

# مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية

## مجلة علمية محكمة

ISSN: (e) 2709-0833  
معامل التأثير للعام 2022 = 4.91

العدد الثالث- المجلد السابع - مارس 2026م



الخرطوم، الخرطوم بحري، السودان.

كافوري مربع 6 جوار جامعة الزعيم الأزهري كلية الهندسة

هاتف: 00249123656807

00201555076381

البريد الإلكتروني: [info@hnjournal.net](mailto:info@hnjournal.net)

الموقع على الشبكة: [www.hnjournal.net](http://www.hnjournal.net)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## إدارة المجلة

د. إبراهيم عبد الرحمن أحمد

رئيس التحرير

د. عبدالرحمن الشيخ علي ال غصبيه

نائب رئيس التحرير

د. أحمد فايق سليمان دلول

رئيس اللجنة العلمية

د. راکز سالم العرود

نائب رئيس اللجنة العلمية

## الهيئة الاستشارية والعلمية الدولية

أ.م. عباس مراد دوهان

أستاذ الأدب الإنجليزي بجامعة الكوفة وجامعة الإمام

الكاظم كلية الدراسات الإسلامية

د. علي طالب عبيد السلطاني

أستاذ جامعي كلية الإمام الكاظم عليه السلام للعلوم

الإسلامية

د. تامر شبل زيا

كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية

د. أمجد عباس أحمد

كلية الإمام الكاظم. قسم الحاسوب، العراق

د. ميسون طه حسين منصور الزهيري.

القانون العام ( القانون الدستوري) / جامعة بابل

د. علي محمد كاظم الكريطي

مقرر قسم القانون في كلية الإمام الكاظم / أقسام ميسان

د. خالد طه سالم صالح

كلية التربية جامعة صنعاء

د. حاكم موسى عبد خضير الحسناوي

الكلية التربوية المفتوحة/ وزارة التربية العراق

د. محمد حسين مهاوي/ المعروف ب(د.محمد

الواضح)

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

بجامعة الامام الكاظم وأستاذ اللغة العربية

د. عبدالرحمن الشيخ علي ال غصبيه

استاذ القانون المدني

كلية القانون والعلوم السياسية جامعة ديالى

كلية الامام الكاظم (ع)

009647701072853

أ.م. د. حيدر كريم جاسم الجزائري

أستاذ جامعي جامعة الإمام الكاظم

الحمد لله الواحد الأحد، الذي تفضل علينا بنعمه الظاهرة والباطنة من غير حولٍ منا ولا قوة، نحمده سبحانه على جزيل عطائه وعظيم فضله وموفور توفيقه، ونصلي ونسلم على سيدنا محمد ﷺ خير البرية، الذي كان بالمؤمنين رؤوفاً رحيماً، حريصاً على أمته، عزيزاً عليه ما عنتهم.

تُعَدّ مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية مجلةً عربيةً دوليةً محكمةً مستقلة، أنشئت بمبادرة نخبةٍ من أساتذة الجامعات وأصحاب الكفاءات العلمية المرموقة، وتتبع رسمياً لمركز الأبرار للأبحاث والدراسات الإنسانية. وقد حصلت المجلة على الرقم التعريفي الدولي (ISSN)، كما نالت اعترافاً وتصنيفاً من اتحاد الجامعات العربية، إضافةً إلى حصولها على تصنيف (SJIF) بمعامل تأثير بلغ (4.91) وفق الموقع الإلكتروني <http://sjifactor.com/>. كما استكملت المجلة إجراءات الحصول على أرقام التعريف الرقمية الدولية

للأبحاث (DOI)، بحيث يُمنح كل بحث رقماً دولياً إلكترونياً خاصاً به يظل ملازماً له مدى الحياة. وتهدف المجلة إلى نشر البحوث العلمية في مختلف التخصصات باللغات العربية والإنجليزية والفرنسية، برسوم رمزية، دعماً للباحثين العرب، وإتاحةً لمنصةٍ علميةٍ رصينةٍ تتسم بالتحكيم الدقيق وسرعة إجراءات النشر، في ظل ما يواجهه كثير من الباحثين من صعوبات في إيجاد قنوات نشر محكمة وموثوقة. وبحمد الله وتوفيقه، صدر العدد الثالث من المجلد السابع، متضمناً (23) بحثاً علمياً متنوعاً. وتتقدم إدارة المجلة بخالص الشكر والتقدير لجميع الباحثين الذين أثروا هذا العدد بأعمالهم ودراساتهم القيّمة، والتي تمثل إضافةً علميةً نوعية، بما تحمله من أصالةٍ وسبقٍ علمي. نسأل الله تعالى أن يبارك في جهودهم، ويزيدهم علماً ونفعاً، وأن يجعل أعمالهم في ميزان حسناتهم خدمةً للأمة العربية والإسلامية. كما تعرب إدارة المجلة عن امتنانها لكل من أسهم في دعم مسيرتها، سواء بالدعم المادي أو بالمشورة العلمية أو بالمساندة في مجالات النشر والتطوير، سائلين الله أن يجزي الجميع خير الجزاء.

د. إبراهيم عبد الرحمن أحمد

رئيس التحرير



## شروط النشر بالمجلة

## تعليمات للباحثين:

1. ان يكون البحث ذا قيم علمية بحيث انه يقدم جديد في عالم المعرفة.
2. ان يكون البحث سليماً من حيث الصياغة اللغوية والإملائية.
3. الا يكون البحث مستلاً من بحث تم نشره مسبقاً.
4. الا تتجاوز عدد صفحات البحث (25) صفحة متضمنة الأشكال والرسومات والجداول والصور والمراجع. اذا كان هنالك ملاحق فإنها لا تدرج في النشر ولكنها مهمة ان وجدت لأغراض التحكيم.
5. يجب الا يدرج الباحث اسمه في متن البحث وذلك لضمان سرية التحكيم وجودته.

## تنسيق البحث:

1. لا يتجاوز عدد صفحات البحث (25) صفحة متضمنة الملخصين العربي والإنجليزي، والمراجع.
2. تكتب بيانات البحث باللغتين العربية والإنجليزية، وتحتوي على: (عنوان البحث، واسم الباحث والتعريف به، وبيانات التواصل معه).
3. أن يحتوي البحث على ملخص باللغتين العربية والإنجليزية على ألا يتجاوز كل منهما (250) كلمة مع التأكيد على كتابة عنوان البحث باللغة الانجليزية، وأن يتبع كل ملخص كلمات مفتاحية (Keywords) (دالة على التخصص الدقيق للبحث) بحيث لا يتجاوز عددها (5) كلمات.
4. الهوامش: إذا كان البحث باللغة العربية: 3 سم للأعلى والأسفل، و3 سم للجانب الأيمن و2.3 سم الأيسر. أما إذا كان البحث باللغة الإنجليزية: 3 سم للأعلى والأسفل، و2.3 سم للجانب الأيمن و3 سم الأيسر.
5. المسافة بين الأسطر: مفردة.
6. الخطوط: إذا كان البحث باللغة العربية Simplified Arabic:، حجم الخط 14 غامق للعنوان الرئيس، 12 غامق للعناوين الفرعية، 12 عادي لباقي النصوص وترقيم، 11 عادي للجداول والأشكال و10 عادي للملخص. اما اذا كان باللغة الإنجليزية Times New Roman:، حجم الخط 14 غامق للعنوان الرئيس، 12 غامق للعناوين الفرعية، 12 عادي لباقي النصوص وترقيم، 11 عادي للجداول والأشكال التوضيحية و10 عادي للملخص.
7. عناصر البحث:
8. المقدمة: (موضوع البحث، ومشكلته، وحدوده، وأهدافه، ومنهجه، وإجراءاته).
9. تبين الدراسات السابقة وإضافته العلمية عليها.
10. المواد وطرق العمل: يجب أن تحتوي على تفاصيل طريقة إجراء البحث والتحليل الإحصائية والمراجع المستخدمة لهما.
11. النتائج والمناقشة: يمكن كتابة النتائج والمناقشة تحت عنوان واحد أو تحت عنوانين منفصلين. في حالة البيانات المجدولة توضع الجداول والأشكال داخل المتن في أول موقع متاح عقب ذكرها برقمها في المتن. ويستحب عدم إعادة كتابة الأرقام المذكورة بالجداول ويفضل الإشارة إلى وجودها بالجدول أو الشكل وتناقش النتائج بالتفصيل بالاستعانة بالمراجع ذات الصلة بالبحث.
12. كتابة خاتمة بخلاصة شاملة للبحث تتضمن أهم النتائج والتوصيات.
13. قائمة المصادر والمراجع.

## 14. الجداول:

15. تدرج الجداول في النص وترقم ترقيماً متسلسلاً وتكتب أسماؤها في أعلاها.
16. في النص: الجدول (1) (مع مسافة واحدة بين الجدول ورقمه).
17. التسمية التوضيحية: ينبغي أن تدرج في الجدول على الصف الأول تتسق كالتالي:

الجدول(1) عنوان الجدول مع ثلاث مسافات بين التسمية التوضيحية واسم الجدول.

- يتم كتابة المصدر أسفل الجدول حجم الخط 11.

1. الرسوم البيانية والأشكال التوضيحية: تدرج الرسوم البيانية والأشكال التوضيحية في النص، وتكون الرسوم والأشكال باللونين الأبيض والأسود وترقم ترقيماً متسلسلاً.
2. في النص: (الشكل 1) (مع مسافة واحدة بين الشكل ورقمه).
3. التسمية التوضيحية: يجب أن تكون تحت الشكل مباشرة كالتالي:

شكل(1) عنوان الشكل

- يتم كتابة المصدر أسفل الشكل حجم الخط 11، كالتالي (اسم الشهرة للمؤلف، سنة النشر: رقم الصفحة) إن لزم.

## طريقة التوثيق:

1. طريقة الإشارة إلى المصادر داخل متن البحث حسب نظام APA.
2. طريقة كتابة المراجع في نهاية البحث حسب نظام APA.

| الصفحة    | الموضوع                                                                                                                                                                                                  |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 18 – 1    | متطلبات إدارة الأزمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية<br>أمانى مختار عوض الله                                                                                                                 |
| 57 – 19   | أثر تطبيق إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية: دراسة حالة ولاية جنوب<br>كردفان 2023_2024م<br>يونس موسى عيسى، التجاني نقطة أسوم، مكي إمام الفاضل                                           |
| 81 – 58   | أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة (Big Data) على اتخاذ القرار الإداري في شركات<br>الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة<br>د. إسماعيل سالم ماضي                                                             |
| 91 – 82   | مواقف الطلاب العرب في المدينة المختلطة صوب كل من اللغتين العربية والعبرية من ناطقيها<br>وتعلمها<br>رغدة مرعي متاني                                                                                       |
| 100 – 92  | <b>Impact of Armed Conflict on School Attendance, Student Behavior, and the Role of Family Medicine in Promoting School Health in Gezira State, Sudan</b><br><b>Dr. Abeer Abd Elrhman Elnour ELtilib</b> |
| 123 – 101 | دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي في التعليم: تصورات المعلمين في الداخل الفلسطيني<br>واتجاهاتهم المستقبلية<br>صفاء طلب محمد رابي                                                                      |
| 138 – 124 | المعايير العالمية المتوافرة في سلسلة كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية<br>أ.م.د. انتصار جواد مهدي                                                                                                         |
| 153 – 139 | تجربة الصيرفة الإسلامية في ليبيا<br>أمل موسى عيسى محمود                                                                                                                                                  |
| 163 – 154 | الاشتقاق اللغوي أقسامه وفائدته<br>علي إبسيس فتح الله                                                                                                                                                     |
| 174 – 164 | الطبيعة القانونية لحكم التحكيم: دراسة فقهية تحليلية مقارنة في ضوء القضاء<br>روان تيسير شباط                                                                                                              |
| 186 – 175 | دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين: بالتطبيق على قطاع المصارف بمحلية<br>شندي ولاية نهر النيل- السودان (خلال الفترة من 2020-2026م)<br>د. محمد محبوب سليمان فضيل                                 |
| 195 – 187 | أثر توظيف المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تنمية مهارات الإدراك الحركي<br>ودقة التمرير لدى لاعبي الفئات في كرة القدم<br>م. د عمر لطوفي مجيد                                                |
| 209 – 196 | <b>Applying the TDS Technique to Identify and Analysis Wellbore Storage Effects</b><br>Laila D. Saleh, Abdussalam M. Mohamed, Mohammed H. Lagha, Moaid A. Alsagatti, Ahmed Y. Algizawi                   |
| 223 – 210 | <b>Investigating Teachers' Perspectives towards Utilizing Skype App to Promote EFL Learners' Speaking Skill</b><br><b>Dr. Saad Abbakar Bakheet Ahmed, Dr. Sabir Mirgani Ali Ahmed</b>                    |

|           |                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 241 – 224 | التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة بالسودان وأثره على رضا العملاء<br>د. أحمد سليمان إبراهيم عبد الله، د. علي محجوب عطا المنان، د. عبد الفتاح عبد العزيز محمد إبراهيم                                           |
| 247 – 242 | السياسة التعليمية بين ثقافة المجتمع ومتطلبات الواقع السياسي وأزمة المواطنة في قطاع غزة<br>أ. محمد إبراهيم أبو برهم                                                                                              |
| 257 – 248 | رمزية اللون في الشعر المصري الحديث: دراسة تحليلية<br>د. محمد السيد حسن حسين                                                                                                                                     |
| 272 – 261 | علاقة الإلتحاق بالاجتهاد والتقليد<br>صقر علي الحارثي                                                                                                                                                            |
| 284 – 273 | دور التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية بالسودان (2000 – 2022): دراسة حالة بنك الإدخار للتنمية الاجتماعية<br>عبد الوهاب حسان بابكر، محمد زين أحمد محمد نورين                                |
| 302 – 285 | إيكولوجية المناخ المداري: دراسة وصفية تحليلية لخصائصه في إطار المناخ التطبيقي<br>د. يحي النور أحمد جالي                                                                                                         |
| 321 – 303 | الهوية السردية في رواية "هديل سيدة حرة": تشكّل الذات بين ثقل التاريخ وحرية التخيل<br>خولة أخاطو                                                                                                                 |
| 328 – 322 | <b>The Role of Input in the Development of Conceptual Blending</b><br>Asst. Lect. Eman Hilal Nheir                                                                                                              |
| 360 – 329 | توجيه الإمام الواحدي لأقوال المفسرين في كتابه «التفسير البسيط»: دراسة نظرية تطبيقية<br>على سورتي الرعد وإبراهيم<br>أ. ضحى بنت فهد عبد العزيز دريني                                                              |
| 375 – 361 | الإعلام الرياضي المرئي والمسموع ودوره في دعم وتشجيع ونشر ممارسة المرأة للرياضة: دراسة تحليلية – ولاية الخرطوم<br>صفاء محمد عبدالرحمن رابح، مصطفى كرم الله مصطفى، عبد العظيم جادالله يعقوب حمد، نيازي حمزة الطيب |
| 402 – 376 | الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الإبتدائي (دراسة حالة عينة من المؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق 2025)<br>فيصل عمر آدم إبراهيم، د. الطيب محمد إسماعيل محمد    |

عنوان البحث

## متطلبات إدارة الأزمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية

أماني مختار عوض الله<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أستاذ الإدارة التربوية المشارك بكلية التربية، جامعة الزعيم الأزهرى، السودان  
(رئيس قسم الإدارة التربوية وأصول التربية - نائب عميد شؤون الطلاب سابقاً)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/1>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/1>

تاريخ الاستقبال: 2026/02/01م تاريخ القبول: 2026/02/07م تاريخ النشر: 2026/03/01م

### المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي السودانية في ظل الظروف الاستثنائية التي تمر بها البلاد، والكشف عن مستوى وعي الطلبة بأهمية إدارة الأزمات ومدى الالتزام بمراحلها، إضافةً إلى تشخيص أبرز التحديات التي تعوق تطبيقها. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بتصميم المسح، وتكوّن مجتمعها من طلبة المستوى الأول الحضوريين بجامعة الزعيم الأزهرى (ن=40). جُمعت البيانات باستخدام استبانة محكمة، وتم تحليلها ببرنامج (SPSS) عبر الإحصاءات الوصفية واختبار (ت) للعينة الواحدة واختبار (ت) للعينات المستقلة. أظهرت النتائج وجود وعي مرتفع بأهمية إدارة الأزمات التعليمية (77.27%)، مقابل التزام متوسط وغير كافٍ بمراحل إدارة الأزمات (62.50%)، مع عدم دلالة إحصائية للفرق عن القيمة الافتراضية. كما تبين أن أبرز التحديات تمثلت في ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص التدريب المتخصص، وغياب خطط الطوارئ الواضحة، وقلة الموارد المالية، وضعف التنسيق بين الجهات ذات الصلة. وتخلصت الدراسة إلى أن مؤسسات التعليم العالي السودانية تمتلك وعياً جيداً بإدارة الأزمات لكنها تفتقر إلى نظام تطبيقي متكامل، وتوصي بتطوير البنية التحتية التقنية، وتنفيذ برامج تدريب متخصصة، وإعداد خطط طوارئ معلنة، وتخصيص ميزانيات لإدارة الأزمات، وتعزيز آليات التنسيق المؤسسي.

**الكلمات المفتاحية:** متطلبات؛ إدارة الأزمات التعليمية؛ مؤسسات التعليم العالي السودانية؛ البنية التحتية التكنولوجية؛ التدريب المتخصص؛ خطط الطوارئ.

## RESEARCH TITLE

## Requirements for Educational Crisis Management in Sudanese Higher Education Institutions

Received at 01/02/2026 Accepted at 07/02/2026 Published at 01/03/2026

### Abstract

This study aims to identify the requirements for educational crisis management in Sudanese higher education institutions amid the exceptional conditions currently facing the country. It examines students' awareness of the importance of crisis management, the extent of institutional commitment to the stages of crisis management, and the major challenges hindering effective implementation. The study adopted a descriptive-analytical survey design. The population/sample consisted of first-year in-person students at Al-Zaeim Al-Azhari University (N = 40). Data were collected using a validated questionnaire and analyzed with SPSS using descriptive statistics, the one-sample t-test, and the independent-samples t-test. Findings indicate a high level of awareness of the importance of educational crisis management (77.27%), contrasted with a moderate and insufficient commitment to the crisis-management stages (62.50%), with the difference from the hypothetical mean not statistically significant. The most prominent challenges were weak technological infrastructure, lack of specialized training, absence of clear and publicly communicated emergency plans, limited financial resources, and weak coordination among relevant stakeholders. The study concludes that Sudanese higher education institutions demonstrate good awareness but lack an integrated operational crisis-management system, and it recommends strengthening digital infrastructure, delivering specialized training programs, developing clear emergency plans, allocating dedicated crisis-management budgets, and enhancing institutional coordination mechanisms.

**Key Words:** Requirements; Educational Crisis Management; Sudanese Higher Education Institutions; Technological Infrastructure; Specialized Training; Emergency Plans.



## الفصل الأول: الاطار العام للبحث

### المقدمة:

يشهد عصرنا الحاضر العديد من المشكلات والأزمات ، وإن تنوعت ابعادها واشكالها وتفاوتت درجاتها من دولة الي اخرى. ويمر السودان الآن بالعديد من التحديات التي تتطلب وضع استراتيجيات وبدائل وأساليب ادارية جديدة للتعامل مع الواقع ، ولقد اطلق البعض على عصرنا الحالي عصر الازمات فأصبح مصطلح الازمة من المصطلحات الشائعة في لغتنا اليومية ، مثلا الازمة الاقتصادية ،الازمة الاجتماعية ،والازمة التعليمية وغيرها من الازمات (الزاملي،8،2014).

ونتيجة لهذه الأزمات والتي تؤدي الى احداث خلل يؤثر على سير العملية التعليمية ، مما يفرض على المؤسسات التعليمية وجود قيادة تربوية وتعليمية بمواصفات خاصة للتعامل معها لمنع حدوثها او الحد من آثارها ، وعليه تحتاج القيادة التربوية الى كفايات تمكنها من مواجهة تلك الازمات التي قد تحدث او محتمل حدوثها وفق الاساليب الادارية الحديثة (عوض الله،129،2011).

### مشكلة البحث وتساؤلاتها:

#### السؤال الرئيس التالي:

تتمثل المشكلة في وجود العديد من الصعوبات التي تعوق ادارة الازمات بمؤسسات التعليم العالي السودانية ، ونجد ان عالمنا المعاصر يتسم بالتغيرات المتسارعة لذا لابد من مواكبة هذه المتغيرات بإدارة متخصصة في ادارة الازمات بفاعلية ولا يتأتى ذلك الا اذا توفرت المتطلبات التي تؤدي لنجاح ادارة الازمة، لذا سوف يتناول البحث المتطلبات الواجب توافرها لإدارة الازمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية.

ويتمثل السؤال الرئيس فيما يلي:

ما متطلبات ادارة الازمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية فظل الحرب الدائرة الان ؟

### وتتفرع من السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية التالية:

- 1 / هل يوجد وعي بأهمية ادارة الازمات بمؤسسات التعليم العالي السودانية ؟
- 2 / هل يوجد التزام بمراحل ادارة الازمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية؟
- 3/ما هي التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي السودانية وكيفية مواجهتها ؟

### أهمية البحث:

#### تكمن أهمية هذا البحث في الآتي:

ان الجامعات كمؤسسات تعليمية وبحثية تكون في مواقع متقدمة في قلب اي ازمة يتعرض لها المجتمع بحكم التأثير المتبادل فضلا عن كونها الجهة المسؤولة عن رسم مستقبل اي بلد من خلال الكوادر والاطر المدربة التي من المفترض ان تقود المجتمع في المستقبل لذا اهمية البحث تكمن فيما يأتي:

- تساهم الدراسة في تسليط الضوء على احد اهم المواضيع الحديثة نسبيا والهامة في الفكر الاداري المعاصر ، وهي ادارة الازمات التعليمية لما لها من تأثير شامل على المنظومة التعليمية.
- لفت انتباه المسؤولين لمعرفة أهمية ادارة الازمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي بالسودان وكيفية التغلب عليها.

**أهداف البحث:**

يهدف البحث على لقاء الضوء على متطلبات إدارة الأزمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية، الكشف عن أهمية الوعي بإدارة الأزمات بمؤسسات التعليم العالي السودانية، معرفة مراحل إدارة الأزمات والتحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي بالدولة السودانية في ظل الحرب الدائرة الآن بالبلاد وما خلفته من تداعيات على العملية التعليمية برمتها وخاصة في مؤسسات التعليم العالي.

**منهج البحث:**

اتبعت الباحثة في هذا البحث المنهج الوصفي.

**حدود البحث:**

**الحدود الموضوعية:** تتمثل في عنوان البحث متطلبات إدارة الأزمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية .

**الحدود الزمانية:** للعام 2025-2026م

**مصطلحات البحث:**

**تعريف الازمة من ناحية لغوية**

1. **مختار الصحاح:** "انها الشدة والقحط، وكل طريق ضيق بين جبلين مأزم، وموضع الحرب ايضا مأزم، ومنه سمي الموضع الذي بين المشعر وبين عرفة مأزمين" (الرازي، 1983: 13)

2. **(Oxford, 2002):** " الوقت الذي يكون فيه الوضع خطرا او ربما اللحظة التي يمكن لوضع ما ان يتغير من الاحسن الى الاسوأ وربما العكس" (Oxford, 2002: 179)

**تعريف الازمة اصطلاحا:**

1. **(Pauchant, 1996):** "مواقف مربكة تواجه المنظمة ككل تتحدى الظروف الطبيعية المتعارف عليها وتتطلب اتخاذ قرارات سريعة وبما ويتناسب مع حجم ونوع الازمة" (Pauchant, 1996: 96)

2. **(الاعرجي، 1996):** "ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن ويمثل نقطة تحول تتحدد في ضوئها احداث المستقبل التي تؤدي الى تغيير كبير" (الاعرجي، 1996: 7).

3. **(ابو قحف، 2002):** "عملية الاعداد والتقدير المنظم للمشكلات التي تهدد بدرجة خطيرة بقاء التنظيم" (ابو قحف، 2002: 14).

**تعريف الازمة إجرائيا:**

بانها هي حدث مفاجئ غير متوقع وهي الحرب السودانية مما يؤدي الى صعوبة في التعامل معها ومن ثم ضرورة البحث عن وسائل وطرق لإدارة الازمة التعليمية التي كانت نتاج لهذه الحرب بشكل يقلل من اثارها ونتائجها السلبية.

**مؤسسات التعليم العالي السودانية:**

وهي التي تتكون من الجامعات والمعاهد الحكومية والأهلية والمراكز والمعاهد البحثية التي تنشأ بموجب قوانين واوامر تأسيس خاصة بها وتتمتع هذه المؤسسات بالاستقلالية العلمية والادارية وتشرف عليها مجالسها واجهزتها الإدارية. (<https://ar.wikipedia.org>)

## الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### الاطار النظري:

#### Crisis Management : إدارة الازمات

ان التعامل مع الازمات وايجاد الحلول هو عبارة عن علم وفن مواجهة التغييرات والظروف الطارئة والحرية بعقلانية وموضوعية والاستخدام الصحيح للموارد المادية والبشرية فضلا عن الوقت اللازم في مواجهة الازمات، وقد نشأ مصطلح إدارة الازمات في الأصل في احشاء الادارة العامة في اشارة مهمة لدور الدولة في مواجهة الازمات المختلفة والتعامل معها (الذهبي، 2001: 205).

واشار بعض الباحثين الى ان الجدل الفكري حول ادارة الازمات مازال مستمرا، لأنها ببساطة مازالت في مرحلة التشكيل وبحاجة إلى المزيد من التأطير النظري (Preble, 1997: 35)

كما ان اختلاف الازمات وظروفها وبيئاتها وتنوع اثارها السلبية في المجتمع فضلا عن اثارها التي يمكن ان تمتد لسنوات طويلة وكذلك طرق واساليب معالجة تلك الاثار، لذا فقد تعددت الآراء والافكار ووجهات النظر حول مفهوم ادارة الازمات باختلاف المنظرين والباحثين.

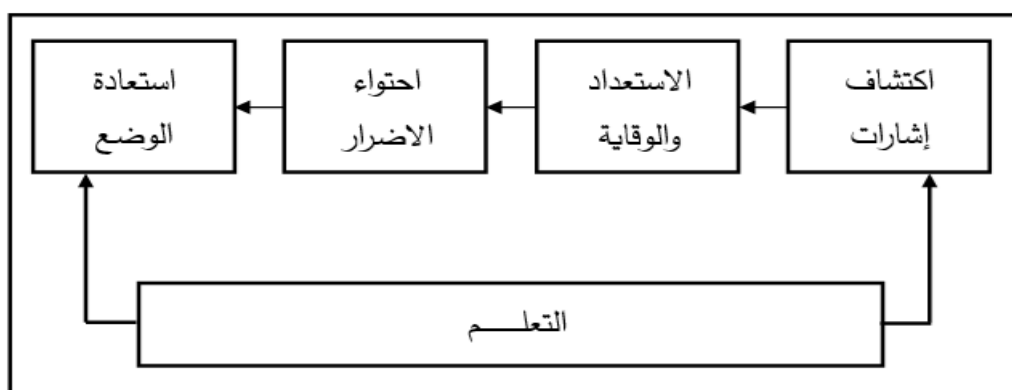
اذ يرى (Aspery, 1992): ان ادارة الازمات هي عملية اتخاذ قرار حاسم تحت ضغط ما الهدف منه حماية الأفراد والمنظمات وبما يضمن بقائها واستمرارها (Aspery, 1992: 14).

في حين ان (Pattarson, 1993) يجدها خطة عمل تنفذ بسرعة في حالة حدوث أي موقف سلبي في المنظمة يهدد كيانها وتطورها. (Pattarson, 1993: 98)

اما (عليوة، 2001) فيتعامل معها على انها عملية إدارية مستمرة تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولدة للآزمة وتعبئة الموارد والإمكانيات المتاحة لمنع الأزمة أو الإعداد للتعامل معها (عليوة، 2001: 41)

في حين ان العبيدي (2002: 41) تجد ان ادارة الازمات وسيلة وأسلوب للإدارة العلمية تمكن المنظمة من التغلب على الأزمة من خلال التحكم بضغوطها وحصر اتجاهها .

#### شكل رقم ( 1 )



Source: (Mitroff & Peason, 1993: 94)

## العمليات الحيوية لإدارة الأزمات وأهميتها:

هناك عمليات ادارية حيوية ورئيسية تتطلبها ادارة الازمات مثل (التخطيط،التنظيم،الاتصال) وفيما يلي بيان أهمية كل عملية (كحيل،5015،ص216-210):

1. عملية التخطيط: وتتضمن اعداد خطة الوقاية وأساليب الكشف عن الإنذارات المبكرة وخطة الطوارئ والتي تتضمن السيناريوهات المحتملة للآزمات واساليب التعامل معها.
  2. عملية التنظيم: وتتضمن تشكيل فريق ادارة الازمات ويشمل (المنسق ومتخصص الأمن ، ومتخصص إعلامي ، مرشد نفسي ،كافة الأعضاء) كما تتضمن تحديد المهام الخاصة بكل أعضاء الفريق ، وتدريب فريق الازمة وتدريب الأطراف المتوقع التعامل معهم عند حدوث الأزمة.
  3. عملية الاتصال: وتتضمن فتح قنوات الاتصال مع كافة الأطراف المعنية بالأزمة بالبيئة الداخلية من الطلاب والعاملين وفريق الأزمة ، والأطراف المعنية بالبيئة الخارجية مثل: أولياء الامور وأجهزة الاعلام والوزارات المعنية.
- ولهذه العمليات الثلاث أهمية خاصة في ادارة الأزمات ، فالتخطيط المسبق لإدارة الازمة يحقق الاتزان الانفعالي ويضفي أجواء من الاستقرار ويقلل التوتر المصاحب لمعامل المفاجأة ، مما يؤدي الي التحكم في الخسائر والحد من الإجهاد النفسي ، كما يضمن سرعة الاستجابة للأحداث. أما عملية التنظيم فتؤمن توفير الموارد المادية ، والبشرية المدربة ،مما ييسر اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب ، وكذلك تعد عملية الاتصال هي مركز عملية ادارة الازمة والعنصر المنوط بفاعلية الأداء دون اهدار او تكرار أو تعارض حيث يعمل على تدفق المعلومات اولا بأول مع كافة الأطراف.

### مراحل إدارة الأزمة:

للآزمات مراحل اساسية تتفاهم أحداثها واذا فشل متخذ القرار في ادارة مرحلة ما فانه يصبح مسؤولاً عن تفاهم الازمة كما أورده عابد (2009،ص 31):

#### المرحلة الأولى:

اكتشاف اشارة الإنذار وتهتم هذه المرحلة بالفترة ما قبل الازمة ففي هذه المرحلة فان المؤسسة تتلقى اشارات عديدة ومتنوعة من كافة الاتجاهات الامر الذي يحتم على المؤسسة ان تتعلم كيف يمكن الفصل بين الاشارات المختلفة، واستخلاص ما ينذر منها بوقوع ازمة وشيكة الامر الذي يحتم على المؤسسة ان يكون لها نظام محكم لاكتشاف الاشارات الدالة على قرب وقوع الازمة.

#### المرحلة الثانية:

الاستعداد والوقاية: تهتم هذه المرحلة بفترة ما قبل الازمة في هذه المرحلة يجب ان يتوافر لدى المجتمعات والمؤسسات الاساليب الكافية للوقاية من الازمات، وبالتالي فان المؤسسة عليها ان تستعد لوقوع الازمات ، والهدف من هذه المرحلة هو السعي من اجل منع وقوع الازمات بالإضافة لإدارة الازمات التي تقع بشكل جيد.

#### المرحلة الثالثة:

احتواء الاضرار او الحد منها: تهتم هذه المرحلة بالتعامل مع الازمة حال حدوثها، ففي هذه المرحلة تتمثل مهمة ادارة الازمات والفريق الخاص بها في اعداد وسائل للحد من الاضرار ومنعها من الانتشار للأجزاء الاخرى التي لم تتأثر بعد في المجتمع مثل تسرب المواد الكيميائية والقود من معامل البترول او الحرائق او ما يترتب عنها من مخاطر في الارواح والمشكلات والثروة الحيوانية.(صلاح عباس،2007،ص91)

## المرحلة الرابعة:

استعادة النشاط: حيث تهتم هذه المرحلة بفترة ما بعد وقوع الأزمة أي وجوب التركيز على العمل من طرف ادارة الازمة على استعادة المؤسسة لنشاطها المعتاد في أقل وقت ممكن وذلك من خلال تنفيذ سلسلة من الاجراءات التنظيمية.

## المرحلة الخامسة:

مرحلة التعلم: تهتم هذه المرحلة ايضا بفترة ما بعد وقوع الازمة حيث يجب ان تركز ادارة الازمة في المؤسسة على استرجاع ودراسة وتحليل الازمة، واستخلاص الدروس المستفادة منها سواء من تجربة المؤسسة او من تجارب المؤسسات الاخرى.

## متطلبات إدارة الأزمات:

1. الاستعداد لإدارة الأزمة، واختيار القيادات لإدارية للأزمة (الهواري، 1998: 29).
2. التعرف على العوامل المؤثرة على المرؤوسين.
3. توفير هيكل تنظيمي ذو خصائص معينة (الطيب، 1995: 64).
4. سجل الازمات: يكون بمثابة ذاكرة للمنظمة، توثق فيه كل المواقف التي تعد ازمات سواء في الحاضر ام المستقبل (الحملوي، 1997: 55).
5. تشكيل فريق ادارة الازمة: وهذا يرتبط بنوع الازمة التي تواجهها المنظمة مع مراعاة مفهوم التنسيق بين اعضاء الفريق وتفويض السلطة (الحري، 2007: 244).
6. توافر وسائل علمية حديثة للتعامل مع الازمة: مثل المحاكاة، والسيناريو، والمباريات، فضلا عن اعتماد التخطيط للازمات كجزء هام من التخطيط الاستراتيجي مع مراعاة التقييم والمراجعة الدورية للخطط، ونظام اتصالات فعال في ظروف الازمات المختلفة (شدود، 2002: 68).
7. تبسيط الاجراءات: لغرض استثمار الوقت وسرعة السيطرة على الاحداث (حمادات، 2007: 56).

## الدراسات السابقة:

دراسة (Ahmad, 2008) بعنوان إدارة الأزمة في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر.

وهي دراسة مقارنة هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الأزمة وتداعياتها في التعليم الجامعي المصري وكيف تدار، وأظهرت النتائج إلى وجود ضعف وتدني في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية.

دراسة (عبد، 2019) هدفت إلى رصد دور إدارة المخاطر في تعزيز التنافسية للجامعة المصرية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الى تصور مقترح لتحسين عمليات ادارة المخاطر الجامعية من أجل تعزيز الميزة التنافسية للجامعات المصرية ،وتضمنت تصور المقترح بعض المتطلبات العلمية والبشرية والتنظيمية والمالية ،وحددت بعض معوقات تطبيق التصور المقترح ومنها: صعوبة توفر المتطلبات البشرية الداعمة ،عدم توفر وضوح الرؤية لدى بعض المشاركين في ادارة المخاطر وعدم وجود الوقت الكافي وضعف المخصصات المالية لعقد المؤتمرات تعمل على التوعية بإدارة المخاطر، وأوصت بالاستعانة بالخبراء والمتخصصين ودمج سياسة إدارة المخاطر في رؤية الجامعة ورسالتها، ووضع استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر في الجامعة بصورة إجرائية.

دراسة (عبد الفتاح، وعبد الحميد 2020) هدفت الدراسة الى رصد بعض الجامعات العربية والأجنبية في مواجهة كورونا ومحاولة الاستفادة منها في الجامعات المصرية ، الكشف عن واقع الأزمة في مجال الادارة والتدريس والبحث العلمي

وخدمة المجتمع. بجامعة الأزهر وجامعة عين شمس ،وجامعة أسيوط وتم تطبيق استبانة الكترونية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بها واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ومن أهم نتائج الدراسة قيام الجامعات العربية بتفعيل منصات رسمية موحدة للتعليم الالكتروني مثل (Black Board) اما الجامعات المصرية كان تطبيق (Whats App) أكثر البرامج التي استخدمها أعضاء هيئة التدريس للتواصل مع الطلاب ،يليه برنامج (Teams) وأظهرت النتائج ضعف الجامعات المصرية في عقد شراكات بحثية مع جامعات ، او مؤسسات طبية وضعف الاعلان عن المشروعات البحثية الممولة لمواجهة الفيروس.

دراسة (حسين 2021) استهدفت تحديد أهم ممارسات ادارة الأزمات ومتطلباتها في الجامعات ،واستخدمت الدراسة المنهج الاستنباطي التحليلي ، وخلصت أهم نتائجها الى تحديد متطلباتها رئيسة هي: (المتطلبات التخطيطية، والمتطلبات التنظيمية، والمتطلبات التوجيهية ، ومتطلبات صنع القرار ، ومتطلبات الرقابة التقييمية ). وقد أوصى الباحث بضرورة استحداث نظام ادارة لإدارة الأزمات الجامعية ، والاعتماد على تنظيم شبكي مرن يضمن الاستجابة السريعة للازمات المختلفة.

الدراسات الاجنبية:

- دراسة (Dolan,2006) بعنوان ( Few Schools are Ready To Manage A crisis )، هدفت الدراسة لمعرفة دافعية واستعداد المؤسسات التعليمية لمواجهة الأزمات ،اذ اقتصر عينة الدراسة على قيادي التعليم العالي في جامعة تكساس اوستن الامريكية ، واطهرت النتائج قصور الاستعدادات التعليمية لمواجهة الازمات مثل الارهاب والحرائق.

- دراسة (Bates,2015) بعنوان ( University Leaders response to crisis on campus. ) (Dissertation. Mercer university, Atlanta. ) ، هدفت الى التعرف دور القادة في الجامعات والعاملين الاداريين في مواجهة الازمات ومدى تأثير القيادة في عملية مواجهة وإدارة الازمة وطرق معالجتها وكانت عينة الدراسة قادة جامعة ميركر الامريكية، وأظهرت النتائج مدى فاعلية الجامعات في مواجهة الازمات داخل الحرم الجامعي واستخدام الاساليب القيادية المختلفة في التعامل معها بنجاح ، وأظهرت النتائج ايضا التواصل الفعال بين القيايين الاداريين والادارات المختلفة والتحديث المستمر للمعلومات الذى له دور اساسي في ادارة الازمات.

- دراسة (Adeyemi,2017) بعنوان ( University Leaders response to crisis on campus. ) (Dissertation. Mercer university, Atlanta. ) ، هدفت الى الكشف عن مستوى الازمات عند طلبة الجامعات النيجيرية ومعرفة الاسباب والنتائج والتدابير التي وضعت من اجل الازمات في الجامعات الحكومية والخاصة، واطهرت نتائج الدراسة عدم فاعلية ادارة الازمات في الجامعات الحكومية ، بينما كانت افضل في الجامعات الخاصة منها في الجامعات الحكومية.

التعليق على الدراسات السابقة:

مما سبق يتضح ان الدراسات السابقة اهتمت بموضوع ادارة الازمات في التعليم وتداعياتها على المؤسسات الجامعية بهدف التعرف على مدى استعداد وكفاءة الجامعات على مواجهة الازمات وواقع ادارة الازمات ولقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة ( حسين،2021م) التي تناولت متطلبات ادارة الازمات بينما نجد ان دراسة (Ahmad,2008) تناولت واقع ادارة الازمات وتداعياتها على التعليم الجامعي بمصر واتفقت معها دراسة(عبد الفتاح عبد الحميد،2020) التي تناولت دراسة واقع الازمة خلال جائحة كورونا، اما دراسة ( عبدة ،2019) تناولت رصد دور إدارة المخاطر في تعزيز التنافسية للجامعة المصرية، بينما نجد ان دراسة (Bates,2015) تناولت دور قيادة الجامعة في مواجهة الازمات بينما تناولت دراسة (Dolan,2006) دافعية و استعداد قيادة المؤسسات الجامعية لمواجهة الازمات التعليمية ،اما دراسة ( Adeyemi,2017) هي الدراسة الوحيدة التي تناولت دراسة الازمات عند الطلاب.



### الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته:-

#### منهجية البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي مع تصميم المسح لتحقيق أهدافه، وذلك للأسباب التالية:

- ملاءمته لوصف الظواهر كما هي موجودة في الواقع.
- قدرته على تشخيص الوضع الحالي لإدارة الأزمات التعليمية.
- إمكانية استخدامه للكشف عن العلاقات بين المتغيرات.
- ملاءمته للظروف الصعبة التي تمر بها السودان حيث يصعب استخدام المناهج التجريبية

#### مجتمع البحث وعينه

##### مجتمع البحث

طلاب المستوى الاول (الحضوريين) الفرقة 31 بجامعة الزعيم الازهري والبالغ عددهم 40 طالب وطالبة. وهم يمثلون جميعهم عينة البحث لقلة عددهم.

##### طريقة اختيار العينة

تم استخدام أسلوب العينة العمدية (Purposive Sample) للأسباب التالية:

1. ظروف الحرب: صعوبة الوصول إلى عينات عشوائية.
2. إمكانية الوصول: اختيار الطلاب المتاحين للباحث.
3. التمثيل النسبي: محاولة تمثيل المساقين العلمي والأدبي.

#### خصائص العينة

##### الجدول (3.1): التوزيع الديموغرافي للعينة

| المتغير | الفئة | التكرار | النسبة | التفسير المنهجي     |
|---------|-------|---------|--------|---------------------|
| الجنس   | ذكر   | 3       | 7.5%   | تمثيل ضعيف للذكور   |
|         | أنثى  | 37      | 92.5%  | هيمنة الإناث        |
| التخصص  | أدبي  | 31      | 77.5%  | هيمنة التخصص الأدبي |
|         | علمي  | 9       | 22.5%  | تمثيل ضعيف للعلمي   |
| المستوى | الأول | 40      | 100%   | تجانس المستوى       |

## أدوات البحث

## تصميم الاستبانة

مر تصميم الاستبانة بالمراحل التالية:

## المرحلة الأولى: الدراسة الاستطلاعية

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة.
- إجراء مقابلات استطلاعية مع 5 طلاب.
- تحديد المحاور الرئيسية.

## المرحلة الثانية: الصياغة الأولية

- 25 فقرة بعد الترشيح.

## المرحلة الثالثة: التصميم النهائي

## الجدول (3.2): هيكل الاستبانة النهائي

| المحور   | عدد الفقرات | الأرقام | الغرض                | النظرية المستند عليها              |
|----------|-------------|---------|----------------------|------------------------------------|
| الوعي    | 10          | 1-10    | قياس المعرفة النظرية | نظرية إدارة الأزمات (Fink, 1986)   |
| المراحل  | 10          | 11-20   | قياس التطبيق العملي  | نموذج مراحل الأزمة (Mitroff, 1994) |
| التحديات | 5           | 21-25   | تحديد المعوقات       | نظرية القيود (Goldratt, 1990)      |

## خصائص المقياس النفسي

## أولاً: الصدق (Validity)

## 1. صدق المحتوى: (Content Validity)

- عرض الأداة على 3 محكمين من المتخصصين.
- حساب معامل صدق المحتوى باستخدام معادلة لاشة:

$$CVR = \frac{n_e - N/2}{N/2}$$

- جميع الفقرات حصلت على CVR أكبر من 0.99.

## 2. صدق البناء: (Construct Validity)

- استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (EFA).
- تطبيق تحليل المكونات الرئيسية مع التدوير المتعامد.
- ظهور ثلاث عوامل كما هو مخطط لها.

## ثانياً: الثبات (Reliability)

## 1. ثبات الاتساق الداخلي:

○ استخدام معامل كرونباخ ألفا:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_T^2} \right)$$

الجدول (3.3): معاملات الثبات للمحاور

| المحور   | عدد الفقرات | معامل ألفا | التفسير        |
|----------|-------------|------------|----------------|
| الوعي    | 10          | 0.87       | ثبات عالي جداً |
| المراحل  | 10          | 0.83       | ثبات عالي      |
| التحديات | 5           | 0.79       | ثبات مقبول     |
| الكلية   | 25          | 0.91       | ثبات ممتاز     |

## 2. ثبات التجزئة النصفية: (Split-half)

○ معامل سبيرمان براون المصحح = 0.89

○ معامل جتمان = 0.88

## مقياس التقدير

استخدم مقياس ليكرت الثلاثي المعدل:

الجدول (3.4): نظام الترميز والتصنيف

| التقدير اللفظي | القيمة الرقمية | المدى النسبي | التفسير الإداري  |
|----------------|----------------|--------------|------------------|
| منخفضة         | 1              | أقل من 60%   | يحتاج تحسين جذري |
| متوسطة         | 2              | 60% - 75%    | يحتاج تطوير      |
| عالية          | 3              | أكثر من 75%  | مقبول مع متابعة  |

## المعالجة الإحصائية

## برامج التحليل

• التحليل الأولي Microsoft Excel 365 :

• التحليل الإحصائي SPSS v.28 :

الأساليب الإحصائية المستخدمة

## الجدول (3.5): الأساليب الإحصائية وأسباب اختيارها

| النوع    | الأسلوب            | المتغيرات                  | الغرض                | الافتراضات المفحوصة  |
|----------|--------------------|----------------------------|----------------------|----------------------|
| وصفي     | التكرارات والنسب   | الجنس، التخصص              | وصف العينة           | -                    |
| وصفي     | المتوسط والانحراف  | المحاور الثلاثة            | قياس الاتجاه المركزي | التوزيع الطبيعي      |
| استدلالي | اختبارات الأحادي   | المحاور مقابل قيم افتراضية | اختبار الفرضيات      | التجانس، الاستقلالية |
| استدلالي | اختبارات للمستقلين | التخصص (أدبي/علمي)         | مقارنة المجموعات     | تجانس التباين        |
| استدلالي | ارتباط بيرسون      | العلاقات بين المحاور       | قوة العلاقات         | الخطية، الاستقلال    |

## معالجة البيانات المفقودة

- نسبة البيانات المفقودة: 0% (جميع الاستبانات مكتملة).
- في حالة وجود بيانات مفقودة: كان سيتم استخدام طريقة الاستبدال بالمتوسط للمجموعة.

## فحص الافتراضات الإحصائية

## 1. التوزيع الطبيعي:

- استخدام اختبار كولموجوروف-سميرنوف (K-S Test)
- فحص الرسوم البيانية (Histogram, Q-Q Plot).
- النتيجة: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي تقريباً.

## 2. تجانس التباين:

- استخدام اختبار ليفين (Levene's Test) لاختبارات ت.

## الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها

## عرض نتائج التحليل الإحصائي

| المقياس           | قيمة المحور (من 30) | النسبة المئوية | التفسير     |
|-------------------|---------------------|----------------|-------------|
| المتوسط الحسابي   | 23.18               | 77.27%         | مستوى عالٍ  |
| الانحراف المعياري | 3.15                | -              | تجانس متوسط |
| القيمة الدنيا     | 16                  | 53.33%         |             |
| القيمة العليا     | 28                  | 93.33%         |             |

الإجابة عن السؤال الأول: هل يوجد وعي بأهمية إدارة الأزمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية؟

## الجدول (4.1): الإحصاءات الوصفية لمحور الوعي بأهمية إدارة الأزمات

| مستوى الدلالة | درجة الحرية | قيمة ت | المتوسط الملاحظ | القيمة الافتراضية |
|---------------|-------------|--------|-----------------|-------------------|
| 0.000         | 39          | 6.38   | 23.18           | 20                |

## التفسير الإحصائي:

- قيمة مستوى الدلالة  $0.000 = (Sig.)$  وهي أقل من 0.05.
- المتوسط الملاحظ (23.18) أكبر من القيمة الافتراضية (20).
- النتيجة: يوجد وعي بأهمية إدارة الأزمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية بمستوى عالٍ وبدلالة إحصائية.

الإجابة عن السؤال الثاني: هل يوجد التزام بمراحل إدارة الأزمات التعليمية بالمؤسسات التعليمية العالي السودانية؟

## الجدول (4.2): الإحصاءات الوصفية لمحوّل الالتزام بمراحل إدارة الأزمات

| التفسير     | النسبة المئوية | قيمة المحور (من 30) | المقياس           |
|-------------|----------------|---------------------|-------------------|
| مستوى متوسط | 62.50%         | 18.75               | المتوسط الحسابي   |
| تباين مرتفع | –              | 4.07                | الانحراف المعياري |
|             | 33.33%         | 10                  | القيمة الدنيا     |
|             | 86.67%         | 26                  | القيمة العليا     |

## الجدول (4.3): نتائج اختبار "ت" للعينة الواحدة لمحوّل المراحل

| مستوى الدلالة | درجة الحرية | قيمة "ت" | المتوسط الملاحظ | القيمة الافتراضية |
|---------------|-------------|----------|-----------------|-------------------|
| 0.060         | 39          | -1.94    | 18.75           | 20                |

## التفسير الإحصائي:

- قيمة مستوى الدلالة  $0.060 = (Sig.)$  وهي أكبر من 0.05.
- المتوسط الملاحظ (18.75) أقل من القيمة الافتراضية (20).
- النتيجة: لا يوجد التزام كافٍ بمراحل إدارة الأزمات التعليمية بالمؤسسات التعليمية العالي السودانية، والنتيجة غير دالة إحصائياً.

4.1.3 الإجابة عن السؤال الثالث: ما هي التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي السودانية وكيفية مواجهتها؟

## الجدول (4.4): ترتيب التحديات حسب متوسط الأهمية (تنازلياً)

| الترتيب | رمز السؤال | متوسط الأهمية | مستوى الأهمية     | التحدي المقترح                             |
|---------|------------|---------------|-------------------|--------------------------------------------|
| 1       | Q24        | 2.35          | عالية             | ضعف البنية التحتية التكنولوجية             |
| 2       | Q21        | 2.28          | عالية             | نقص التدريب المتخصص في إدارة الأزمات       |
| 3       | Q22        | 2.23          | متوسطة إلى عالية  | عدم وجود خطط طوارئ واضحة ومعلنة            |
| 4       | Q23        | 2.2           | متوسطة            | قلة الموارد المالية المخصصة لإدارة الأزمات |
| 5       | Q25        | 1.95          | متوسطة إلى منخفضة | ضعف التنسيق بين الجهات المعنية             |

## الجدول (4.5): الإحصاءات الوصفية لمحور التحديات

| مقياس             | قيمة المحور (من 15) | النسبة المئوية | التفسير    |
|-------------------|---------------------|----------------|------------|
| المتوسط الحسابي   | 11.23               | 74.87%         | مستوى عالٍ |
| الانحراف المعياري | 2.49                | –              | تجانس جيد  |
| القيمة الدنيا     | 6                   | 40.00%         |            |
| القيمة العليا     | 15                  | 100.00%        |            |

4.1.4 النتيجة العامة للدراسة

## الجدول (4.6): النتيجة العامة للمحاور والدرجة الكلية

| المحور        | عدد الفقرات | أقصى درجة | المتوسط | النسبة | المستوى        |
|---------------|-------------|-----------|---------|--------|----------------|
| الوعي         | 10          | 30        | 23.18   | 77.27% | عالٍ           |
| المراحل       | 10          | 30        | 18.75   | 62.50% | متوسط          |
| التحديات      | 5           | 15        | 11.23   | 74.87% | عالٍ           |
| الدرجة الكلية | 25          | 75        | 53.15   | 70.87% | متوسط إلى عالٍ |

4.1.5 نتائج التحليلات الإضافية

## الجدول (4.7): مقارنة مستوى الوعي حسب التخصص (اختبار "ت" للعينات المستقلة)

| المجموعة | العدد       | المتوسط       | الانحراف المعياري |
|----------|-------------|---------------|-------------------|
| أدبي     | 31          | 23.35         | 3.25              |
| علمي     | 9           | 22.56         | 2.82              |
| قيمة "ت" | درجة الحرية | مستوى الدلالة |                   |
| 0.52     | 38          | 0.607         |                   |

## مناقشة النتائج

## مناقشة نتائج السؤال الأول

تشير النتائج إلى وجود وعي عالٍ بأهمية إدارة الأزمات التعليمية (بنسبة 77.27%)، وهذا يمكن تفسيره بما يلي:

- الواقع الراهن: الأزمة التي تمر بها السودان جعلت موضوع إدارة الأزمات حياً وملحاً.
- الانفتاح المعرفي: سهولة الوصول للمعلومات عبر وسائل التواصل الاجتماعي حول أهمية إدارة الأزمات.

## مناقشة نتائج السؤال الثاني

أظهرت النتائج ضعف الالتزام بمراحل إدارة الأزمات (بنسبة 62.50% فقط)، ويمكن تفسير ذلك بـ:

- غياب الخطط الواضحة: عدم وجود خطط طوارئ معتمدة رسمياً في المؤسسات التعليمية.
- نقص التدريب: عدم تدريب الكوادر على تطبيق مراحل إدارة الأزمات عملياً.



- الظروف الاستثنائية: صعوبة الالتزام بالمرحلة العلمية في ظل الظروف الحالية التي تمر بها البلاد.
- تتفق هذه النتيجة مع دراسة ( عبدة ،2019) التي أشارت إلى الفجوة بين الوعي النظري والتطبيق العملي لإدارة الأزمات.

### مناقشة نتائج السؤال الثالث

تم تحديد أهم خمسة تحديات تواجه مؤسسات التعليم العالي:

1. البنية التحتية التكنولوجية: يعكس هذا التحدي الاحتياج الملح للتحويل الرقمي خاصة في ظل الأزمات.
2. نقص التدريب المتخصص: يحتاج العاملون في المؤسسات التعليمية لبرامج تدريبية مكثفة.
3. غياب خطط الطوارئ: يحتاج لوضع خطط واضحة ومعلنة للجميع.
4. قلة الموارد المالية: يعتبر التحدي الأكثر شيوعاً في الدراسات المشابهة.
5. ضعف التنسيق: يحتاج لتشكيل لجان تنسيقية بين الجهات المختلفة.

### مناقشة النتيجة العامة

بلغت الدرجة الكلية %70.87 مما يشير إلى أن مؤسسات التعليم العالي السودانية تفتقر للنظام المتكامل لإدارة الأزمات، حيث يوجد وعي جيد لكن التطبيق ضعيف، وهذا يتطلب:

- تحويل الوعي النظري إلى ممارسات عملية.
- توفير الإمكانيات المادية والبشرية.
- وضع سياسات وإجراءات واضحة.

### 4.3 الصعوبات التي واجهت البحث

1. صعوبة الوصول للمعلومات: بسبب الظروف الأمنية.
2. عدم تعاون بعض المؤسسات: خوفاً من الإفصاح عن أوضاعها الداخلية.
3. صعوبة توزيع الاستبانات: الاعتماد على العينة المتاحة فقط.

### الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

#### النتائج ، التوصيات

استناداً على نتائج تحليل البيانات في الفصل السابق تعرض الباحثة أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، والتي على ضوءها يتم تقديم التوصيات والمقترحات المتعلقة بمتطلبات إدارة الأزمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي السودانية .

-وتتلخص أهم النتائج في هذه الدراسة فيما يلي:

يمكن تلخيص نتائج البحث في النقاط التالية:

(1) يوجد وعي عالٍ بأهمية إدارة الأزمات التعليمية.(77.27%)

(2) لا يوجد التزام كاف بمراحل إدارة الأزمات (62.50% فقط).

(3) أهم التحديات: البنية التحتية التكنولوجية، ونقص التدريب المتخصص.

(4) النتيجة العامة: متوسطة إلى عالية (70.87%)، مما يدل على الحاجة لنظام متكامل.

من خلال ما توصلت إليه الباحثة من نتائج قد أوصت بما يأتي:

(1) تطوير البنية التحتية التكنولوجية.

(2) عقد دورات تدريبية متخصصة.

(3) وضع خطط طوارئ واضحة.

(4) تخصيص ميزانية لإدارة الأزمات.

(5) تعزيز التنسيق بين الجهات المعنية.

#### قائمة المراجع:

- أبو قحف، عبد السلام. (2002) *الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات*. القاهرة، مصر: دار الجامعة الجديدة.
- الأعرجي، عاصم. (1996) *إدارة الأزمات واتخاذ القرارات*. عمان، الأردن: دار المسير للنشر والتوزيع.
- الحري، رافدة. (2007) *التخطيط الاستراتيجي في المنظومة المدرسية*. عمان، الأردن: دار الفكر للنشر.
- حسين، عاصم أحمد (2021). ممارسات مقترحة لإدارة الأزمات في الجامعات. *مجلة العلوم التربوية*، 29(2)، 1-28. كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.
- حمادات، محمد حسن. (2007) *وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية*. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الحملاوي، محمد رشاد. (1997) *إدارة الأزمات*. أبو ظبي، الإمارات: مركز الإمارات للدراسات والبحوث.
- الذهبي، جاسم محمد. (2001) *التطوير الإداري*. بغداد، العراق: جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر.
- الرازي، محمد بن أبي بكر. (1983) *مختار الصحاح*. بيروت، لبنان: دار الفكر للنشر.
- الزامل، علي (2014). درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها. *دراسات العلوم التربوية*، 41(ملحق 1)، 379.
- شدود، ماجد. (2002) *إدارة الأزمات والإدارة بالأزمة*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الطيب، حسن أبشر (1990). *إدارة الكوارث*. مجلة الإدارة العامة، العدد (65)، عمان، الأردن.
- عابد، سعيد. (2009) *دور نظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الجزائر، الجزائر.
- عباس، صلاح. (2007) *إدارة الأزمات في المنشآت التجارية*. الإسكندرية، مصر: مؤسسة شباب الجامعة.
- عبد الفتاح، إيمان محمد إبراهيم، وعبد الحميد، أسماء عبد الفتاح نصر (2020). جهود بعض الجامعات العربية والأجنبية

- في مواجهة الأزمة الناتجة عن فيروس كورونا المستجد (COVID-19) وإمكانية الإفادة منها في الجامعات المصرية .  
مجلة كلية التربية، (1)، 224. 304-جامعة بني سويف.
- العبيدي، نماء جواد .(2002) *إدارة الأزمات وعلاقتها بأنماط السلوك القيادي* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق.
- عليوه، السيد .(2001) *إدارة الأزمات والكوارث: حلول علمية*. القاهرة، مصر: مطابع سجل العرب.
- عوض الله، عصام (2011). التخطيط لتطوير إدارة الأزمات بمدارس التعليم الأساسي في ضوء بعض الأساليب الإدارية الحديثة. *مجلة التربية المعاصرة*، 25(80)، 129.
- عيدة، محمد أحمد إبراهيم (2019). إدارة المخاطر مدخل لتعزيز تنافسية الجامعات المصرية (تصور مقترح). *مجلة دراسات التعليم الجامعي*، 43(2)، 255. 310-مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس.
- كحيل، أمل (2015). أنموذج مقترح لتطوير إدارة الأزمات في مدارس التعليم ما قبل الجامعي في ضوء الفكر الإداري المعاصر. *مجلة دمشق*، 31(2)، 203-257.
- الهواري، سيد .(1998) *الموجز في إدارة الأزمات*. القاهرة، مصر: مكتبة عين شمس.

#### المراجع باللغة الانجليزية:

- Adeyemi, T. (2017). *Causes, consequences and control of students' crises in public and private universities in Nigeria*.
- Ahmad, M. (2008). *Management of the crisis in university education in the United States of America and its potential for use in Egypt* (Doctoral dissertation). Zagazig University.
- Aspery, J., & Woodhouse, N. (1992). Strategies for survival. *Management Services*, 36(11).
- Bates, J. (2015). *University leaders' response to crisis on campus* (Doctoral dissertation). Mercer University, Atlanta.
- Dolan, T. (2006). Few schools are ready to manage a crisis. *The Education Digest*, 72(2), 4–8.
- Mitroff, I. I., & Pearson, C. M. (1993). *Crisis management: A diagnostic guide for improving your organization's crisis preparedness*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Oxford University Press. (2002). *Oxford advanced learner's dictionary* (8th ed.). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Patterson, B. (1993). Crisis impact on reputation management. *Public Relations Journal*, 49(11).
- Pauchant, T. C., & Mitroff, I. I. (1996). *Transforming the crisis-prone organization: Preventing individual, organizational, and environmental tragedies*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Preble, J. F. (1997). Integrating the crisis management perspective into the strategic management process. *Journal of Management Studies*, 34(5).

الشبكة الدولية للمعلومات

<https://ar.wikipedia.org>

عنوان البحث

**أثر تطبيق إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية: دراسة حالة ولاية جنوب كردفان 2023\_2024م**

يونس موسى عيسى<sup>1</sup>، التجاني نقطة أسوم<sup>2</sup>، مكي إمام الفاضل<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أستاذ مساعد، قسم الإدارة العامة، كلية الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، جامعة الدنج، السودان.

<sup>2</sup> بروفيسور، قسم الإدارة العامة، كلية الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، جامعة الدنج، السودان.

<sup>3</sup> باحث في الإدارة العامة، ولاية جنوب كردفان، الدنج، السودان.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/2>

<https://arsri.org/10000/73/2> المعرف العلمي العربي للأبحاث:

تاريخ الاستقبال: 2026/02/01م تاريخ القبول: 2026/02/07م تاريخ النشر: 2026/03/01م

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق إدارة المعرفة على أداء العاملين في المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان خلال الفترة (2023-2024)، وذلك في ضوء الحاجة إلى رفع كفاءة الأداء الإداري والخدمي وتحسين جودة الخدمات العامة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة وُزعت على عينة قصدية من القيادات الإدارية ورؤساء الأقسام والعاملين المعنيين بتطبيق إدارة المعرفة في عدد من المؤسسات الحكومية، حيث بلغ عدد الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل (160) من إجمالي (180) وبمعدل استجابة (89%). تناولت الدراسة إدارة المعرفة بوصفها متغيراً مستقلاً عبر أبعاد: قواعد البيانات، عمليات إدارة المعرفة، الاستراتيجية، وفريق العمل؛ بينما قيس أداء العاملين عبر: إنجاز المهام، الإبداع والابتكار، الاختيار والتعيين، والتدريب وتنمية القدرات. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة وتحسين أداء العاملين، مع بروز تأثير أوضح على إنجاز المهام، كما بينت النتائج أهمية توظيف قواعد البيانات وتبادل الخبرات بوصفهما ركيزة لتعزيز الممارسات الإدارية داخل المؤسسات. وفي المقابل، كشفت الدراسة عن تحديات مرتبطة بضعف البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات وقلة الأنظمة الداعمة، بما يحد من فاعلية نقل المعرفة ومشاركتها. وأوصت الدراسة بترقية البنية التحتية الرقمية، وإنشاء شبكة معلومات مركزية تربط المؤسسات لتبادل المعرفة، وتوسيع برامج التدريب التقني، وتبني أنظمة معرفية حديثة (كالأنظمة الخبيرة) لدعم اتخاذ القرار، إلى جانب تطبيق أساليب علمية في الاختيار والتعيين لضمان الكفاءة وتحسين الأداء المؤسسي.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، أداء العاملين، المؤسسات الحكومية، ولاية جنوب كردفان، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

## RESEARCH TITLE

## The Impact of Knowledge Management Implementation on Employee Performance in Government Institutions: A Case Study of South Kordofan State (2023–2024)

### Abstract

This study aimed to examine the impact of implementing knowledge management on employee performance in government institutions in South Kordofan State during the period 2023–2024, in light of the need to enhance administrative efficiency and improve the quality of public services. The study adopted the descriptive-analytical approach. A structured questionnaire was designed and distributed to a purposive sample comprising administrative managers, heads of departments, and employees concerned with knowledge management practices in selected government institutions. A total of 160 valid questionnaires were retrieved out of 180 distributed, representing a response rate of 89%.

Knowledge management was treated as the independent variable through four dimensions: databases, knowledge management processes, strategy, and teamwork; while employee performance was measured through task accomplishment, creativity and innovation, recruitment and selection, and training and capacity development. The findings revealed a statistically significant relationship between the scientific application of knowledge management and the improvement of employee performance, with a more pronounced effect on task accomplishment. The results also highlighted the importance of databases and knowledge sharing as key drivers for enhancing internal administrative practices. However, the study identified challenges related to weak information and communication technology (ICT) infrastructure and insufficient supporting systems, which limit effective knowledge transfer and sharing.

The study recommended upgrading ICT infrastructure, establishing a centralized information network linking government institutions to facilitate knowledge exchange, expanding technical training programs, adopting modern knowledge systems (such as expert systems) to support administrative decision-making, and applying scientific approaches in recruitment and selection processes to ensure competence and improve institutional performance.

**Key Words:** Knowledge management, employee performance, government institutions, South Kordofan State, information and communication technology.



**مقدمة:**

ولقد شهد العالم خلال العقود الأخيرة تغييرات جزرية تفوق بكثير ما شهده في العقود الأخيرة، وحيث نجد أن المؤسسات الآن تمر بمتغيرات اقتصادية واجتماعية وإدارية و تكنولوجية ناتجة عن العولمة التي حدثت، مما حرك هذه المؤسسات و الباحثين في مجال البحث ومجال التطوير لهذه المؤسسات الخدمية، و العمل على إعادة التوازن، ولتحقيق الزيادة النوعية و الكمية في العمل الإداري والخدمي (تحسين الأداء)، وتعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية، والتي أسهمت في الأدبيات المتعلقة بها كمّاً ونوعاً، وقد شهدت السنوات الماضية إهتماماً متزايداً من جانب القطاع الحكومي الخدمي (العام)، و قطاع الأعمال (الخاص)، وذلك لتبني مفهوم إدارة المعرفة وتطبيقها في هذين القطاعين المهمين (العام والخاص)، إذ تسعى العديد من المنظمات والمؤسسات إلى تحويل أعمالها إلى أعمال، ونشاطات قائمة على المعرفة، فتعمل على توجيه استثمارها تجاه توليد المعرفة، والإهتمام بالنشاطات والأفراد، والوسائل التي تعمل على خلق المعرفة، و مواجهة التحديات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال، و العمل على إيجاد توجه جديد للعمل يستجيب للمتغيرات التي حدثت في مجال العمل والمعرفة. وإحتياجات المجتمع المختلفة سواء أن كان في الحضر أو الريف والعمل على إشباعها في أقصر وقت وأقل جهد وتكلفة.

**مشكلة البحث:**

ولقد أثارَت هذه المشكلة السؤال الرئيسي الآتي:

1 / ما هو دور إدارة المعرفة في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان بحدودها الجغرافية الحالية؟. وينتفع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

أ/ ما الإستراتيجيات التي تطبقها المؤسسات في إدارة المعرفة بالولاية؟.

ب/ إلى أي مدى ساهم الابتكار والمبادرة والإبداع في تطوير الخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية بالولاية للمجتمع؟.

ج/ ما هي البرامج التدريبية التي تقوم بها المؤسسات الحكومية بالولاية لتدريب العاملين في المجال التقني؟.

د/ ما هي الطريقة التي يتم بها عملية الإختيار والتعيين للمتقدمين للمؤسسات الحكومية بالولاية؟.

**أهمية البحث:**

تتبع أهمية البحث من خلال التصنيفات التالية:

أ / الأهمية النظرية:

تتلخص الأهمية النظرية في التالي:

\_ أن البحث يساعد المؤسسات الحكومية في تطبيق نظام إدارة المعرفة بصورة حقيقية، و يعتبر هذا نهجاً إدارياً حديثاً يساهم في ترقية أداء العاملين في المؤسسات الحكومية.

\_ الإسهام في تحديد العناصر و الأعمدة الأساسية التي تقوم عليها إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية.

ب/ الأهمية العملية:

\_ أن البحث محاولة للإسهام في توجيه الباحثين والمهتمين لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في هذا المجال المهم، مما يشكل إضافة و نقلة جديدة للأدب الإداري ككل.

\_ لأن البحث يركز على لفت نظر صناع القرار في المؤسسات الحكومية على تبني تطبيق إدارة المعرفة، وذلك لإنعكاسها الإيجابي على تطوير أداء العاملين، و الجودة في تقديم الخدمات العامة للمجتمع وفقا لمتطلباتهم ولمكانهم و زمانهم (بكفاءة و فعالية عالية).

#### 4/ أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

أ/ إبراز دور تطبيق إدارة المعرفة في تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان موضع البحث، و ذلك بقصد تعزيز قدراتها وتحقيق أهدافها (إنجاز المهام بكفاءة و فعالية عالية).

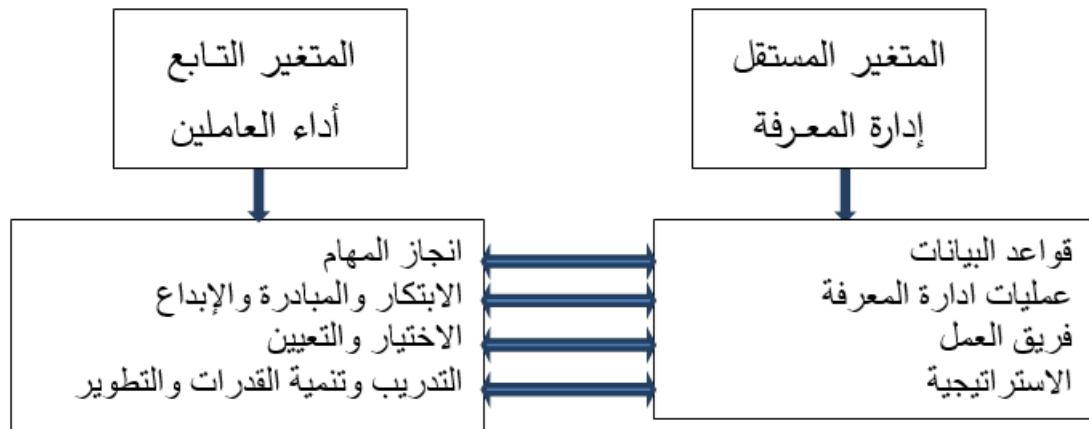
ب/ الإسهام في رصد المشكلات التي تواجه المؤسسات الحكومية بالولاية، ومن ثم تحليلها و تقييمها و تقويمها و إقتراح الحلول اللازمة لحلها.

ج/ لفت نظر الإدارة العليا في المؤسسات الحكومية بالولاية بأهمية تبني أسلوب العمل في فريق في إنجاز المهام الإدارية والخدمية (الإعتماد والتساند).

د/ بيان أهمية تطبيق الإستراتيجيات في المؤسسات الحكومية، وذلك لتحقيق الإبداع والابتكار والتميز والجودة في العمل الإداري والخدمي.

هـ/ تسليط الضوء على المبدعين والمبتكرين، وإيجاد طريقة لتحفيزهم من أجل المحافظة والإستفادة منهم في المؤسسة.

نموذج البحث شكل (1)



المصدر: إعداد الباحثين استناداً إلى أدبيات الدراسة الميدانية 2023م.

المتغير المستقل إدارة المعرفة:

أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة:

1/ قواعد البيانات وتم قياسها ب (4 عبارات). 2/ عمليات إدارة المعرفة وتم قياسها ب (4 عبارات). 3/ فريق العمل، وتم قياسها ب (4 عبارات). 4/ الإستراتيجية، وتم قياسها ب (4 عبارات).

المتغير التابع أداء العاملين:

أبعاد المتغير التابع أداء العاملين



- 1/ إنجاز المهام، و تم قياسه ب(4 عبارات). 2/ الابتكار والمبادرة و الإبداع، و تم قياسه ب(4 عبارات).
- 3/ الإختيار والتعيين، و تم قياسه ب(4 عبارات). 4/ التدريب وتنمية القدرات، و تم قياسه ب(4 عبارات).

#### فرضيات البحث:

- 1/ إن تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية يسهم في تطوير أداء العاملين الإداري و الخدمي في المؤسسات الحكومية العاملة بولاية جنوب كردفان.
- 2/ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين قواعد البيانات وأداء العاملين في (إنجاز المهام).
- 3/ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وأداء العاملين في (الإبداع والابتكار و المبادرة).
- 4/ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإستراتيجية وأداء العاملين في (التدريب و تنمية القدرات و التطوير).

#### منهجية البحث:

نظرا لطبيعة البحث تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي:

وذلك لتوضيح المفاهيم الأساسية وتحليل البيانات والمعلومات، من خلال وصف ورصد واقع إدارة المعرفة في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة بولاية جنوب كردفان بحدودها الجغرافية الحالية.

#### مصادر جمع البيانات:

اعتمد الباحثون في جمع البيانات على المصادر التالية:

- 1/ المصادر الثانوية: وذلك من خلال الكتب، والدوريات، والشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت).
- 2/ المصادر الأولية: و تتمثل في الإستبانة والملاحظة المباشرة.

#### حدود البحث:

أ/ الحدود المكانية: وتتمثل في المؤسسات الحكومية العاملة بولاية جنوب كردفان بحدودها الجغرافية الحالية.

ب/ الحدود الزمانية: وذلك في الفترة من 2023 — 2024م.

ج/ الحدود الموضوعية: أثر تطبيق إدارة المعرفة على أداء العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة بولاية جنوب كردفان بحدودها الجغرافية الحالية.

#### المصطلحات الإجرائية:

أ/ قواعد البيانات: هي مجموعة منظمة من البيانات المخزنة بصيغة إلكترونية أو في نظام كمبيوتر (الفاعوري، 2022م، العدد 50).

ب/ فرق العمل: هي وحدات متكاملة الربط تسيرها الأفكار وتتحدد بإدارة مهمات معينة وترتبط معاً بالالتزام الجماعي لأعضائها بالنتائج والتنظيم حول الإنتاج، ولها قائد وتنشأ رسمياً.

ج/ الاختيار والتعيين: هو العملية التي تقوم بها الإدارة لتقسيم المرشحين للعمل إلى فئتين إحداها تضم أولئك الذين تم انتقاؤهم وتعيينهم، والأخرى تضم المرفوضين.

د/ إنجاز المهام: هي عبارة عن الأعمال التي يكلف بها العاملين وفقاً لتخصصه أن ينجزها في وقت محدد بدقة (حافظ، 2006م، ص124).

خ/ الابتكار: هو أن يقوم الموظف بخلق نظم إدارية وأساليب أداء، وتوجهات جديدة في السياسات و الخطط و البرامج، تسهم في تحديد أهداف جديدة في العمل، أي هو هدم القديم، وخلق جديد متميز (نجم، 2003م، ص21).

هـ/ الإبداع: أن الإبداع لغة يعني الإنشاء علي أفضل وجه، أو الإيجاد (سعيد، 2012م، ص 314).

و/ فرق العمل: هو الالتزام بالتعاون والرغبة في البقاء في المؤسسة، والاستفادة من طاقات وقدرات ومهارات الفريق لتحقيق الأهداف المخططة من قبل الإدارة (فريدة، 2022م، ص1).

ر/ الإستراتيجية: هي عبارة عن عملية تحديد وتقييم البدائل المتاحة لتحقيق رسالة أو هدف المؤسسة المخطط، وإختيار البديل المناسب الذي يجب على المؤسسة تبنيه (المقلي، 2002م، ص28).

### الدراسات السابقة:

#### 1/ دراسة عوض (2012م):

هدف البحث إلى تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة وتقانتها والتطوير التنظيمي، وتقديم المقترحات اللازمة للاستفادة من إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي، والنتائج التي توصل إليها البحث هي: ما يزال مفهوم إدارة المعرفة وتقانتها ولا سيما الكتابات العربية محصوره في إطارها التقليدي، ولم يأخذ بعده الإستراتيجي التطبيقي على النحو المناسب، و ثبوت توافر أكثر من خيار تطبيقي يمكن إعتماده لأغراض التطوير التنظيمي، ومنها في الحد الأدنى إدارة المعرفة وتقانتها حسب الدراسة، والتوصيات التي توصل إليها البحث تتمثل في: ضرورة إيلاء الإدارة العليا في المؤسسة المبحوثة لموضوع إدارة المعرفة وتقانتها الإهتمام المناسب، وذلك لأهميته في توفير الأجواء التي تفيد في مساعدة مؤسستها على التكيف مع حالة التغير البيئي بغض النظر عن مستوى هذا التغير على نحو أكثر فاعلية، ومواكبة التطورات المتلاحقة في إدارة المعرفة وتقانتها، وربط أعضاء جامعة الآداب والعلوم والتكنولوجيا في لبنان ومنتسبيها بالجديد، وتمكينهم من تسخيرها في تعزيز التطوير التنظيمي للجامعة وتنميته.

#### 1/ دراسة بستانى، وعلي (2024م):

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري ملائم لتوضيح مفهوم إدارة المعرفة وإدارة المشاريع وما يتعلق به، والوقوف على دور إدارة المعرفة في تحقيق التوجه السليم نحو إدارة المشاريع داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية، والنتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: لابد من التعامل مع إدارة المعرفة على أنها وظيفة من وظائف المنظمة الرئيسية مثلها مثل: إدارة الإنتاج، والتسويق، والإخ، وتعاني الشركات الصغيرة والمتوسطة من العديد من العوائق فيما يتعلق باستعمالها لإدارة المعرفة كوسيلة إدارة حديثة، حيث يعتبر إرتفاع التكلفة، وضعف الثقافة التنظيمية داخل الشركة، والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة هي: ضرورة التوعية بأهمية إدارة المعرفة ضمن الاقتصاد السعودي، وأن يتم اعتماد الأسلوب العلمي في التخطيط والإدارة بما يعزز فرص النجاح للشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل التغيرات البيئية وشدة المنافسة، والاهتمام بتطوير البنية التحتية الداعمة لتنمية إدارة المعرفة.

## 2/ دراسة المصراطي، وعبدالله (2025م):

هدفت الدراسة إلى إستقصاء طبيعة التأثير الجوهري لأبعاد إدارة المعرفة على أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة مصراته، وإلى تقديم فهم أعمق للمتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد إدارة المعرفة الأربعة، وهي: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحقيق هذه الأهداف عبر منهجية بحثية دقيقة، والنتائج التي توصلت إليها الدراسة تنحصر في: وجود أثر إيجابي وقوي وذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة مجتمعة على المستوى العام لأداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة مصراته، وأن الاستثمار في عمليات إدارة المعرفة ليس مجرد خيار إداري، بل هو ضرورة إستراتيجية لتحسين الأداء الأكاديمي، بناء نهج إستراتيجي متكامل لإدارة المعرفة، وضرورة صياغة إستراتيجيات مؤسسية لتعزيز آليات تخزين وتوزيع المعرفة والاستثمار في البنية التحتية الداعمة للمعرفة.

## تعريف المعرفة:

تتمثل تعاريف المعرفة في التالي:

## المعرفة لغة:

\_ إقترنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم، فتطلق كلمة معرفة ويراد بها العلم (الكبيسي، 2005م، ص7)..

## المعرفة اصطلاحاً:

\_ بأنها عبارة عن معلومات تمت معالجتها، و هي خلاصة تجميع و ترتيب المعلومات بشأن موضوع معين في مرحلة معينة، و هي أكثر قيمة و فائدة، و بها يتم إتخاذ القرار (الخطيب، و ريغان، 2009م، ص6).

## أنواع المعرفة:

1/ المعرفة الصريحة أو الظاهرة: تمثل المعلومات المعالجة التي تستخدم في معالجة مشكلة معينة أو هي الخبرة المصاغة في قواعد و إجراءات الشركة أو المؤسسة، و هي المعلومات المحللة و المطبقة لمعالجة مشكلة معينة و القابلة للإستخدام و التعلم و النقل (عبود، 2005م، ص490).

## تعريف إدارة المعرفة:

\_ حسب وجهة نظر (خليفة، 2011م، ص 16) أن إدارة المعرفة هي عبارة عن عملية تراكم وإبتكار المعرفة، وإدارة مركزية لقواعد بيانات المؤسسة الواجب تخزينها، ومن ثم إنسراجها للإستفادة منها، أو مشاركتها بين الإدارات والأقسام الأخرى بالمنظمة، وذلك بغرض تطبيقها بكفاءة وفعالية.

\_ يشير (الظاهر، 2009م، ص78)، على أنها نظام وثيق يساعد على نشر وتوزيع المعرفة سواء أن على المستوى الفردي أو الجماعي، وذلك من خلال المؤسسة بهدف رفع مستوى إدارة العمل، وأداء العاملين الإداري والخدمي، وهي تتطلب الحصول على المعلومات المناسبة في السياق الصحيح وفي الوقت المناسب.

## أهمية إدارة المعرفة:

تتركز أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالي:

1 / أن إدارة المعرفة تساعد في نشر المعلومات والمعرفة بدقة بين جميع الأفراد في التنظيم، مما يؤدي إلى زيادة تمكين

العاملين، و رفع مستوى الأداء و تحقيق كفاءة للعاملين (التميز في الإنجاز) و الفاعلية للمؤسسة (تحقيق الأهداف المشتركة).

2/ أن إدارة المعرفة تعتبر مصدر من المصادر الإستراتيجية التي تدعم المنظمة في تحقيق أهدافها وغاياتها المرسومة بدقة عالية.

3/ أنها تسهم في زيادة القدرة التنافسية للتنظيم الإداري، والتي تجعلها سلاحا تنافسيا حادا إزاء المنافسين (الجودة والتميز في الإنتاج و الأداء الخدمي).

4/ أنها تعمل على زيادة مشاركة العاملين نظرا لسهولة الوصول إلى كافة المعلومات المتعلقة بالمنظمة وأهدافها و سياساتها، ونظمها وقوانينها، ولوائحها، و قواعدها التي تحكم العمل (حمود، 2010م، ص 58).

5/ لأنها أسهمت في نمو وتطور المنظمات إداريا وإنتاجيا وخدميا، وأيضا إلى المجتمعات، من مجتمعات تقليدية إلى مجتمعات تعتمد على المعرفة في تحديد إحتياجاتها، وكيفية إشباع بطريقة علمية (إحداث التغيير الجزري). قلذا نجد المنظمة لتتكيف مع التغييرات المتسارعة في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية، لتواجه التعقيد المتزايد فيها (أحمد، 2008م، ص 20).

#### أهداف إدارة المعرفة:

تتمثل أهداف إدارة المعرفة في الآتي:

1/ تسهيل و تبسيط العمليات و خفض نسبة التكاليف، وذلك عن طريق التخلص من الإجراءات المعقدة و المطولة (الجربرة)، أو غير الضرورية والحد من الروتين غي إنجاز المهام والواجبات (نقليل البيروقراطية).

2/ الإرتقاء بالعمل من خلال تحسين جودة الخدمة التي تقدم للعملاء عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية تامة، و التخلص من الضغط النفسي للعاملين.

3/ تفعيل آليات تطبيق المعرفة و الإهتمام برأس المال الفكري في المؤسسات، و ذلك لتحسين طرق إيصال الخدمات للعملاء بأقل جهد، و وقت، وتكلفة.

4/ إيجاد بيئة تفاعلية ملائمة لتجميع و توثيق الخبرات التراكمية المكتسبة أثناء الممارسة اليومية للعمل.

5/ زيادة وتطوير العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات بطريقة علمية محكمة (تحقيق الكفاءة والفعالية) (بدير، 2010م، ص 49).

#### مصادر إدارة المعرفة:

إن الحصول على المعرفة يتم من خلال المصادر التالية:

1/ المصادر الداخلية: تتمثل هذه المصادر الداخلية لإدارة المعرفة من: العاملين و الذين يعتبرون رأس المال المعرفي، وما يمتلكون من قدرات، وخبرات ومهارات متراكمة ومعتقدات، وإبداعات متجددة، والتي يصعب بشدة نقلها أو شرحها، إلا أن المؤسسة تستفيد منها بشكل لا غنى عنه في تنفيذ المهام والواجبات. ومن الأمثلة على المصادر الداخلية: الإستراتيجية، والمؤتمرات الداخلية، والمكتبات الالكترونية، والحوار، والعمليات الداخلية، والأفراد عبر الذكاء، والعقل، والخبرة، والمهارة، من خلال التعليم بالعمل (التميزة)، و البحوث، وبراءات الإختراع الداخلية (أحمد، 2008 م، ص 46).

ب / المصادر الخارجية: وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المنظمة المحيطة (البيئة الخارجية)، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى الرائدة في الميدان أو الإنتساب إلى التجمعات، أو المجتمع (راضي، 2010م، ص 35).

### أبعاد إدارة المعرفة:

تتلخص أبعاد إدارة المعرفة في النقاط الآتية:

- 1/ البعد التكنولوجي: ويتمثل في محركات البحث، و منتجات الكيان الجماعي البرمجي، وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري، والتكنولوجيات المتميزة، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية متميزة، وذلك لأن المنظمة تسعى إلى إمتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة (الريادة التكنولوجية في العمل).
- 2/ البعد التنظيمي و اللوجستي للمعرفة: فهذا البعد يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والسيطرة والتحكم فيها، وإدارتها، و تخزينها، و نشرها، و تعزيزها و مضاعفتها، وإعادة إستخدامها من خلال تحديد الطرائق و الإجراءات والتسهيلات، و الوسائل المساعدة (الآليات)، و العمليات اللازمة لإدارة المعرفة بكفاءة و فعالية عالية.
- 3/ البعد الاجتماعي: و يركز هذا البعد على تقاسم المعرفة بين الأفراد و بناء جماعات من صناع المعرفة بالمؤسسة، و تأسيس المجتمع على أساس إبتكارات صناع المعرفة و لتقاسم الخبرات عبر المشاركة (تبادل الأفكار)، و بناء شبكات وتشبيكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد العاملين و الإدارة، و تأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمنظمة و الأفراد العاملين بها (أحمد ، 2008م، ص 67).

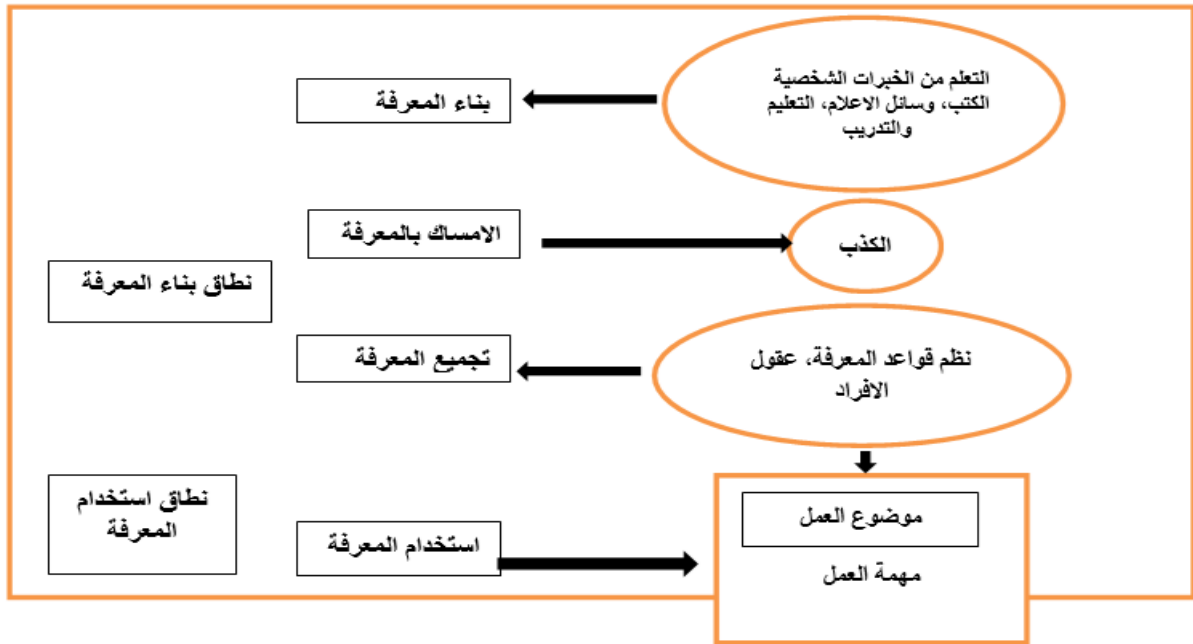
### نماذج إدارة المعرفة:

تتخصر نماذج إدارة المعرفة في النقاط التالية:

- 1 / نموذج (دينس ووينوسكاي): ويركز هذا النموذج على أساس أن المعرفة هي عبارة عن خبرة متسلسلة أو متدرجة بشكل لا نهائي لإدارة المعرفة، و تشمل إدارة المعرفة هذه على أربعة مكونات أساسية متفاعلة تتمثل في التالي:
  - أ/ القاعدة الأساسية لإدارة المعرفة: و تتمثل في البيانات و المعلومات المتداولة في المنظمة، و المتمثلة في الهيكلية الفنية.
  - ب/ ثقافة إدارة المعرفة: و تحدد القيم و الإتجاهات، و هي التي تستدعي الإستراتيجية و تحدد الممارسات والتقنيات الملائمة.
  - ج/ أهداف إدارة المعرفة: وتتخصر في تحسين القدرات، وإستغلال الموارد والكفاءات.
  - د/ معايير إدارة المعرفة: و تشير إلى الممارسات المتعلقة بالعلاقة مع الزبائن و القدرات المتحققة مقارنة بالمنافسين للمنظمة (الجنابي، 2013م، ص 90).

- 2/ نموذج (Wiig): و في عام 1993م تم تصميم نموذجاً لإدارة المعرفة لتحقيق أربعة أهداف رئيسية تتمثل في: بناء المعرفة (Wiig) و قدم إدارة المعرفة و الإحتفاظ بها، وتجميعها، وإستخدامها، وتم في هذا النموذج تصوير أنشطة الفرد ووظائفه على أنها خطوات متسلسلة تسهل بناء المعرفة وإستخدامها، على إعتبار أنه يمكن تنفيذ بعض الأنظمة والوظائف على نحو متواز، وحتى الإستدارة إلى الخلف لتكرار بعض الوظائف والنشاطات (الأعمال)، و التي تم تنفيذها في وقت سابق، ولكن بتفصيل وتركيز مختلفين ، ويؤكد النموذج أيضاً على أنه يمكن الإحتفاظ بالمعرفة في أماكن مختلفة سواء أن كان ذلك في عقول الأفراد أو الكتب أو الوثائق أو قواعد المعرفة المحسوبة أو في أماكن تجميع المعرفة، فيتخذ أشكالاً عديدة، بدءاً من الحوارات الجانبية بين الأفراد إلى شبكات الخبرة، ثم فرق العمل لإدارة المعرفة (العتيبي، 2006 م، ص 72).

شكل (2) نموذج Wiig



المصدر: ياسر بن عبد الله بن تركي العتيبي، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، دراسة تطبيقية في جامعة أم القرى، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراة، كلية التربية جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2006م، ص 72).

#### إستراتيجيات إدارة المعرفة:

1/ إستراتيجية النمو التدريجي: ويمكن إستخدام هذه الإستراتيجية تدريجياً، وذلك حينما تكون أوضاع المؤسسة مناسبة، وحينها يكون الأفراد المنخرطون مستوى الإهتمام لديهم عالي جداً، فهذه الإستراتيجية تمكن المنظمات والمؤسسات ذات الموارد المحدودة في تطبيق إدارة المعرفة من بناء قدراتها، وهذه الإستراتيجية قليلة المخاطر.

2/ إستراتيجية التروي والحزر: وتعتمد هذه الإستراتيجية على تبني مبادرة إدارة المعرفة بتروي وحزر، إذ تطبق هذه الإستراتيجية في البداية، عندما تكون أوضاع المنظمة ملائمة، ثم يتم تطبيقها على نطاق أوسع، ووفق الحاجة، وتتميز هذه الإستراتيجية بأنها تتيح للمنظمات ذات الموارد النسبية بشهور تطبيق إدارة المعرفة، وبناء قدرات المعرفة دون تكوين الأولوية لتطبيق المدخل الإداري، وكم أنها أيضاً تقلل من المخاطر، وتتيح تحقيق المكاسب.

3/ إستراتيجية دعم وجهات النظر المقدمة والفاعلة: وتعد هذه الإستراتيجية جزءاً من محاولة واسعة تهدف إلى تجديد المنظمة وتقويتها، من خلال وجود إدارة إبداعية تتطلع إلى الأمام. وتتميز هذه الإستراتيجية بأنها إستراتيجية متوسطة المدى، فيما يتعلق بالمخاطرة، وأنها ذات مردود على المنظمات الطموحة، والتي تأخذ على نفسها إلزاماً بتحقيق ميزة تنافسية دائمة وسريعة (الزيادات، 2008م، ص 143).

مشكلات تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات الحكومية:

تواجه العديد من المؤسسات بعض المعوقات والتحديات والصعوبات التي تحول دون تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات، منها ما يلي:

1/ ضعف إلزام الإدارة العليا بالمنظمة بإدارة المعرفة ودعمها.

- 2/ ضعف إدراك مفهوم إدارة المعرفة، و محتواها ومتطلباتها، وأهمية دورها الإستراتيجي في إنجاز المهام بالمنظمة.
- 3/ ضعف البنية التحتية لإدارة المعرفة، والمتمثلة في الثقافة التنظيمية غير الداعمة للعمل، و الإعتماد على الهياكل التنظيمية العمودية، والبيئة التكنولوجية الضعيفة، وعدم ملائمة البيئة التنظيمية للحدثة و التطوير التي إنتشرت في العالم.
- 4/ الغموض في الحدود الفاصلة بين المعرفة الصريحة و المعرفة الضمنية، و التداخل بينهما، و صعوبة الفصل بينهما (همشري، 2013م، ص144).
- 5/ أن الكثير من جهود إدارة المعرفة تفشل وتخفق بعد تقييمها، وذلك بسبب عدم تخصيص الموارد البشرية والمادية الكافية لنجاحها (طاشكندي، 2009م، ص5)..

### مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث: العاملين في المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان بحدودها الجغرافية الحالية.

عينة البحث (القصدية): و تتمثل في بعض المديرون الإداريون، ورؤساء الأقسام الإدارية، و الموظفون المعنيون بتطبيق إدارة المعرفة في بعض المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

أداة الدراسة: قام الباحثين بتصميم إستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بفرضيات البحث، و التي قام بها الباحثين بتطويرها، من خلال الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة و المرتبطة بموضوع البحث، و ذلك بهدف قياس رأي أفراد العينة المبحوثة حول موضوع (أثر تطبيق إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان).

قياس صدق وثبات أداة الدراسة: قام الباحث بتقنين وتجويد الاستبانة قبل توزيعها على المبحوثين للتأكد من صدقها وثباتها كما يلي:-

ثبات الاستبانة (Stability): أجرى الباحث خطوات ثبات الاستبانة مستخدماً طريقة معامل ألفا كرونباخ، ومعامل الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، بحيث أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس المبحوثين أو عينة مشابهة، وتتحصر قيمته بين (10) و (الصفر)، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للصفر وعلى العكس إذا كان هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للواحد الصحيح وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما إقتربت من الصفر كان الثبات ضعيفاً، أما معامل الصدق والذي يعني أن المقياس يقيس فقط ما وضع لقياسه، ورياضياً نجد أن معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

### جدول (1) معاملات الصدق والثبات لمحاور الإستبانة

| م                            | عنوان المحور              | عدد العبارات | معامل الثبات | معامل الصدق |
|------------------------------|---------------------------|--------------|--------------|-------------|
| المتغير الأول: إدارة المعرفة |                           |              |              |             |
| 1                            | قواعد البيانات.           | 5            | 0.634        | 0.796       |
| 2                            | عمليات إدارة المعرفة.     | 5            | 0.629        | 0.793       |
| 3                            | إستراتيجية إدارة المعرفة. | 5            | 0.701        | 0.837       |
| 4                            | فريق العمل.               | 5            | 0.598        | 0.773       |
|                              |                           | 20           | 0.845        | 0.919       |



| المتغير الثاني: أداء العاملين |                                |    |       |       |
|-------------------------------|--------------------------------|----|-------|-------|
| 1                             | إنجاز المهام.                  | 5  | 0.649 | 0.806 |
| 2                             | الإبداع والابتكار.             | 5  | 0.798 | 0.893 |
| 3                             | الاختيار والتعيين.             | 5  | 0.465 | 0.682 |
| 4                             | التدريب والتطوير والتنمية.     | 5  | 0.465 | 0.682 |
|                               |                                | 20 | 0.723 | 0.850 |
|                               | الدرجة الكلية لمحاور الاستبانة | 40 | 0.850 | 0.922 |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (1) نلاحظ أن قيم معاملات الثبات والصدق لكل محاور المتغير الأول وللدرجة الكلية لمحاور المتغير الأول إدارة المعرفة كانت تقترب من القيمة (0.600) وهذا مؤشر على ثبات وصدق عبارات المتغير الأول، كذلك نلاحظ أن قيم معاملات الثبات والصدق للمحور الأول والثاني من محاور المتغير الثاني كانت أيضاً تقترب من القيمة (0.600) إضافة للدرجة الكلية لمحاور المتغير الثاني أداء العاملين، عدا المحورين الثالث والرابع كانت معاملتهما ضعيفة نسبياً لكن يمكن الاعتماد عليهما في هذا المقياس، أما الدرجة الكلية لمعامل الصدق والثبات لكل عبارات المقياس (المتغيرين الأول والثاني) كانت عالية جداً ويشير ذلك إلى صدق وثبات هذا المقياس في التوصل لبيانات تتوافق مع أغراض الدراسة.

جدول (2) معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الإستبانة والدرجة الكلية لعبارات الإستبانة

| م                             | عنوان المحور               | عدد العبارات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|-------------------------------|----------------------------|--------------|----------------|-------------------|
| المتغير الأول: إدارة المعرفة  |                            |              |                |                   |
| 1                             | قواعد البيانات.            | 5            | 0.721**        | 0.000             |
| 2                             | عمليات إدارة المعرفة.      | 5            | 0.605**        | 0.000             |
| 3                             | إستراتيجية إدارة المعرفة.  | 5            | 0.767**        | 0.000             |
| 4                             | فريق العمل.                | 5            | 0.662**        | 0.000             |
| المتغير الثاني: أداء العاملين |                            |              |                |                   |
| 1                             | إنجاز المهام.              | 5            | 0.700**        | 0.000             |
| 2                             | الإبداع والابتكار.         | 5            | 0.632**        | 0.000             |
| 3                             | الإختيار والتعيين.         | 5            | 0.534**        | 0.000             |
| 4                             | التدريب والتطوير والتنمية. | 5            | 0.148.0        | 0.108             |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (2) نلاحظ أن معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية لمحاور الدراسة كانت قوية وموجبة الإشارة أي طردية، وهذا مؤشر علأن محتوى كل محور من محاور الاستبانة له علاقة طردية وقوية بالهدف العام للدراسة عند مستوي معنوية (0.01).

عرض إجراءات الدراسة: يشمل هذا البحث الإجراءات التي إتبعها الباحث في الدراسة الميدانية، من تحديد مجتمع الدراسة الميدانية واختبار مفردات العينة الممثلة لهذا المجتمع ووصفها مع بيانات الأداة المستخدمة لجمع البيانات، وكيفية التوصل إليها، وإجراء اختبارات الثبات والصدق لهذه الأداة للتأكد من صلاحيتها للدراسة. كما يتم توضيح المقاييس والأساليب الإحصائية التي تستخدم لدراسة وتحليل البيانات وذلك على النحو التالي:

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة: يتألف مجتمع الدراسة من (6) مؤسسات ووزارات حكومية في ولاية جنوب كردفان وقد كانت العينة مختارة على أساس عمدي وفقاً للمعايير المعتمدة، وقد شملت الدراسة:

1/ مديري الإدارات.

2/ الموظفين.

3/ العاملين بالمؤسسات الحكومية ذوي الاختصاص.

جدول (3)، الإستبانة الموزعة والمعاداة:

| البيان                             | العدد | النسبة | ملحوظات |
|------------------------------------|-------|--------|---------|
| إستبانات إعادتها بعد تعبئتها كاملة | 160   | 89%    |         |
| إستبانات لم يتم اعادتها            | 20    | 11%    |         |
| إجمالي الإستبانات الموزعة          | 180   | 100 %  |         |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م

من خلال الجدول (3)، أعلاه يتضح أن معدل الاستجابة بلغ 89% من الإستبانات الموزعة وأن 11 % من الإستبانات لم يتم إعادتها وهذا المعدل ممتاز في الدراسات التطبيقية.

وصف أداة الدراسة: قام الباحث بتصميم إستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بفرضيات البحث، و التي قام بها الباحثين بتطويرها، من خلال الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة و المرتبطة بموضوع البحث، و ذلك بهدف قياس رأي أفراد العينة المبحوثة حول موضوع (أثر تطبيق إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان).

جدول (4) الأوزان الترجيحية لكل إجابة وفق مقياس ليكارت الخماسي

| التصنيف      | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لاأوافق | لا أوافق بشدة |
|--------------|------------|-------|-------|---------|---------------|
| الوزن المرجح | 5          | 4     | 3     | 2       | 1             |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

قياس صدق وثبات أداة الدراسة: قام الباحث بتقنين وتجويد الاستبانة قبل توزيعها على المبحوثين للتأكد من صدقها وثباتها كما يلي:-

1/ ثبات الإستبانة (Stability): أجرى الباحث خطوات ثبات الاستبانة مستخدماً طريقة معامل ألفا كرونباخ، ومعامل الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، بحيث أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس

المبحوثين أو عينة مشابهة، وتنحصر قيمته بين (10) و (الصفر)، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للصفر وعلى العكس إذا كان هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للواحد الصحيح وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات ضعيفاً، أما معامل الصدق والذي يعني أن المقياس يقيس فقط ما وضع لقياسه، ورياضياً نجد أن معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

جدول (5)، معاملات الصدق والثبات لمحاور الاستبانة

| م                             | عنوان المحور                   | عدد العبارات | معامل الثبات | معامل الصدق |
|-------------------------------|--------------------------------|--------------|--------------|-------------|
| المتغير الأول: إدارة المعرفة  |                                |              |              |             |
| 1                             | قواعد البيانات.                | 5            | 0.634        | 0.796       |
| 2                             | عمليات إدارة المعرفة.          | 5            | 0.629        | 0.793       |
| 3                             | (استراتيجية إدارة المعرفة.     | 5            | 0.701        | 0.837       |
| 4                             | فريق العمل.                    | 5            | 0.598        | 0.773       |
|                               |                                | 02           | 0.845        | 0.919       |
| المتغير الثاني: أداء العاملين |                                |              |              |             |
| 1                             | إنجاز المهام.                  | 5            | 0.649        | 0.806       |
| 2                             | الإبداع والابتكار.             | 5            | 0.798        | 0.893       |
| 3                             | الاختيار والتعيين.             | 5            | 0.465        | 0.682       |
| 4                             | التدريب والتطوير والتنمية.     | 5            | 0.465        | 0.682       |
|                               |                                | 20           | 0.723        | 0.850       |
|                               | الدرجة الكلية لمحاور الاستبانة | 40           | 0.850        | 0.922       |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (5) نلاحظ أن قيم معاملات الثبات والصدق لكل محاور المتغير الأول وللدرجة الكلية لمحاور المتغير الأول إدارة المعرفة كانت تقترب من القيمة (0.600) وهذا مؤشر على ثبات وصدق عبارات المتغير الأول، كذلك نلاحظ أن قيم معاملات الثبات والصدق للمحور الأول والثاني من محاور المتغير الثاني كانت أيضاً تقترب من القيمة (0.600) إضافة للدرجة الكلية لمحاور المتغير الثاني أداء العاملين، عدا المحورين الثالث والرابع كانت معاملتهما ضعيفة نسبياً لكن يمكن الاعتماد عليهما في هذا المقياس، أما الدرجة الكلية لمعامل الصدق والثبات لكل عبارات المقياس (المتغيرين الأول والثاني) كانت عالية جداً ويشير ذلك إلى صدق وثبات هذا المقياس في التوصل لبيانات تتوافق مع أغراض الدراسة.

## جدول (6) معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية لعبارات الاستبانة

| م                             | عنوان المحور               | عدد العبارات | معامل الارتباط | القيمة الإحتمالية |
|-------------------------------|----------------------------|--------------|----------------|-------------------|
| المتغير الأول: إدارة المعرفة  |                            |              |                |                   |
| 1                             | قواعد البيانات.            | 5            | 0.721**        | 0.000             |
| 2                             | عمليات إدارة المعرفة.      | 5            | 0.605**        | 0.000             |
| 3                             | (استراتيجية إدارة المعرفة. | 5            | 0.767**        | 0.000             |
| 4                             | فريق العمل.                | 5            | 0.662**        | 0.000             |
| المتغير الثاني: أداء العاملين |                            |              |                |                   |
| 1                             | إنجاز المهام.              | 5            | 0.700**        | 0.000             |
| 2                             | الإبداع والإبتكار.         | 5            | 0.632**        | 0.000             |
| 3                             | الإختيار والتعيين.         | 5            | 0.534**        | 0.000             |
| 4                             | التدريب والتطوير والتنمية. | 5            | 0.148.0        | 0.108             |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (6)، نلاحظ أن معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية لمحاور الدراسة كانت قوية وموجبة الإشارة أي طردية، وهذا مؤشر علأن محتوى كل محور من محاور الاستبانة له علاقة طردية وقوية بالهدف العام للدراسة عند مستوي معنوية (0.01).

عرض البيانات الشخصية:

النوع:

جدول (7)، النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير النوع

| النوع   | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| ذكر     | 86      | % 54           |
| أنثي    | 74      | % 46           |
| المجموع | 160     | %100           |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (7)، نلاحظ أن العدد الأكبر من المبحوثين كانوا من الذكور حيث بلغ عددهم (86) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (54%)، أما الإناث فقد بلغ عددهن (54)، مبحوثة وبنسبة مئوية بلغت (46%).

العمر:

## جدول (8)، النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير العمر

| الفئة العمرية     | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------|---------|----------------|
| أقل من 30 سنة     | 39      | 424.0%         |
| 30 وأقل من 40 سنة | 83      | 951.0%         |
|                   | 38      | 723.0%         |
| المجموع           | 160     | 100%           |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023 م

من خلال الجدول (8)، نلاحظ أن العدد الأكبر من المبحوثين كانت أعمارهم المبحوثين الذين كانت أعمارهم أقل من (30 سنة) والبالغ عددهم (39) مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (24.4 %)، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثين الذين كانت أعمارهم أكثر من (40 سنة)، والبالغ عددهم (38) مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (23.7 %).  
المؤهل العلمي:

## جدول (9)، النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------|---------|----------------|
| ثانوي         | 32      | 20 %           |
| جامعي         | 83      | 51.9 %         |
| فوق الجامعي   | 45      | 28.1 %         |
| المجموع       | 160     | 100 %          |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023 م.

نلاحظ من خلال الجدول (9)، أن غالبية المبحوثين كانت مؤهلاتهم العلمية جامعية حيث بلغ عددهم (83) مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (51.9 %)، يليهم المبحوثون الحاصلون على المؤهل فوق الجامعي والبالغ عددهم (45)، مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (28.1 %)، وفي المرتبة الأخيرة كان مؤهل الثانوي والبالغ عدد المبحوثين به (32)، مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (20 %).  
طبيعة العمل:

## جدول (10)، النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير طبيعة العمل

| طبيعة العمل | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------|---------|----------------|
| عامل        | 52      | 32.5 %         |
| موظف        | 74      | 46.3 %         |
| إداري       | 34      | 21.2 %         |
| المجموع     | 160     | 100 %          |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023 م

نلاحظ من خلال الجدول (10)، أن غالبية المبحوثين كانوا من الموظفين حيث بلغ عددهم (74)، مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (46.3 %)، يليهم المبحوثين من العمال والبالغ عددهم (52) مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (32.5 %)، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثين من الإداريين والبالغ عددهم (34)، مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (21.2 %).

سنوات الخبرة:

جدول (11)، النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة   | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------|---------|----------------|
| أقل من 5 سنوات | 39      | 24.4 %         |
| 5 - 10 سنوات   | 48      | 30 %           |
| أقل من 15 سنة  | 45      | 28.1 %         |
| أكثر من 15 سنة | 28      | 17.5 %         |
| المجموع        | 160     | 100 %          |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م

نلاحظ من خلال الجدول (11)، أن العدد الأكبر من المبحوثين كانت خبرتهم العملية تقع ضمن الفئة (5 - 10 سنوات)، حيث بلغ عددهم (48) مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (30%)، يليهم المبحوثون الذين كانت خبراتهم العملية أقل من (15 سنة)، والبالغ عددهم (45)، مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (28.1%)، ثم المبحوثون في فئة سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) والبالغ عددهم (39)، مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (24.4%)، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثون الذين تزيد سنوات خبرتهم العملية عن (15 سنة)، والبالغ عددهم (28)، مبحثاً ونسبة مئوية بلغت (17.5%).

مناقشة عبارات متغيرات ومحاور الدراسة:

المتغير الأول: إدارة المعرفة:

1/ المحور الأول "قواعد البيانات":

جدول (12)، النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

| محتوي العبارة                                                                                       | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| تعمل المؤسسات الحكومية على جمع الأفكار الذكية من الميدان وتساهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.    | 87         | 52    | 7     | 10       | 4             | 4.30          | 0.989             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                     | 54.4%      | 32.5% | 4.4%  | 6.3%     | 2.5%          |               |                   |               |
| قواعد البيانات هي مجموعة من بيانات المؤسسة يجب أن يكون لها مكتب متخصص لمتابعة وتقييم أداء العاملين. | 92         | 46    | 8     | 10       | 4             | 4.33          | 1.000             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                     | 57.5%      | 28.8% | 5%    | 6.3%     | 2.5%          |               |                   |               |
| عقول العاملين تعتبر أعظم قواعد                                                                      | 90         | 50    | 9     | 9        | 3             | 4.35          | 0.933             | أوافق         |

|            |       |      |      |       |       |       |       |                                                                                                                                              |
|------------|-------|------|------|-------|-------|-------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| بشدة       |       |      | 1.9% | 5%    | 5.6%  | 31.3  | 56.3% | البيانات والمعلومات ويستوجب على المؤسسة أن تسمح لكل فرد فيها أن يستفيد من خبرات الآخرين.                                                     |
| أوافق بشدة | 1.268 | 3.46 | 8    | 29    | 29    | 39    | 45    | المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان يجب أن توفر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تعد الداعم الرئيسي لقيام إدارة المعرفة. |
|            |       |      | 5%   | 24.4% | 18.1% | 24.4% | 28.1% |                                                                                                                                              |
| أوافق بشدة | 0.953 | 4.34 | 3    | 9     | 10    | 51    | 82    | قواعد البيانات تسهم في عملية تقييم وتقييم أداء العاملين وذلك من خلال المعلومات التي توفرها لمتخصصي نظام إدارة المعرفة.                       |
|            |       |      | 0%   | 5%    | 5%    | 34.2% | 55.8% |                                                                                                                                              |
| أوافق بشدة | 0.813 | 4.15 | 22   | 76    | 63    | 238   | 401   | الدرجة الكلية لعبارات المحور                                                                                                                 |
|            |       |      | 2.7% | 9.5%  | 7.9%  | 29.8% | 50.1% |                                                                                                                                              |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (12)، نلاحظ أن المتوسط العام لكل عبارات المحور الأول (قواعد البيانات)، للمتغير الأول (إدارة المعرفة)، بلغت قيمته (4.15)، وبانحراف معياري (0.813)، كذلك نلاحظ أن إجمالي نسب المبحوثين الذين يوافقون بشدة والمبحوثين الذين يوافقون على كل عبارات المحور الأول قد بلغت (79.9%)، ويشير ذلك إلأن غالبية المبحوثين يوافقون على عبارات هذا المحور.

كذلك يمكن من خلال الجدول (13)، فرز ومناقشة عبارات المحور الأول كما يلي:

العبرة الأولى: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن العبارة الأولى (4.30)، وبانحراف معياري (0.989)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة علأن المؤسسات الحكومية تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان والتي تساهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل (54.4%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (32.5%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (6.3%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (4.4%).

العبرة الثانية: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثانية (4.33)، وبانحراف معياري بلغ (1.000)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن قواعد البيانات هي مجموعة من بيانات المؤسسة ويجب أن يكون لها مكتب متخصص لمتابعة وتقييم أداء العاملين (57.5%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (28.8%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (6.3%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5%).

العبرة الثالثة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثالثة (4.35)، وبانحراف معياري (0.933)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن عقول العاملين تعتبر أعظم قواعد البيانات والمعلومات ويستوجب على المؤسسة أن



تسمح لكل فرد فيها أن يستفيد من خبرات الآخرين (56.3%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (31.3%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (5%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5%).

العبارة الرابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الرابعة (3.46)، وبانحراف معياري (1.268)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة علأن المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان يجب أن توفر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تعد الداعم الرئيسي لقيام إدارة المعرفة (28.1%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة والمبحوثين الذين لا يوافقون عليها (24.4%)، لكل فئة، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (5%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (18.1%).

العبارة الخامسة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الخامسة (4.31)، وبانحراف معياري (0.953)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة علأن قواعد البيانات تسهم في عملية تقييم وتقويم أداء العاملين وذلك من خلال المعلومات التي توفرها لمتخصصي نظام إدارة المعرفة (54.4%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (31.9%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (5.6%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (6.3%).

## 2/ عرض ومناقشة عبارات المحور الثاني: "عمليات إدارة المعرفة"

جدول (13) النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

| محتوي العبارة                                                                                                        | أوافق بشدة  | أوافق       | محايد      | لا أوافق   | لا أوافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| تطبيق المعرفة يعني تحويلها إلى معلومات تسهم في إتخاذ قرارات إستراتيجية هامة للمؤسسة.                                 | 96<br>%60   | 46<br>%28.8 | 7<br>%4.4  | 7<br>%4.4  | 4<br>%2.5     | 4.39          | 0.946             | أوافق بشدة    |
| إعتماد تطوير مراكز الكفاءات لخلق والحفاظ على إدارة المعرفة يأتي من قرار الخبراء المختصون لتحقيق مشاركة فعالة.        | 79<br>%49.4 | 61<br>%38.1 | 9<br>%5.6  | 8<br>%5    | 3<br>%1.9     | 4.28          | 0.919             | أوافق بشدة    |
| تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها وذلك من خلال معرفة الفجوة بين المعرفة الحالية والمعرفة المطلوبة. | 83<br>%51.9 | 54<br>%33.8 | 14<br>%8.8 | 5<br>%3.1  | 4<br>%2.5     | 4.29          | 0.936             | أوافق بشدة    |
| قلة توفر الأجهزة والأنظمة الإلكترونية الداعمة لعمليات إدارة المعرفة تسبب في فقدان البنى التحتية المعلوماتية          | 67<br>%41.9 | 66<br>%41.3 | 12<br>%7.5 | 10<br>%6.3 | 5<br>%3.1     | 4.13          | 1.008             | أوافق بشدة    |

|            |       |      |      |      |      |       |       |                                                                                                                                            |
|------------|-------|------|------|------|------|-------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |       |      |      |      |      |       |       | اللازمة لنقل ومشاركة المعرفة.                                                                                                              |
| أوافق بشدة | 0.908 | 4.33 | 3    | 7    | 9    | 57    | 84    | عمليات إدارة المعرفة من الأسس الإدارية الناجحة في المؤسسة تتطلب إلى البنية التنظيمية المناسبة لتطبيقها وتحقيق ما هو مطلوب منها من معلومات. |
|            |       |      | %1.9 | %4.4 | %5.6 | %35.6 | %52.9 |                                                                                                                                            |
| أوافق بشدة | 0.779 | 4.28 | 19   | 37   | 51   | 284   | 409   | الدرجة الكلية لعبارات المحور                                                                                                               |
|            |       |      | %3.4 | %4.6 | %6.4 | %35.5 | %50.1 |                                                                                                                                            |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (13)، نلاحظ أن الوسط الحسابي المرجح لكل عبارات المحور الثاني (عمليات إدارة المعرفة) للمتغير الأول (إدارة المعرفة) بلغت قيمته (4.28)، وبانحراف معياري (0.779)، كذلك نلاحظ أن إجمالي نسب المبحوثين الذين يوافقون بشدة والمبحوثين الذين يوافقون على كل عبارات المحور الثاني قد بلغت (85.6%)، ويشير ذلك إلى أن غالبية المبحوثين يوافقون على عبارات هذا المحور. كذلك يمكن من خلال الجدول (14)، مناقشة عبارات المحور الثاني كما يلي:

العبارة الأولى: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن العبارة الأولى (4.39) وبانحراف معياري (0.946)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن تطبيق المعرفة يعني تحويلها إلى معلومات تسهم في اتخاذ قرارات استراتيجية هامة للمؤسسة (60%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (28.8%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%) ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة والمبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت (4.4%)، لكل فئة.

العبارة الثانية: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثانية (4.28)، وبانحراف معياري بلغ (0.919)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن اعتماد تطوير مراكز الكفاءات للحفاظ على إدارة المعرفة يأتي من قرار الخبراء المختصين ليحقق مشاركة فعالة (49.4%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (38.1%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها فقد بلغت (5%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5.6%).

العبارة الثالثة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثالثة (4.29)، وبانحراف معياري (0.936)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها وذلك من خلال معرفة الفجوة بين المعرفة الحالية والمعرفة المطلوبة (51.9%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (33.8%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (3.1%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (8.8%).

العبارة الرابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الرابعة (4.13)، وبانحراف معياري (1.008)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن قلة توفر الأجهزة والأنظمة الإلكترونية الداعمة لعمليات إدارة المعرفة تتسبب في فقدان البنى التحتية للمعلوماتية اللازمة لنقل ومشاركة المعرفة (41.9%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (41.3%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (3.1%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (6.3%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (7.5%).

العبارة الخامسة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الخامسة (4.33) وبانحراف معياري (0.958)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن عمليات إدارة المعرفة من الأسس الإدارية الناجحة في المؤسسة تتطلب إلى البنية التنظيمية المناسبة لتطبيقها وتحقيق ما هو مطلوب منها من معلومات (52.9%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (35.6%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها بلغت (4.4%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5.6%).

### 3/ مناقشة عبارات المحور الثالث "إستراتيجية إدارة المعرفة":

جدول (14)، النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

| محتوي العبارة                                                                                                                                                 | موافق بشدة | موافق | محايد | لا اوافق | لا اوافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| تعمل إستراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسة على تحقيق الرؤية والرسالة والاهداف بعيدة المدى.                                                                      | 100        | 40    | 10    | 6        | 4             | 4.41          | 0.948             | أوافق بشدة    |
| من العوامل المؤثرة في إختيار إستراتيجية إدارة المعرفة التعرف على الأهداف، الإبداع، الثقافة التنظيمية بين أفراد المنظمة وطبيعة المعرفة (صريحة، ضمنية).         | 88         | 54    | 8     | 8        | 3             | 4.36          | 0.907             | أوافق بشدة    |
| استراتيجية إدارة المعرفة هي أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو الفرص من البيئة التي تعتمد على نقاط القوة والضعف في المؤسسة.                                    | 80         | 62    | 10    | 5        | 3             | 4.32          | 0.871             | أوافق بشدة    |
| تقوم إستراتيجية إدارة المعرفة لصنع المعرفة بالتركيز على تبني الخيارات الصحيحة الملائمة.                                                                       | 81         | 57    | 14    | 5        | 3             | 4.30          | 0.896             | أوافق بشدة    |
| (استراتيجية إدارة المعرفة الإبداعية تعمل من خلال بناء البيئة التنظيمية التي تشجع على خلق المعرفة الجديدة من خلال البحث والتطوير والتعاون ومشاركة تلك المعرفة. | 76         | 51    | 20    | 9        | 4             | 4.16          | 1.015             | أوافق بشدة    |
| الدرجة الكلية لعبارات المحور                                                                                                                                  | 425        | 264   | 62    | 32       | 17            | 4.31          | 0.789             | أوافق بشدة    |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

يتضح من خلال الجدول (14)، أن المتوسط العام لكل عبارات المحور الثالث (استراتيجية إدارة المعرفة) للمتغير الأول (إدارة المعرفة)، بلغت قيمته (4.31)، وبانحراف معياري (0.789)، كذلك نلاحظ أن إجمالي نسب المبحوثين الذين يوافقون بشدة والمبحوثين الذين يوافقون على كل عبارات المحور الثالث قد بلغت (86.1%)، ويشير ذلك إلى أن غالبية المبحوثين يوافقون على عبارات هذا المحور. كذلك يمكن من خلال الجدول (14)، مناقشة عبارات المحور الثالث كما يلي:

العبرة الأولى: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن العبارة الأولى (4.41)، وبانحراف معياري (0.948)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن (استراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسة تعمل على تحقيق الرؤية والرسالة والأهداف بعيدة المدى) (62.5%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (25%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%) ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (3.8%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (6.3%). العبارة الثانية: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثانية (4.36)، وبانحراف معياري بلغ (0.907)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن أهم العوامل المؤثرة في إختيار (استراتيجية إدارة المعرفة التعرف على الأهداف، الإبداع، الثقافة التنظيمية بين أفراد المنظمة وطبيعة المعرفة (صريحة، ضمنية) (55%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (33.8%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%) ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (4.4%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5%).

العبرة الثالثة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثالثة (4.32)، وبانحراف معياري (0.871)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن (استراتيجية إدارة المعرفة هي أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو الفرص من البيئة التي تعتمد على نقاط القوة والضعف في المؤسسة) (50%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (38.8%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%) ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (3.1%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (6.3%).

العبرة الرابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الرابعة (4.30)، وبانحراف معياري (0.896)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن (استراتيجية إدارة المعرفة لصنع المعرفة بالتركيز على تبني الخيارات الصحيحة الملائمة) (50.6%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (35.6%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة (3.1%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (8.8%).

العبرة الخامسة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الخامسة (4.16) وبانحراف معياري (1.015)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن (استراتيجية إدارة المعرفة الإبداعية تعمل من خلال بناء البيئة التنظيمية التي تشجع على خلق المعرفة الجديدة من خلال البحث والتطوير والتعاون ومشاركة تلك المعرفة) (47.5%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (31.9%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%) ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (5.6%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (12.5%).

مناقشة عبارات المحور الرابع: "فريق العمل":

جدول (15)، النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

| محتوي العبارة                                                                                                             | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| نجاح فرق العمل لتحقيق أهدافها تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق.                                           | 78         | 60    | 14    | 5        | 3             | 4.28          | 0.891             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                                           | %48.8      | %37.5 | %8.8  | %3.1     | %1.9          |               |                   |               |
| بيئة العمل تلعب دوراً مهماً في الحفاظ على أعضاء الفريق مما يساعد على تحقيق الأهداف.                                       | 68         | 67    | 14    | 7        | 4             | 4.18          | 0.942             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                                           | %42.5      | %41.9 | %8.8  | %4.4     | %2.5          |               |                   |               |
| فريق العمل هو إشعار العاملين بالفخر بأدائهم الجماعي مما يقلل من حالات الغياب والإهمال والكسل.                             | 89         | 52    | 9     | 4        | 6             | 4.34          | 0.971             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                                           | %55.6      | %32.5 | %5.6  | %2.5     | %3.8          |               |                   |               |
| تتمية الإحساس بروح المسؤولية من خلال توليد القناعة الكاملة لدى فريق العمل يزيد من مستوى إنتمائهم للمؤسسة التي يعملون بها. | 101        | 42    | 9     | 4        | 4             | 4.45          | 0.903             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                                           | %63.1      | %26.3 | %5.6  | %2.5     | %2.5          |               |                   |               |
| حين تختلف الأفكار ويعمل كل لوحده يضيع مجهود المجموعة دون فائدة ويخسر الجميع بلا إستثناء.                                  | 75         | 49    | 17    | 15       | 4             | 4.10          | 0.083             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                                           | %46.9      | %3.6  | %10.6 | %9.4     | %2.5          |               |                   |               |
| الدرجة الكلية لعبارات المحور                                                                                              | 411        | 270   | 63    | 35       | 21            | 4.27          | 0.780             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                                           | %51.3      | %33.8 | %7.9  | %4.4     | %2.6          |               |                   |               |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

يتضح من خلال الجدول (15)، أن المتوسط العام (الوسط المرجح)، لكل عبارات المحور الرابع (فريق العمل) للمتغير الأول (إدارة المعرفة) بلغت قيمته (4.27)، وانحراف معياري (0.780)، كذلك نلاحظ أن إجمالي نسب المبحوثين الذين يوافقون بشدة والمبحوثين الذين يوافقون على كل عبارات المحور الرابع قد بلغت (85.1%)، ويشير ذلك إلأن غالبية المبحوثين يوافقون على عبارات هذا المحور. كذلك يمكن من خلال الجدول (15)، مناقشة عبارات المحور الرابع كما يلي:

العبارة الأولى: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن العبارة الأولى (4.28)، وانحراف معياري (0.891)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن نجاح فرق العمل لتحقيق أهدافها يتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق (48.8%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (37.5%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها بلغت (3.1%)، أما المبحوثين

الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (8.8%). العبارة الثانية: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثانية (4.18)، وبانحراف معياري بلغ (0.942)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن بيئة العمل تلعب دوراً مهماً في الحفاظ على أعضاء الفريق، مما يساعد على تحقيق الأهداف (42.5%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (41.9%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (4.4%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (8.8%).

العبارة الثالثة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثالثة (4.34)، وبانحراف معياري (0.971)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن فريق العمل هو إشعار العاملين بالفخر بأدائهم الجماعي مما يقلل من حالات الغياب والإهمال والكسل (43.5%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (41.9%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (3.8%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (2.5%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5.6%).

العبارة الرابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الرابعة (4.45) وبانحراف معياري (0.903)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن تنمية الإحساس بروح المسؤولية من خلال توليد القناعة الكاملة لدى فريق العمل يزيد من مستوى إنتمائهم للمؤسسة التي يعملون بها (63.1%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (26.3%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة والمبحوثين الذين لا يوافقون عليها (3.5%) لكل فئة، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5.6%).

العبارة الخامسة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الخامسة (4.10) وبانحراف معياري (1.083)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أنه حين تختلف الأفكار ويعمل كل لوحده يضع جهود المجموعة دون فائدة ويخسر الجميع بلا إستثناء (46.9%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (30.6%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%) ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (9.4%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (10.6%).

مناقشة عبارات المتغير الثاني "أداء العاملين:

مناقشة عبارات المحور الأول للمتغير الثاني "إنجاز المهام"

جدول (16)، النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

| محتوي العبارة                                                                                                                 | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| تساعد المؤسسة على تهيئة مناخاً تنظيمياً يساعد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين مما ينعكس إيجاباً على زيادة الإنتاج والإنتاجية. | 103        | 39    | 11    | 4        | 3             | 4.47          | 0.875             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                                               | %64.4      | %24.4 | %6.9  | %2.5     | %1.9          |               |                   |               |
| لإنجاز المهام يأخذ القرار وقتاً كافياً في المشاورات لكنه أسرع في التطبيق وأسهل في الفهم والإستيعاب.                           | 77         | 64    | 9     | 6        | 4             | 4.28          | 0.918             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                                               | %48.1      | %40   | %5.6  | %3.8     | %2.5          |               |                   |               |
| تتيح المؤسسة للعاملين الفرص في عملية التخطيط والتنظيم وإتخاذ القرارات                                                         | 84         | 48    | 15    | 7        | 6             | 4.23          | 1.041             | أوافق بشدة    |
|                                                                                                                               | %52.5      | %30   | %9.4  | %4.4     | %3.8          |               |                   |               |



| المتعلقة بإنجاز المهام. |       |      |      |      |       |       |       |
|-------------------------|-------|------|------|------|-------|-------|-------|
| أوافق بشدة              | 0.902 | 4.44 | 4    | 5    | 6     | 46    | 99    |
|                         |       |      | %2.5 | %3.1 | %3.8  | %28.8 | %61.9 |
| أوافق بشدة              | 0.942 | 4.24 | 3    | 6    | 20    | 52    | 79    |
|                         |       |      | %1.9 | %3.8 | %12.5 | %32.5 | %49.4 |
| أوافق بشدة              | 0.783 | 4.33 | 20   | 28   | 61    | 249   | 442   |
|                         |       |      | %2.5 | %3.5 | %7.6  | %31.1 | %55.3 |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

يتضح من خلال الجدول (16)، أن المتوسط العام (الوسط المرجح) لكل عبارات المحور الأول (إنجاز المهام) للمتغير الثاني (أداء العاملين) بلغت قيمته (4.33)، وبإنحراف معياري (0.783)، كذلك نلاحظ أن إجمالي نسب المبحوثين الذين يوافقون بشدة والمبحوثين الذين يوافقون على كل عبارات المحور الأول قد بلغت (86.4%)، ويشير ذلك إلّا أن غالبية المبحوثين يوافقون على عبارات هذا المحور.

كذلك يمكن من خلال الجدول (17)، مناقشة عبارات المحور الأول كما يلي:

العبرة الأولى: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن العبارة الأولى (4.47)، وبإنحراف معياري (0.875)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن المؤسسة تساعد على تهيئة مناخاً تنظيمياً يساعد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين مما ينعكس إيجاباً على زيادة الإنتاج والإنتاجية (64.4%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (24.4%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها فقد بلغت (2.5%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (6.9%).

العبرة الثانية: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثانية (4.23) وبإنحراف معياري بلغ (0.918)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أنه لإنجاز المهام يأخذ القرار وقتاً كافياً في المشاورات لكنه أسرع في التطبيق وأسهل في الفهم والإستيعاب (48.1%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (40%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (3.8%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5.6%).

العبرة الثالثة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثالثة (4.23)، وبإنحراف معياري (1.041)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن المؤسسة تتيح للعاملين الفرص في عملية التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات المتعلقة بإنجاز المهام (52.5%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (30%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (3.8%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (4.4%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (4.4%). العبارة الرابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الرابعة (4.44)، وبإنحراف معياري (0.902)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن المؤسسة تهتم بعملية التخطيط والرقابة والتنفيذ لإنجاز المهام وفق الأسس العلمية لذلك (61.9%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين



يوافقون على العبارة (28.8%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها بلغت (3.1%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة على العبارة فقد بلغت نسبتهم (3.8%).

العبارة الخامسة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الخامسة (4.24)، وبانحراف معياري (0.942)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أنه يمكن للفرد أن يحقق الإنجاز المطلوب من خلال سلوك محدد وجلسات العصف الذهني للعاملين (49.4%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (32.5%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها بلغت (3.8%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (12.5%).

مناقشة عبارات المحور الثاني للمتغير الثاني "الإبداع والابتكار:

جدول (17)، النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

| محتوى العبارة                                                                                                                                                                         | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| المؤسسة تدعم المبدعين والمبتكرين الذين يبرزون مواهبهم من خلال إنتاج أو خدمات متطورة ومتميزة للمجتمع.                                                                                  | 73         | 56    | 18    | 10       | 3             | 4.16          | 0.983             | أوافق بشدة    |
| الإبتكار يعني مدى قدرة الإنسان على التجديد في عمله، وفي التوصل إلى خطط جديدة.                                                                                                         | 72         | 58    | 16    | 11       | 3             | 4.16          | 0.988             | أوافق بشدة    |
| المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان تساهم في فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، لأن إدارة المعرفة أداة لتحفيز المؤسسة على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية. | 78         | 57    | 14    | 7        | 4             | 4.24          | 0.961             | أوافق بشدة    |
| تنشر المؤسسة إبتكاراتها ومعارفها ليتعلم منها كل العاملين بسهولة ويسر مما انعكس إيجاباً على تميز أقسامها وإداراتها المختلفة.                                                           | 63         | 66    | 13    | 15       | 3             | 4.07          | 1.010             | أوافق         |
| الإداريين المبدعين في المؤسسة يجب أن يكونوا على البصيرة الخلاقة والقدرة على التخيل والثقة بالنفس والآخرين.                                                                            | 69         | 63    | 15    | 9        | 4             | 4.15          | 0.979             | أوافق بشدة    |
| الدرجة الكلية لعبارات المحور                                                                                                                                                          | 355        | 300   | 76    | 52       | 17            | 4.16          | 0.846             | أوافق بشدة    |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

يتضح من خلال الجدول (17)، أن المتوسط العام (الوسط المرجح)، لكل عبارات المحور الثاني (الإبداع والابتكار)، للمتغير الثاني (أداء العاملين)، بلغت قيمته (4.16)، وبانحراف معياري (0.846)، كذلك نلاحظ أن إجمالي نسب المبحوثين الذين يوافقون بشدة والمبحوثين الذين يوافقون على كل عبارات المحور الثاني قد بلغت (81.9%)، ويشير ذلك إلّا أن غالبية المبحوثين يوافقون على عبارات هذا المحور. كذلك يمكن من خلال الجدول (17)، مناقشة عبارات المحور الثاني كما يلي:

العبرة الأولى: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن العبرة الأولى (4.1)، وبانحراف معياري (0.983)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن المؤسسة تدعم المبدعين والمبتكرين الذين يبرزون مواهبهم من خلال إنتاج أو خدمات متطورة ومتميزة للمجتمع (40.6%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبرة (35%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبرة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها بلغت (6.3%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبرة فقد بلغت نسبتهم (11.3%).

العبرة الثانية: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبرة الثانية (4.16) وبانحراف معياري بلغ (0.988)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن الابتكار يعني مدى قدرة الإنسان على التجديد في عمله، وفي التوصل إلى خطط جديدة (45%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبرة (36.6%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبرة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها بلغت (6.9%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبرة فقد بلغت نسبتهم (10%).

العبرة الثالثة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبرة الثالثة (4.24)، وبانحراف معياري (0.961)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان تساهم في فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، لأن إدارة المعرفة أداة لتحفيز المؤسسة على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية (48.8%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبرة (35.6%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبرة (2.5%) ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (4.43%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبرة فقد بلغت نسبتهم (8.8%).

العبرة الرابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبرة الرابعة (4.07)، وبانحراف معياري (1.010)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن المؤسسة تنشر إبتكاراتها ومعارفها ليتعلم منها كل العاملين بسهولة ويسر مما انعكس إيجاباً على تميز أقسامها وإداراتها المختلفة (39.4%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبرة (41.3%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبرة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (9.4%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبرة فقد بلغت نسبتهم (8.1%).

العبرة الخامسة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبرة الخامسة (4.15)، وبانحراف معياري (0.979)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن الإداريين المبدعين في المؤسسة يجب أن يكونوا على البصيرة الخلاقة والقدرة على التخيل والثقة بالنفس والآخرين (43.1%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبرة (39.4%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبرة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها بلغت (5.6%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبرة فقد بلغت نسبتهم (9.4%).

مناقشة عبارات المحور الثالث للمتغير الثاني "الإختيار والتعيين:

جدول (18)، النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

| محتوى العبارة                                                                                                                                                                                          | أوافق بشدة   | أوافق        | محايد       | لا أوافق   | لا أوافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-------------|------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| المهارة والخبرات السابقة والمستوى التعليمي والسيرة الذاتية يعتمد عليها في الاختيار والتعيين.                                                                                                           | 98<br>%61.3  | 39<br>%24.4  | 12<br>%7.5  | 7<br>%4.4  | 4<br>%2.5     | 4.3<br>8      | 0.976             | أوافق بشدة    |
| يركز الاختيار والتعيين على تحديد النوعية المناسبة من الموارد البشرية وذلك من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.                                                                                               | 77<br>%48.1  | 53<br>%33.1  | 19<br>%11.9 | 7<br>%4.4  | 4<br>%2.5     | 4.2<br>0      | 0.985             | أوافق بشدة    |
| أسلوب الاختبارات هو الأسلوب الأساسي في إختيار العاملين بالخدمة العامة وفقاً لقانون المؤسسة.                                                                                                            | 71<br>%44.4  | 59<br>%36.9  | 16<br>%10   | 10<br>%6.3 | 4<br>%2.5     | 4.1<br>4      | 1.002             | أوافق بشدة    |
| يعتبر الاختيار هو إنتقاء أفضل الأشخاص المرشحين وأكثرهم صلاحاً لشغل الوظيفة إعتماًداً على مبدأ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص أمام جميع المرشحين وأن يتم الإختيار على أساس الجدارة والكفاءة والإستحقاق. | 65<br>%40.6  | 66<br>%41.3  | 14<br>%8.8  | 10<br>%6.3 | 5<br>%3.1     | 4.1<br>0      | 1.011             | أوافق بشدة    |
| تتم عملية التعيين بعد إختيار الشخص المناسب للوظيفة بشرط أن تتلائم مع قدراته ومؤهلاته (الشخص المناسب في المكان المناسب) وهو ما يعرف بالوصف الوظيفي.                                                     | 72<br>%45    | 60<br>%37.5  | 11<br>%6.9  | 10<br>%6.3 | 7<br>%4.4     | 4.1<br>3      | 1.074             | أوافق بشدة    |
| الدرجة الكلية لعبارات المحور                                                                                                                                                                           | 383<br>%47.9 | 277<br>%34.6 | 72<br>%9    | 44<br>%5.5 | 24<br>%3      | 4.1<br>9      | 0.775             | موافق بشدة    |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

يتّضح من خلال الجدول (18)، أن المتوسط العام (الوسط المرجح)، لكل عبارات المحور الثالث (الاختيار والتعيين)، للمتغير الثاني (أداء العاملين)، بلغت قيمته (4.19)، وبانحراف معياري (0.775)، كذلك نلاحظ أن إجمالي نسب المبحوثين الذين يوافقون بشدة والمبحوثين الذين يوافقون على كل عبارات المحور الثالث قد بلغت (82.5%)، ويشير ذلك إلأن غالبية المبحوثين يوافقون علي عبارات هذا المحور. كذلك يمكن من خلال الجدول (18)، مناقشة عبارات

## المحور الثالث كما يلي:

العبارة الأولى: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن العبارة الأولى (4.38)، وبانحراف معياري (0.976)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن المهارة والخبرات السابقة والمستوى التعليمي والسيرة الذاتية يعتمد عليها في الاختيار والتعيين (61.3%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (24.4%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (4.4%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (7.5%).

العبارة الثانية: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثانية (4.20)، وبانحراف معياري بلغ (0.983)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن الاختيار والتعيين يركز على تحديد النوعية المناسبة من الموارد البشرية وذلك من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (48.1%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (33.1%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (4.4%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (11.9%).

العبارة الثالثة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثالثة (4.14)، وبانحراف معياري (1.002)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن أسلوب الإختبارات هو الأسلوب الأساسي في إختيار العاملين بالخدمة العامة وفقاً لقانون المؤسسة (44.4%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (36.9%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (6.3%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (10%).

العبارة الرابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الرابعة (4.10)، وبانحراف معياري (1.011)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن الإختيار هو إنتقاء أفضل الأشخاص المرشحين وأكثرهم صلاحاً لشغل الوظيفة اعتماداً على مبدأ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص أمام جميع المرشحين وأن يتم الإختيار على أساس الجدارة والكفاءة والاستحقاق (40.6%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (41.3%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (3.1%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (6.3%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (8.8%).

العبارة الخامسة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الخامسة (4.13)، وبانحراف معياري (1.074)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن عملية التعيين تتم بعد إختيار الشخص المناسب للوظيفة بشرط أن تتلاءم مع قدراته ومؤهلاته (الشخص المناسب في المكان المناسب) وهو ما يعرف بالوصف الوظيفي (45%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (37.5%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (37.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (6.3%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (6.9%).

## مناقشة عبارات المحور الرابع للمتغير الثاني "التدريب والتطوير وتنمية القدرات:

جدول (19)، النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

| محتوى العبارة                                                                                                                                                   | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| توفير الدوافع لدى الفرد المتدرب يمكنه من إكتساب المهارات والمعارف الجديدة ويجتاز الدورة التدريبية بكفاءة عالية.                                                 | 72         | 60    | 10    | 12       | 6             | 4.13          | 1.068             | أوافق بشدة    |
| يتم ترشيح الخاضعين لبرامج التدريب وفق قاعدة الجدارة في إنجاز المهام وقاعدة الأقدمية.                                                                            | 72         | 69    | 9     | 6        | 4             | 4.24          | 0.909             | أوافق بشدة    |
| التدريب يكسب العاملين قدرات ومهارات ومعارف جديدة يكون لها دور كبير في رفع كفاءتهم في زيادة الإنتاج وتقديم الخدمات إذا نفذت وفق الأسس والمعايير العلمية الناجحة. | 69         | 63    | 13    | 12       | 3             | 4.14          | 0.983             | أوافق بشدة    |
| الدورات التدريبية المكثفة تغير من الواقع في المؤسسات نحو الأفضل.                                                                                                | 76         | 65    | 11    | 4        | 4             | 4.28          | 0.891             | أوافق بشدة    |
| تعترف المؤسسة بأهمية منح العاملين حوافز بعد الإنهاء من برامج التدريب والتأهيل قد تكون مادية أو معنوية.                                                          | 81         | 56    | 8     | 11       | 4             | 4.24          | 1.002             | أوافق بشدة    |
| الدرجة الكلية لعبارات المحور                                                                                                                                    | 370        | 313   | 51    | 45       | 21            | 4.21          | 0.761             | أوافق بشدة    |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

يتضح من خلال الجدول (19)، أن المتوسط العام (الوسط المرجح)، لكل عبارات المحور الرابع (التدريب والتطوير والتنمية)، للمتغير الثاني (أداء العاملين)، بلغت قيمته (4.21)، وبانحراف معياري (0.761)، كذلك نلاحظ أن إجمالي نسب المبحوثين الذين يوافقون بشدة والمبحوثين الذين يوافقون على كل عبارات المحور الرابع قد بلغت (85.4%)، ويشير ذلك إلأن غالبية المبحوثين يوافقون على عبارات هذا المحور. كذلك يمكن من خلال الجدول (19)، مناقشة عبارات

## المحور الرابع كما يلي:

العبارة الأولى: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن العبارة الأولى (4.13)، وبانحراف معياري (1.068)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن توفير الدوافع لدى الفرد المتدرب يمكنه من إكتساب المهارات والمعارف الجديدة ويجتاز الدورة التدريبية بكفاءة عالية (45%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (537.5)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (3.8%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون على هذه العبارة بلغت (7.5)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (6.3).

العبارة الثانية: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثانية (4.24)، وبانحراف معياري بلغ (0.09)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن يتم ترشيح الخاضعين لبرامج التدريب وفق قاعدة الجدارة في إنجاز المهام وقاعدة الأقدمية (45%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (43.1%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (3.8%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5.6%).

العبارة الثالثة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الثالثة (4.14)، وبانحراف معياري (0.983)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن التدريب يكسب العاملين قدرات ومهارات ومعارف جديدة يكون لها دور كبير في رفع كفاءتهم في زيادة الإنتاج وتقديم الخدمات إذا نفذت وفق الأسس والمعايير العلمية الناجحة (43.1%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (39.4%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (1.9%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (7.5%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (8.1%).

العبارة الرابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الرابعة (40.28)، وبانحراف معياري (0.891)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن الدورات التدريبية المكثفة تغير من الواقع في المؤسسات نحو الأفضل (47.5%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (40.6%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة والمبحوثين الذين لا يوافقون عليها (2.5%)، لكل فئة، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (6.9%).

العبارة الخامسة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة الخامسة (4.24)، وبانحراف معياري (1.002)، حيث بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون بشدة على أن المؤسسة تعترف بأهمية منح العاملين حوافز بعد الإنتهاء من برامج التدريب والتأهيل قد تكون مادية أو معنوية (50.6%)، كما بلغت نسبة المبحوثين الذين يوافقون على العبارة (35%)، كذلك بلغت نسبة المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة على هذه العبارة (2.5%)، ونسبة المبحوثين الذين لا يوافقون عليها (6.9%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغت نسبتهم (5%) 0.

## تحليل فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: "تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية لها علاقة ذات دلالة في تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان"



## 1/ اختبار كاي تربيع للاستقلال:

لإجراء اختبار كاي تربيع للاستقلال لهذه الفرضية تمت صياغة الفروض التالية:

الفرض العدمي: تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية مستقلة عن تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

الفرض البديل: تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية غير مستقل عن تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

جدول (20)، نتائج اختبار كاي تربيع للاستقلال

| مستوي الدلالة | درجات الحرية | قمة كاي تربيع | الاختبار          |
|---------------|--------------|---------------|-------------------|
| 0.000         | 158          | 117.85        | Person chi square |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (20)، وبما أن القيمة الإحصائية لإختبار كاي تربيع بلغت قيمتها (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، نرفض فرض العدم ونستنتج عند درجة ثقة (95%)، أن تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية غير مستقلة عن تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

2/ تحليل الارتباط البسيط للعلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية (المتغير المستقل)، وتطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان (المتغير التابع).

جدول (21) معامل الارتباط ومعامل التحديد ومعامل المصحح لنموذج العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء العاملين.

| النموذج | معامل الارتباط (r) | معامل التحديد ( $R^2$ ) | معامل التحديد المصحح ( $adj-R^2$ ) |
|---------|--------------------|-------------------------|------------------------------------|
| 1       | 0.431              | 0.186                   | 0.174                              |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (21)، نلاحظ أن معامل الارتباط البسيط بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية (المتغير المستقل)، وتطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان (المتغير التابع)، بلغت قيمته (0.431)، وهو ارتباط ضعيف يشير لوجود علاقة طردية ضعيفة بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية وتطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان، كذلك نلاحظ أن معامل التحديد المصحح والذي يوضح مدى قدرة المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية في تفسير المتغير التابع تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان أو هو نسبة التغير في المتغير التابع والتي حدثت بسبب تأثير المتغير المستقل والتي بلغت (0.174)، وهي تعني أن (17%)، من تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان كان بسبب تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية، أما النسبة المكملة لتفسير المتغير التابع والتي بلغت (83%)، كانت بسبب عوامل عشوائية أخرى لم يرد ذكرها في هذه الدراسة.

3/ تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية (المتغير المستقل) وتطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان (المتغير التابع):



جدول (22)، قيم معاملات الانحدار للنموذج واختبار t لهذه المعاملات

| النموذج         | قيم المعالم المقدرة | قيمة اختبار (t) للمعالم المقدرة | الخطأ المعياري | P-value |
|-----------------|---------------------|---------------------------------|----------------|---------|
| ثابت النموذج    | 2.065               | 4.725                           | 0.437          | 0.000   |
| المتغير المستقل | 0.528               | 5.194                           | 0.102          | 0.000   |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (22)، الذي يوضح قيم معاملات الانحدار المقدرة نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أو P-value المقابلة لكل من ثابت النموذج وميل النموذج كانت أقل من مستوى المعنوية (0.05) ونستنتج من ذلك معنوية معالم هذا النموذج المقدّر والذي يتم بناؤه كالتالي:

$$\hat{y} = 2.065 + 0.528X$$

حيث:

$\hat{y}$ : تمثل القيم المقدرة المتغير التابع "تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان".

X: تمثل قيم المتغير المستقل "تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان".

حيث نلاحظ أن قيمة ثابت النموذج المقدّر قد بلغت (2.065)، وهي تمثل مقدار التغير في المتغير التابع تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان عندما يندمج التغير في المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات أي عندما تكون قيمته تساوي صفراً.

كذلك نلاحظ أن قيمة ميل النموذج المقدّر قد بلغت (0.528)، وهي تمثل مقدار التغير في المتغير التابع تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان عندما يتغير المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات بمقدار وحدة واحدة.

إختبار المعنوية الكلية للنموذج المقدّر:

جدول (23)، إختبار المعنوية الكلية للنموذج المقدّر

| النموذج  | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | مجموع  | قيمة F المحسوبة | P-value |
|----------|----------------|--------------|----------------|--------|-----------------|---------|
| الإنحدار | 3.828          | 1            | 3.828          | 26.981 | 0.000           |         |
| البواقي  | 16.74          | 118          | 0.142          |        |                 |         |
| المجموع  | 20.568         | 119          |                |        |                 |         |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

كذلك من خلال الجدول (23)، والذي يوضح تحليل التباين لإختبار المعنوية الكلية للنموذج المقدّر نلاحظ أن قيمة P-value أو القيمة الاحتمالية كانت (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ونستنتج من ذلك معنوية النموذج المقدّر للعلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية وتطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية

جنوب كردفان والذي يمكن استخدامه في التنبؤ بمستويات التطور في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان عند معرفة مستوى تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات.

تحليل ومناقشة الفرضية الفرعية الأولى: "دور تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية على إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان".

#### 1/إختبار كاي تربيع للإستقلال:

لإجراء إختبار كاي تربيع للإستقلال لهذه الفرضية تمت صياغة الفروض التالية:

الفرض العدمي: تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية مستقل عن إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

الفرض البديل: تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية غير مستقل عن إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

جدول (24)، نتائج إختبار كاي تربيع للاستقلال

| مستوي الدلالة | درجات الحرية | قمة كاي تربيع | الإختبار          |
|---------------|--------------|---------------|-------------------|
| 0.000         | 158          | 197.82        | Person chi square |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (24)، وبما أن القيمة الاحتمالية لاختبار كاي تربيع بلغت قيمتها (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، نرفض فرض العدم ونستنتج عند درجة ثقة (95%)، أن تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية غير مستقل عن إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

جدول (25)، معامل الارتباط ومعامل التحديد ومعامل التحديد المصحح لنموذج العلاقة بين اللامركزية وتحقيق التنمية الريفية المستدامة

| النموذج | معامل الارتباط (r) | معامل التحديد ( $R^2$ ) | معامل التحديد المصحح ( $adj-R^2$ ) |
|---------|--------------------|-------------------------|------------------------------------|
| 1       | 0.599              | 0.359                   | 0.354                              |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (26)، نلاحظ أن معامل الارتباط البسيط بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية وإنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان بلغت قيمته (0.599)، وهو ارتباط متوسط القوة يشير لوجود علاقة طردية بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية وإنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان، كذلك نلاحظ أن معامل التحديد المصحح والذي يوضح مدى قدرة المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية في تفسير المتغير التابع إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان أو هو نسبة التغير في المتغير التابع والتي حدثت بسبب تأثير المتغير المستقل والتي بلغت (0.354)، وهي تعني أن (35%) من إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان كان بسبب تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية، أما النسبة المكملة لتفسير المتغير التابع والتي بلغت (65%)، كانت بسبب عوامل عشوائية أخرى لم يرد ذكرها في هذه الدراسة.

جدول (2726)، قيم معاملات الانحدار للنموذج واختبار t لهذه المعاملات

| النموذج         | قيم المعامل المقدرة | قيمة اختبار (t) للمعالم المقدرة | الخطأ المعياري | P-value |
|-----------------|---------------------|---------------------------------|----------------|---------|
| ثابت النموذج    | 2.115               | 7.733                           | 0.274          | 0.000   |
| المتغير المستقل | 0.499               | 8,132                           | 0.061          | 0.000   |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (26)، الذي يوضح قيم معاملات الانحدار المقدرة نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أو P-value المقابلة لكل من ثابت وميل النموذج كانت أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ونستنتج من ذلك معنوية معالم هذا النموذج المقدّر والذي يتم بناؤه كالتالي:

$$\hat{y} = 2.115 + 0.499X$$

حيث:

$\hat{y}$ : تمثل القيم المقدرة للمتغير التابع "إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان".

X: تمثل قيم المتغير المستقل "تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان".

حيث نلاحظ أن قيمة ثابت النموذج المقدّر قد بلغت (2.115)، ويتمثل مقدار التغير في المتغير التابع إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان عندما يندمج التغير في المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات أي عندما تكون قيمته تساوي صفراً.

كذلك نلاحظ أن قيمة ميل النموذج المقدّر قد بلغت (0.499)، وهي تمثل مقدار التغير في المتغير التابع إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان عندما يتغير المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات بمقدار وحدة واحدة.

إختبار المعنوية الكلية للنموذج المقدّر:

جدول (27)، إختبار المعنوية الكلية للنموذج المقدّر

| النموذج  | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة F المحسوبة | P-value |
|----------|----------------|--------------|----------------------|-----------------|---------|
| الإنحدار | 7.387          | 1            | 7.387                | 66.126          | 0.000   |
| البواقي  | 13.181         | 118          | 0.112                |                 |         |
| المجموع  | 20.568         | 119          |                      |                 |         |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

كذلك من خلال الجدول (27)، والذي يوضح تحليل التباين لاختبار المعنوية الكلية للنموذج المقدّر نلاحظ أن قيمة P-value أو القيمة الإحتمالية كانت أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ونستنتج من ذلك معنوية النموذج المقدّر للعلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية و إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان، والذي يمكن إستخدامه في التنبؤ بمدى إنجاز العاملين لمهامهم بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان عند معرفة مدى

تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات.

تحليل ومناقشة الفرضية الفرعية الثانية: "دور تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية على الإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان".

#### 1/ إختبار كاي تربيع للاستقلال:

لإجراء اختبار كاي تربيع للاستقلال لهذه الفرضية تمت صياغة الفروض التالية:

الفرض العدمي: تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية مستقل عن الإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

الفرض البديل: تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية غير مستقل عن الإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

جدول (28)، نتائج إختبار كاي تربيع للاستقلال

| مستوي الدلالة | درجات الحرية | قمة كاي تربيع | الإختبار          |
|---------------|--------------|---------------|-------------------|
| 0.000         | 158          | 119.38        | Person chi square |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (28)، وبما أن القيمة الاحتمالية لاختبار كاي تربيع بلغت قيمتها (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، نرفض فرض العدم ونستنتج عند درجة ثقة (95%)، أن تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية غير مستقل عن الإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

2/ تحليل الارتباط البسيط للعلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية (المتغير المستقل) والإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان (المتغير التابع).

جدول (29)، معامل الارتباط ومعامل التحديد ومعامل التحديد المصحح لنموذج العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء العاملين بالمؤسسات الحكومية

| النموذج | معامل الارتباط (r) | معامل التحديد ( $R^2$ ) | معامل التحديد المصحح ( $adj-R^2$ ) |
|---------|--------------------|-------------------------|------------------------------------|
| 1       | 0.363              | 0.132                   | 0.125                              |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (29)، نلاحظ أن معامل الارتباط البسيط بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية والإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان بلغت قيمته (0.363)، وهو ارتباط ضعيف يشير لوجود علاقة طردية ضعيفة بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية والإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان، كذلك نلاحظ أن معامل التحديد المصحح والذي يوضح مدى قدرة المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية في المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان في تفسير المتغير التابع الإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان أو هو نسبة التغير في المتغير التابع، والتي حدثت بسبب تأثير

المتغير المستقل والتي بلغت (0.125)، وهي تعني أن (13%)، من الإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان بسبب تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات، أما النسبة المكملة لتفسير المتغير التابع والتي بلغت (87%)، كانت بسبب عوامل عشوائية أخرى لم يرد ذكرها في هذه الدراسة.

جدول (30)، قيم معاملات الانحدار للنموذج واختبار t لهذه المعاملات

| النموذج         | قيم المعامل المقدرة | قيمة اختبار (t) للمعالم المقدرة | P-value |
|-----------------|---------------------|---------------------------------|---------|
| ثابت النموذج    | 3.349               | 14.305                          | 0.000   |
| المتغير المستقل | 0.233               | 4.235                           | 0.000   |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

من خلال الجدول (30)، الذي يوضح قيم معاملات الانحدار المقدرة نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أو P-value المقابلة لكل من ثابت النموذج وميل النموذج كانت أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ونستنتج من ذلك معنوية معالم هذا النموذج المقدّر والذي يتم بناؤه كالتالي:

$$\hat{y} = 3.349 + 0.233X$$

حيث:

$\hat{y}$ : تمثل القيم المقدرة المتغير التابع للإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

X: تمثل قيم المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

حيث نلاحظ أن قيمة ثابت النموذج المقدّر قد بلغت (3.349)، وهي تمثل مقدار التغير في المتغير التابع للإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان عندما ينعلم التغير في المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات عندما تكون قيمته تساوي صفراً.

كذلك نلاحظ أن قيمة ميل النموذج المقدّر قد بلغت (0.233)، وهي تمثل مقدار التغير في المتغير التابع للإبداع والابتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان عندما يتغير المتغير المستقل تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بهذه المؤسسات بمقدار وحدة واحدة.

اختبار المعنوية الكلية للنموذج المقدّر:

جدول (31)، اختبار المعنوية الكلية للنموذج المقدّر

| النموذج  | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة F المحسوبة | P-value |
|----------|----------------|--------------|----------------------|-----------------|---------|
| الإنحدار | 2.714          | 1            | 2.714                | 17.938          | 0.000   |
| البواقي  | 17.854         | 118          | 0.151                |                 |         |
| المجموع  | 20.568         | 119          |                      |                 |         |

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل بيانات الدراسة 2023م.

كذلك من خلال الجدول (31)، والذي يوضح تحليل التباين لإختبار المغنوية الكلية للنموذج المقدّر نلاحظ أن قيمة  $P$ -value أو القيمة الإحتمالية كانت أقل من مستوى المغنوية (0.05)، ونستنتج من ذلك مغنوية النموذج المقدّر للعلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية والإبداع والإبتكار في أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان، والذي يمكن استخدامه في التنبؤ بمستويات الإبداع والإبتكار عند معرفة مدى تطبيق إدارة المعرفة بطريقة علمية بالمؤسسات الحكومية بولاية جنوب كردفان.

#### النتائج:

من خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- 1/ إن المؤسسات الحكومية تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان (البيئة الخارجية)، وتساهم في نشر أفضل و الممارسات الإدارية إلى الداخل (البيئة الداخلية).
- 2/ قواعد البيانات هي مجموعة من بيانات المؤسسة المختلفة، و يجب أن يكون لها مكتب متخصص لمتابعة وتقييم أداء العاملين.
- 3 / عقول العاملين تعتبر أعظم قواعد البيانات والمعلومات، ويجب على المؤسسة أن تسمح لكل فرد فيها أن يستفيد من خبرات الآخرين (الزملاء).
- 4/ قواعد البيانات تسهم في عملية تقييم وتقييم أداء العاملين، وذلك من خلال المعلومات التي توفرها لمتخصصي نظام إدارة المعرفة.
- 5/ تطبيق المعرفة يعني تحويلها إلى معلومات تسهم في إتخاذ القرارات الإستراتيجية الهامة للمؤسسة الخدمية.
- 6/ تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها، يتم من خلال معرفة الفجوة بين المعرفة الحالية والمعرفة المطلوبة.
- 7/ عمليات إدارة المعرفة من الأسس الإدارية الناجحة في المؤسسة، تتطلب البنية التنظيمية المناسبة لتطبيقها وتحقيق ما هو مطلوب منها من معلومات.
- 8/ تعمل إستراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسات على تحقيق الرؤية والرسالة والأهداف البعيدة المدى.
- 9/ تنمية الإحساس بروح المسؤولية لدى العاملين، يتم من خلال القناة الكاملة لدي فريق العمل، والذي يزيد من مستوى إنتمائه للمؤسسة التي يعمل بها.
- 12/ المهارات والخبرات السابقة والمستوى التعليمي والسير الذاتية يعتمد عليها في الإختيار والتعيين.

#### توصيات الدراسة:

وبناء على النتائج التي توصل إليها البحث يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. ضرورة ترقية وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل المؤسسات الخدمية.
2. إنشاء شبكة معلومات مركزية تربط بين المؤسسات الحكومية، وذلك لتبادل المعلومات و الأفكار.
3. ضرورة الإهتمام بإنشاء مراكز لتدريب العاملين بالمؤسسات الحكومية بالولاية داخليا و خارجيا على التكنولوجيا

## الحديث.

4. تطبيق الطرق العلمية في عملية الاختيار، والتعيين للمناصب الإدارية القيادية، والمناصب والوظائف الأخرى، وذلك لإختيار الشخص المناسب في المكان المناسب (الكفاءة الإدارية).
5. بقاء المؤسسات ونجاحها مرتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء العامل البشري، وهذا الأداء يُبنى على القدرات والكفاءات وإختيار ذوي المهارات العالية لتحقيق فعالية الأداء، (إنجاز العمل).
6. إنشاء إدارة متخصصة للبحث والتطوير المعرفي على مستوى المؤسسات، والأقسام، والإدارات.

## المصادر و المراجع:

1. أحمد، محمد عواد. (2008م). تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري. القاهرة: دار الأشعاع للطباعة.
2. الأشرفي، محمد. (2005م). السلوك التنظيمي. الإسكندرية، مصر: حورس للنشر والتوزيع.
3. الجناحي، أكرم سالم. (2013م). إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية. عمان، الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع.
4. الزيادات، محمد أحمد. (2008م). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة (ط1). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
5. الزيادات، نعيم إبراهيم. (2009م). إدارة المعرفة. عمان، الأردن: دار الكتاب العالمي.
6. الطشكندي، زكية بنت ممدوح قارئ عبدالله. (2009م). إدارة المعرفة. رسالة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
7. العتيبي، ياسر بن عبدالله بن تركي. (2006م). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية في جامعة أم القرى. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
8. بدير، جمال يوسف. (2010م). اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات. عمان، الأردن: كنوز للنشر والتوزيع.
9. حمود، خضير كاظم. (2010م). منظمة المعرفة. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
10. الخطيب، أحمد، وريغان. (2009م). إدارة المعرفة ونظم المعلومات. عمان، الأردن: دار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع.
11. ستاني، فهد أحمد، ومحمد، محمد صلاح الدين. (2024م). دور إدارة المعرفة في إدارة المشاريع: دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، (64).
12. عبدالله، قاسم علي، وعبدالله، جمعة عمر. (2025م). أثر إدارة المعرفة على أداء أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مصراته. مجلة الدراسات الاقتصادية، 8، (2).



13. عيود، نجم. (2005). إدارة المعرفة: الاستراتيجيات والعمليات. عمان، الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع.
14. الكبيسي، صلاح الدين. (2005). إدارة المعرفة. القاهرة: دار الكتب للنشر والتوزيع.
15. اللحاني، مريم راضي. (2010). إدارة المعرفة مدخل لتطوير الأداء المؤسسي في المرحلة الثانوية للبنات من وجهة نظر المديرات والمعلمات بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
16. همشري، عمر أحمد. (2013). إدارة المعرفة: الطريق إلى التميز والريادة. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

عنوان البحث

**أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة (Big Data) على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة**

د. إسماعيل سالم ماضي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة فلسطين، فلسطين.

بريد الكتروني: [ismailmadi32@gmail.com](mailto:ismailmadi32@gmail.com)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/3>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/3>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/07م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/01م

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة في تحسين اتخاذ القرار الإداري داخل شركات الاتصالات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكوّن من (806) موظفين، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت (260) موظفًا، استُرد منها (240) استبانة صالحة للتحليل.

أظهرت النتائج أن مستوى استخدام تحليلات البيانات الضخمة جاء بدرجة متوسطة (متوسط=3.27، وزن نسبي=65.4%)، كما جاء واقع اتخاذ القرار الإداري بدرجة متوسطة أيضًا (متوسط=3.27، وزن نسبي=65.1%). وبينت التحليلات الإحصائية وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين تحليلات البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري ( $r=0.788$ )، ( $\text{Sig}=0.000$ )، كما كشفت نتائج الانحدار المتعدد عن أثر دال لتحليلات البيانات الضخمة في اتخاذ القرار الإداري، مع قدرة تفسيرية مرتفعة للنموذج بلغت نحو (61%). وتبيّن أن البعد التنظيمي كان الأكثر تأثيرًا، يليه خصائص البيانات الضخمة ثم الإمكانيات البرمجية والبشرية وأخيرًا الإمكانيات المادية.

أوصت الدراسة بضرورة تبني شركات الاتصالات استراتيجيات داعمة للقرار المبني على البيانات عبر تطوير البنية التحتية التقنية، وتحديث البرمجيات وأدوات التحليل، وبناء القدرات البشرية بالتدريب المتخصص، وتعزيز السياسات التنظيمية التي تُرسّخ ثقافة استخدام البيانات في القرارات التشغيلية والاستراتيجية، بما يساهم في رفع جودة الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** تحليلات البيانات الضخمة، اتخاذ القرار الإداري، شركات الاتصالات، دعم القرار، قطاع غزة.

## RESEARCH TITLE

## The Impact of Big Data Analytics on Managerial Decision-Making in Palestinian Telecommunications Companies in the Gaza Strip

Dr. Ismail Salim Madi<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Palestine University, Palestine.  
Email: ismailmadi32@gmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/3>

Arabic Scientific Research Identifier: <https://arsri.org/10000/73/3>

Received at 01/02/2026

Accepted at 07/02/2026

Published at 01/03/2026

### Abstract

This study aimed to examine the impact of Big Data analytics on managerial decision-making in Palestinian telecommunications companies operating in the Gaza Strip. The research adopted a descriptive-analytical methodology, using a questionnaire as the primary data collection tool. The study population consisted of 806 employees, from which a simple random sample of 260 employees was selected, and 240 valid responses were analyzed.

The findings revealed that the level of Big Data analytics usage was moderate (Mean = 3.27; Relative Weight = 65.4%), and the level of managerial decision-making was also moderate (Mean = 3.27; Relative Weight = 65.1%). Statistical analysis indicated a strong positive and statistically significant correlation between Big Data analytics and managerial decision-making ( $r = 0.788$ , Sig. = 0.000). Multiple regression analysis further demonstrated a significant effect of Big Data analytics on managerial decision-making, with an explanatory power of 61%. The organizational capabilities dimension showed the strongest impact, followed by Big Data characteristics, software capabilities, human capabilities, and finally physical capabilities.

The study recommended that telecommunications companies should adopt data-driven decision-making strategies by enhancing technological infrastructure, upgrading analytical software tools, strengthening human competencies through specialized training, and reinforcing organizational policies that promote the use of data in operational and strategic decisions. These measures are expected to improve institutional performance and achieve a sustainable competitive advantage.

**Key Words:** Big Data Analytics, Managerial Decision-Making, Telecommunications Companies, Decision Support, Gaza Strip.

## المقدمة:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطوراً متسارعاً في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى تزايد حجم البيانات الناتجة عن الأنشطة الاقتصادية والتنظيمية المختلفة، وأصبحت البيانات الضخمة تمثل أحد أهم الموارد الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن البيانات الضخمة تتميز بالحجم الكبير والتنوع والسرعة، الأمر الذي يتطلب استخدام تقنيات تحليل متقدمة لاستخلاص المعرفة وتحويل البيانات إلى معلومات ذات قيمة تدعم الأداء المؤسسي. كما تسهم تحليلات البيانات الضخمة في تمكين المؤسسات من التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن تحليلات البيانات الضخمة تمثل مجموعة من الأدوات والأساليب التحليلية التي تهدف إلى معالجة وتحليل كميات هائلة من البيانات المتنوعة بهدف دعم العمليات التنظيمية والاستراتيجية داخل المؤسسات. وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تمتلك قدرات متقدمة في تحليل البيانات الضخمة تتمكن من تحسين أدائها المؤسسي وتعزيز قدرتها على اتخاذ القرارات المبنية على المعرفة، كما يتطلب تطبيق هذه التحليلات توافر إمكانات مادية وبرمجية وبشرية وتنظيمية تدعم عملية استثمار البيانات وتحويلها إلى قيمة مضافة للمؤسسة (et al., 2017, Wamba)؛ ويعد اتخاذ القرار الإداري من الوظائف الأساسية للإدارة الحديثة، حيث تعتمد فاعلية المؤسسات بدرجة كبيرة على جودة القرارات التي يتخذها المديرون في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير والتعقيد. ويُعرف اتخاذ القرار الإداري بأنه عملية اختيار البديل الأمثل من بين مجموعة من البدائل المتاحة لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية، كما أن جودة القرارات الإدارية ترتبط بدرجة توافر المعلومات الدقيقة والتحليلات الموضوعية التي تساعد متخذي القرار على فهم المشكلات التنظيمية وتحديد الحلول المناسبة لها. (Robbins & Coulter, 2022)

وقد أكدت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين استخدام تحليلات البيانات الضخمة وتحسين عملية اتخاذ القرار الإداري، حيث تسهم هذه التحليلات في توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، مما يساعد متخذي القرار على تقييم البدائل المختلفة واختيار البديل الأكثر ملاءمة. كما تعمل تحليلات البيانات الضخمة على تقليل درجة عدم التأكد المرتبطة ببيئة الأعمال، وتعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر والفرص المستقبلية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة القرارات التنظيمية وفعاليتها (Shamim et al., 2019)

وتأتي هذه الدراسة في سياق تطبيق هذه المفاهيم على شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، والتي تُعد من القطاعات الحيوية التي تعتمد بدرجة كبيرة على التكنولوجيا والبيانات في إدارة عملياتها التشغيلية والاستراتيجية. ويواجه قطاع الاتصالات تحديات متزايدة نتيجة التطورات التكنولوجية المتسارعة واشتداد المنافسة، مما يتطلب تبني تقنيات تحليل البيانات الضخمة لدعم عملية اتخاذ القرار الإداري وتحسين جودة الخدمات المقدمة. كما يتميز قطاع الاتصالات بتوليد كميات كبيرة ومتنوعة من البيانات المرتبطة بالمستخدمين والخدمات والعمليات التشغيلية، الأمر الذي يجعله بيئة مناسبة لدراسة أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري.

## مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يشهد قطاع الاتصالات تطوراً متسارعاً نتيجة التقدم التكنولوجي والثروة الرقمية، حيث أصبحت البيانات الضخمة من أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لدعم عملياتها الإدارية وتحسين جودة اتخاذ القرار. إلا أن شركات الاتصالات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة تواجه العديد من التحديات التشغيلية والاستراتيجية التي قد تؤثر على كفاءة القرارات الإدارية فيها، الأمر الذي يستدعي دراسة العوامل التي تسهم في تحسين هذه القرارات، ومن أبرزها استخدام تحليلات البيانات الضخمة. حيث تشير العديد من التقارير والدراسات إلى وجود خلل وتحديات حقيقية في أداء قطاع الاتصالات في غزة، مما ينعكس على جودة اتخاذ القرار الإداري داخل الشركات العاملة في هذا القطاع. فقد أكدت تقارير رسمية أن قطاع الاتصالات في غزة يعاني من ضعف هيكلي مزمن نتيجة القيود الاقتصادية والسياسية، حيث أشارت وزارة الاتصالات والاقتصاد الرقمي إلى أن نحو 75% من شبكات الاتصالات تعرضت للتدمير خلال الأحداث الأخيرة، الأمر الذي أثر بشكل مباشر على قدرة الشركات على تقديم خدماتها بكفاءة والاستجابة للمتغيرات البيئية بصورة فعالة (Hurani, 2025).

كما أوضحت تقارير أخرى أن نسبة البنية التحتية الفعالة للاتصالات في القطاع لا تتجاوز 30%، مع اعتماد الشركات على حلول مؤقتة مثل مولدات الديزل بسبب انقطاع الكهرباء ونقص الوقود، وهو ما يحد من القدرة على التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الإدارية المبنية على معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب (تقرير البنية التحتية للاتصالات، 2023).

إضافة إلى ذلك، يواجه قطاع الاتصالات الفلسطيني عموماً ضعفاً في جودة الخدمات التقنية مقارنة بالدول المجاورة، حيث سجلت فلسطين معدلات منخفضة في سرعة الإنترنت وانتشاره نتيجة القيود المفروضة على استخدام الترددات والتكنولوجيا الحديثة، وهو ما يعكس تحديات تنظيمية وتقنية تؤثر على كفاءة إدارة الموارد واتخاذ القرارات التشغيلية والاستراتيجية (Musleh, 2022).

كما أن الانقطاعات المتكررة لخدمات الاتصالات في قطاع غزة، والتي حدثت عدة مرات نتيجة تدمير البنية التحتية أو نقص مصادر الطاقة، أدت إلى تعطيل العمليات التشغيلية وإعاقة التنسيق بين الجهات المختلفة، مما يشير إلى وجود تحديات في القدرة على التنبؤ بالمخاطر وإدارة الأزمات واتخاذ القرارات الفورية والفعالة.

تعد تحليلات البيانات الضخمة من الأدوات الاستراتيجية الحديثة التي تساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات، حيث تتيح للإدارة إمكانية تحليل كميات هائلة من البيانات المتنوعة بسرعة ودقة عالية، الأمر الذي يساعد في توفير معلومات دقيقة تدعم التخطيط الاستراتيجي وصياغة السياسات واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن استخدام تحليلات البيانات الضخمة يساهم في تحسين قدرة المؤسسات على التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية وتقليل درجة عدم التأكد المرتبطة بالقرارات الإدارية، إضافة إلى تعزيز كفاءة استغلال الموارد وتحسين الأداء المؤسسي.

وفي هذا السياق، أوضحت دراسة (Gupta et al., 2019) أن امتلاك المؤسسات لقدرات تحليل البيانات الضخمة يعزز جودة القرارات الإدارية من خلال تحسين معالجة المعلومات وتطوير القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، كما يساهم في دعم القرارات الاستراتيجية والتشغيلية.

وأكدت دراسة (Alharthi, 2019) أن تحليلات البيانات الضخمة تعزز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي من خلال توفير معلومات آنية وشاملة تساعد الإدارة في اختيار البدائل المناسبة وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات. وبهذا تبلورت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

**ما أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة (Big Data) على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟**

وينبثق منه مجموعة الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى استخدام تحليلات البيانات الضخمة في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟
2. ما واقع اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟
3. هل يوجد علاقة بين استخدام تحليلات البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟
4. هل يوجد أثر لاستخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟
5. هل يوجد فروق في آراء المستطلعة آراؤهم حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة (Big Data) على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، وذلك من خلال دراسة الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى استخدام تحليلات البيانات الضخمة في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.
2. الوقوف إلى درجة مستوى اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين استخدام البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.
4. تبيان ما إذا كان هناك أثر لاستخدام البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.
5. الكشف عن الفروق لمتوسطات آراؤهم حول أثر لاستخدام البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة وفقاً للمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

## أهمية الدراسة:

اكتسبت هذه الدراسة أهميتها من حيث أهمية المتغيرات وأهمية القطاع المستهدف وأثر جمع المتغيرين معاً، فمن خلال التطرق لمتغيري البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري، تم تصنيف الأهمية على النحو التالي:

### الأهمية العلمية:

تتمثل أهمية الدراسة العلمية بالنقاط التالية:

1. تستمد هذه الدراسة أهميتها من حداثة وأهمية الموضوع والمتغيرات المدروسة، إذ تتناول هذه الدراسة تحليلات البيانات الضخمة، وهي من أهم المتغيرات الحديثة والتي تحتاج لاهتمام من قبل الباحثين والمنظمات على حد سواء.
2. قد تفتح هذه الدراسة الباب أمام الباحثين، وتعتبر عامل محفز لإجراء المزيد من البحوث التي تتناول هذه الموضوعات، والتي من الممكن تطبيقها على قطاعات أخرى.
3. إثراء المكتبة العربية ببيانات تساعد الباحثين وترشدهم في مجال استخدام تحليلات البيانات الضخمة، وأثرها على اتخاذ القرار الإداري.

### الأهمية العملية:

1. تتبع أهميتها من أهمية القطاع الذي تطبق عليه الدراسة، حيث إن قطاع الاتصالات، هو أحد القطاعات الرائدة في تقديم خدمات الاتصال والإنترنت، الذي يؤدي دوراً مهماً في دعم وتنمية القطاعات الاقتصادية الأخرى.
2. المساعدة في تطوير التقنيات والابتكارات الجديدة في مجال استخدام تحليلات البيانات الضخمة في مختلف القطاعات بما فيها قطاع الاتصالات.

## متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل: تحليلات البيانات الضخمة، ويتكون المتغير المستقل من الأبعاد التالية (خصائص البيانات الضخمة، الإمكانيات المادية، الإمكانيات البرمجية، الإمكانيات البشرية، الإمكانيات التنظيمية).
2. المتغير التابع: اتخاذ القرار الإداري.
3. المتغيرات الشخصية والوظيفية: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

## فرضيات الدراسة

### - الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تحليلات البيانات الضخمة بأبعادها (خصائص البيانات الضخمة، الإمكانيات المادية، الإمكانيات البرمجية، الإمكانيات البشرية، الإمكانيات التنظيمية) واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية.

وينبثق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين خصائص البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية.

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإمكانيات المادية واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية.

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإمكانيات البرمجية واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية.

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإمكانيات البشرية واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية.

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإمكانيات التنظيمية واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية.



## - الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتحليلات البيانات الضخمة بأبعادها (خصائص البيانات الضخمة، الإمكانيات المادية، الإمكانيات البرمجية، الإمكانيات البشرية، الإمكانيات التنظيمية) في اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية.

## - الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتوسط استجابات المستطلعة

آراؤهم لتحليلات البيانات الضخمة في اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية تعزى للمتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

## حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

1. **الحد الموضوعي:** ركزت الدراسة على أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري
2. **الحد البشري:** جميع العاملين في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة. 3. **الحد المكاني:** شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.
4. **الحد الزمني:** تم جمع وتحليل بيانات الدراسة في الفترة من (2025) إلى (2026).

## الدراسات السابقة:

تناولت عدد من الدراسات العلاقة بين تحليلات البيانات الضخمة ودعم اتخاذ القرار داخل بيئات مؤسسية متعددة. ومن الدراسات العربية، جاء أبو ناب (2025) في رسالته حول أثر خصائص البيانات الضخمة في اتخاذ القرارات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية حيث أبرزت الدراسة أن خصائص البيانات الضخمة تسهم في تحسين جودة القرار الإداري عند استخدام نظم المعلومات المحاسبية كعامل وسيط، مما يعزز فاعلية الأداء في البنوك. كما أظهرت دراسة كحلة (2025) بعنوان دور تحليل البيانات الضخمة في ترشيد عملية اتخاذ القرارات المالية لدى الشركات المقيدة بالبورصة المصرية أن تحليل البيانات الضخمة يرتبط بشكل إيجابي بتحسين القرارات المالية والاستراتيجية مما يساعد المؤسسات على التكامل بين البيانات والقرارات. وفي دراسة عبد الفتاح (2024) تحت عنوان أثر تحليلات البيانات الضخمة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة التقارير المالية تبين أن دمج تحليلات البيانات الضخمة مع تقنيات الذكاء الاصطناعي يزيد من جودة المعلومات التي تُستخدم في اتخاذ القرارات المالية.

ومن الدراسات الأجنبية تناول (2024) Ram & Desgourdes في دراسة بعنوان

the role of big data analytics for decision-making in projects

في تعزيز عملية اتخاذ القرار داخل المشروعات، مشيراً إلى أنها توفر رؤى مستندة إلى البيانات تعزز سرعة ودقة القرارات، خاصة في البيئات التي تتطلب استجابة سريعة. كما أكدت دراسة في (2025) Bajrami et al. بعنوان The impact of big data analytics on digital marketing decision-making أن تحليلات البيانات الضخمة تؤثر بشكل إيجابي على القرارات التسويقية من خلال تحسين استهداف العملاء، وتعزيز التفاعل، وزيادة كفاءة الحملات التسويقية عبر القطاعات المختلفة.

تعكس هذه الدراسات تطوراً واضحاً في فهم دور تحليلات البيانات الضخمة في اتخاذ القرار عبر قطاعات مختلفة، من البنوك والشركات إلى المشاريع والتسويق الرقمي، مؤكدة على أهميتها في تحسين جودة القرارات وتقليل عدم اليقين، مع تباين في تطبيقاتها بحسب البيئة التنظيمية والتقنية للمؤسسة.



## مفهوم البيانات الضخمة (Big Data)

تغطي البيانات الضخمة بشكل أساسي بيانات سريعة جداً ومتغيرة جداً ذات حجم كبير لا يمكن معالجتها باستخدام الأنظمة الحسابية التقليدية، فالبيانات الضخمة هي مجموعة بيانات تتميز بالكمية والسرعة والتغير والتباين والدقة والصلاحية، لا يمكن معالجتها بكفاءة بواسطة التكنولوجيا التقليدية (2023 Winoto & Reyhan)، وتعرف بأنها: "أحجام البيانات المتاحة بدرجات متفاوتة من التعقيد، والتي يتم إنشاؤها بسرعات مختلفة ودرجات متفاوتة من الغموض، والتي لا يمكن معالجتها باستخدام التقنيات التقليدية، أو طرق المعالجة أو الخوارزميات أو أي حلول تجارية جاهزة" (Alkhatib, 2022).

ويعرف الباحث البيانات الضخمة بأنها مجموعة ضخمة ومتنوعة من البيانات المتولدة بسرعة عالية وبدرجات متفاوتة من التعقيد والدقة، والتي تتطلب استخدام تقنيات معالجة وتحليل متقدمة لاستخلاص معلومات دقيقة تدعم اتخاذ القرارات في المؤسسات.

### أبعاد البيانات الضخمة:

تتمثل أبعاد البيانات الضخمة بأنها:

- 1- **خصائص البيانات الضخمة:** ذكرت شركة جارتر ثلاث خصائص للبيانات الضخمة، وهي (أحمد وآخرون، 2025):
  - الحجم: ويشير إلى توليد حجم كبير من البيانات يتزايد بشكل مستمر مما يتطلب مساحة ضخمة للتخزين تفوق قواعد البيانات التقليدية، وتحتاج إلى معالجات وأجهزة قادرة على التعامل مع تلك البيانات.
  - السرعة: وتعني سرعة تدفق البيانات وتتطلب بالضرورة سرعة معالجة البيانات وتحليلها في الوقت الحقيقي، حيث تعتبر السرعة عنصراً حاسماً في اتخاذ القرارات بناءً على هذه البيانات.
  - التنوع: وتعني أن البيانات الضخمة تشمل على أنواع عديدة من الأشكال حيث تتنوع من بيانات مهيكلة إلى بيانات غير مهيكلة، وتشتمل على مجموعة متنوعة من البيانات من صور ونصوص وفيديو وصوت وغيرها.
- 2- **الإمكانات المادية:** تتضمن الأجهزة والمكونات المادية والمواد المستخدمة في معالجة البيانات، إذ لا تتضمن فقط الأجهزة مثل الحاسوب والطابعة ولوحة المفاتيح وغيرها، بل تشمل أيضاً مدى إمكانية تحديث هذه الأجهزة بشكل دوري منتظم لمواكبة التغيرات المستمرة والاحتياجات المتجددة في المنشأة (النجار، 2010).
- 3- **الإمكانات البرمجية:** الأنظمة التي تشغل الأجهزة والبيانات والمعلومات والمعارف، وتحدد العمليات التي ستؤديها الأجهزة، وتنقسم إلى برمجيات النظم وبرمجيات التطبيقات.
- 4- **الإمكانات البشرية:** هي القوى البشرية الكافية المدربة التي تمتلك الكفاءة اللازمة لإدارة نظم المعلومات المعتمدة على الحاسبات الآلية وتشغيلها، بما يتضمن عمليات دراسة وتحليل الاحتياجات من المعلومات وتجميعها وتنظيمها واختزانها، واسترجاعها وتدقيقها وإدارة تلك العمليات والعمل على تطويرها.
- 5- **الإمكانات التنظيمية:** وهي تتمثل بدعم الإدارة العليا لاستخدام نظام المعلومات وقدرة النظام على إتاحة المعلومات للمستخدمين من دون قيود تنظيمية (أبو سعدة، 2019).

### مفهوم اتخاذ القرار الإداري:

يُعد اتخاذ القرار الإداري من أهم الوظائف الأساسية للعمل الإداري، حيث تم التأكيد في الدراسات العربية الحديثة على أهميته كعملية مركزية في توجيه الأنشطة التنظيمية وتحقيق أهداف المؤسسة. حيث تمثل عملية اتخاذ القرار الإداري الجزء الجوهرية من الوظائف الإدارية ولا يمكن تصور الإدارة بدونها، لأنها تتضمن اختيار البديل الأنسب من بين عدة بدائل بعد تحليل المعلومات المتاحة (Al Mufthah & Alkhurayyif, 2024) ويتضمن اتخاذ القرار الإداري مراحل متعددة تشمل تحديد المشكلة، جمع المعلومات ذات الصلة، تقييم البدائل، ثم اختيار البديل الأقرب لتحقيق أهداف المؤسسة ضمن بيئة العمل المعقدة (Shakir, 2026).

## إجراءات الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة، وتحليل بياناتها، وفحص العلاقة بين مكوناتها المختلفة، بالإضافة إلى استعراض الآراء المطروحة حولها، ودراسة العمليات المرتبطة بها، والآثار التي تنجم عنها.

## مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة والبالغ عددهم (806) موظفاً خلال العام 2025.

## عينة الدراسة

طبقت مفردات الدراسة على عينة عشوائية بسيطة حجمها (260) مفردة من المجتمع الحقيقي البالغ (806) موظفاً، حيث وزعت على أفراد العينة، وتم استرداد (240) مفردة صالحة أي بنسبة (92%)، وبين الجدول التالي توزيع مفرداتها بحسب البيانات الديموغرافية.

جدول (1): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

| المتغير         | التكرار           | النسبة |
|-----------------|-------------------|--------|
| النوع الاجتماعي | ذكر               | 56.2   |
|                 | أنثى              | 43.8   |
|                 | المجموع           | 100    |
| العمر           | أقل من 30 عام     | 45.1   |
|                 | من 30 - أقل من 45 | 32.3   |
|                 | من 45 - أقل من 60 | 22.6   |
|                 | المجموع           | 100    |
| المؤهل العلمي   | دراسات عليا       | 13.3   |
|                 | بكالوريوس         | 50.2   |
|                 | دبلوم فأقل        | 36.5   |
|                 | المجموع           | 100    |
| سنوات الخدمة    | أقل من 5 سنوات    | 23.3   |
|                 | من 5 - أقل من 10  | 33.7   |
|                 | من 10 - أقل من 15 | 26.1   |
|                 | من 15 فأكثر       | 16.9   |
|                 | المجموع           | 100    |

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الخصائص الديموغرافية، حيث يتبين أن الذكور يشكلون نسبة (56.2%) مقابل (43.8%) للإناث، وهو ما يشير إلى وجود تمثيل متوازن نسبياً بين الجنسين داخل شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، مع ميل طفيف لصالح الذكور، وقد يعكس ذلك طبيعة العمل الفني والتقني في قطاع الاتصالات الذي يتطلب في بعض الوظائف مهارات ميدانية وتقنية قد يشغلها الذكور بنسبة أكبر.

وفيما يتعلق بالعمر، أظهرت النتائج أن الفئة العمرية أقل من 30 عاماً جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (45.1%)، تليها الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 45 عاماً بنسبة (32.3%)، ثم الفئة من 45 إلى أقل من 60 عاماً بنسبة (22.6%). ويشير ذلك إلى أن غالبية العاملين في شركات الاتصالات الفلسطينية ينتمون إلى فئة الشباب ومتوسطي العمر، الأمر الذي يعكس امتلاك هذه الشركات كوادر بشرية قادرة على التعامل مع التطورات التكنولوجية الحديثة ومتطلبات التحول الرقمي، خاصة في ظل اعتماد قطاع الاتصالات على التقنيات الحديثة وتحليل البيانات.

أما فيما يخص المؤهل العلمي، فقد أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (50.2%)، يليهم حملة الدبلوم فأقل بنسبة

(36.5%)، في حين بلغت نسبة حملة الدراسات العليا (13.3%)، مما يدل على أن شركات الاتصالات تعتمد بشكل أساسي على الكوادر المؤهلة أكاديمياً بدرجة البكالوريوس، مع وجود نسبة محدودة من الكفاءات ذات التأهيل العلمي العالي، وهو ما قد يؤثر على مستوى الابتكار وتبني التقنيات المتقدمة مثل تحليلات البيانات الضخمة.

وفيما يتعلق بسنوات الخدمة، تبين أن الفئة التي تتراوح خبرتها من 5 إلى أقل من 10 سنوات جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (33.7%)، تليها الفئة من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة (26.1%)، ثم الفئة التي تقل خبرتها عن 5 سنوات بنسبة (23.3%)، في حين شكلت الفئة التي تمتلك خبرة 15 سنة فأكثر نسبة (16.9%). ويشير ذلك إلى أن غالبية العاملين يمتلكون خبرة وظيفية متوسطة، الأمر الذي يعكس توفر مزيج من الخبرات المهنية داخل شركات الاتصالات، وهو ما قد يساهم في تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية والتعامل مع التحديات التقنية والإدارية المتسارعة التي يشهدها قطاع الاتصالات في قطاع غزة.

#### أداة الدراسة:

في ضوء الدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة التي تم الاطلاع عليها، قام الباحث ببناء مقياس لقياس متغير تحليل البيانات الضخمة، حيث بلغ عدد فقرات المقياس (33) فقرة، كما قام ببناء مقياس لمتغير اتخاذ القرار الإداري، وبلغ عدد فقرات المقياس (12) فقرة وقد أعطى لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم متدرج خماسي (موافق جداً، موافق، محايد، معارض، معارض جداً) أعطت الأوزان (5، 4، 3، 2، 1).

#### صدق المقياس:

قام الباحث بالتأكد من صدق المقياس بطريقتين:

##### 1- صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري":

تم عرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين ممن يعملون في

الجامعات الفلسطينية، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات المقياس، ومدى انتماء الفقرات إلى المقياس، وكذلك وضوح صياغتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل البعض الآخر.

##### 2- صدق الاتساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للمقياس بتطبيق المقياس على عينة تجريبية مكونة من 30 من أفراد عينة الدراسة، وحساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للبعد، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي

(SPSS).

جدول (2): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "البيانات الضخمة"

| م | البعد                    | معامل بيرسون<br>للاارتباط | البعد                | معامل بيرسون<br>للاارتباط | البعد                 | معامل بيرسون<br>للاارتباط | البعد                | معامل بيرسون<br>للاارتباط | البعد                  | معامل بيرسون<br>للاارتباط |
|---|--------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|
| 1 | خصائص<br>البيانات الضخمة | .626                      | الإمكانات<br>المادية | .580                      | الإمكانات<br>البرمجية | .804                      | الإمكانات<br>البشرية | .603                      | الإمكانات<br>التنظيمية | .550                      |
| 2 |                          | .759                      |                      | .747                      |                       | .518                      |                      | .585                      |                        | .719                      |
| 3 |                          | .624                      |                      | .810                      |                       | .703                      |                      | .641                      |                        | .655                      |
| 4 |                          | .624                      |                      | .604                      |                       | .994                      |                      | .722                      |                        | .654                      |
| 5 |                          | .539                      |                      | .528                      |                       | .641                      |                      | .635                      |                        | .642                      |
| 6 |                          | .614                      |                      |                           |                       |                           |                      |                           |                        |                           |
| 7 |                          | .569                      |                      |                           |                       |                           |                      |                           |                        |                           |
| 8 |                          | .789                      |                      |                           |                       |                           |                      |                           |                        |                           |
| 9 |                          | .521                      |                      |                           |                       |                           |                      |                           |                        |                           |

جدول (3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "اتخاذ القرار الإداري"

| م  | معامل بيرسون للارتباط | م   | معامل بيرسون للارتباط |
|----|-----------------------|-----|-----------------------|
| 1. | .726                  | .7  | .921                  |
| 2. | .859                  | .8  | .587                  |
| 3. | .724                  | .9  | .458                  |
| 4. | .624                  | .10 | .625                  |
| 5. | .539                  | .11 | .712                  |
| 6. | .632                  | .12 | .811                  |

يوضح جدول (2.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية لفقراته دالة عند مستوى الدلالة  $\alpha 0.05 \geq$  ، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.458-0.994)، مما يؤكد صدق المجالين في قياس ما وُضع من أجله.

### Structure Validity البنائي الصدق - ثانيا

يُعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول (4): نتائج الصدق البنائي للاستبانة

| المجال                | معامل بيرسون للارتباط | القيمة الاحتمالية (Sig.) |
|-----------------------|-----------------------|--------------------------|
| خصائص البيانات الضخمة | .974                  | 0.000                    |
| الإمكانات المادية     | .815                  | 0.000                    |
| الإمكانات البرمجية    | .781                  | 0.000                    |
| الإمكانات البشرية     | .889                  | 0.000                    |
| الإمكانات التنظيمية   | .804                  | 0.000                    |
| البيانات الضخمة       | .920                  | 0.000                    |
| اتخاذ القرار الإداري  | .879                  | 0.000                    |

يبين جدول (4) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha \geq 0.05$  وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

### ثبات الاستبانة Reliability

يعني الثبات استقرار الاستبيان وعدم تناقضه مع نفسه، أي يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، حيث تحققت الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (5).

جدول (5): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

| المجال                | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|-----------------------|-------------|--------------------|
| خصائص البيانات الضخمة | 9           | 0.914              |
| الإمكانات المادية     | 6           | 0.768              |
| الإمكانات البرمجية    | 6           | 0.893              |
| الإمكانات البشرية     | 6           | 0.957              |
| الإمكانات التنظيمية   | 6           | 0.849              |
| البيانات الضخمة       | 33          | 0.750              |
| اتخاذ القرار الإداري  | 12          | 0.921              |

واضح من النتائج الموضحة في جدول (8.4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.957,0.750)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.921)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

#### اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (6).

جدول (6): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

| المجال                | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية (Sig.) |
|-----------------------|---------------|--------------------------|
| خصائص البيانات الضخمة | 0.807         | 0.699                    |
| الإمكانات المادية     | 0.709         | 0.696                    |
| الإمكانات البرمجية    | 1.104         | 0.125                    |
| الإمكانات البشرية     | 1.524         | 0.100                    |
| الإمكانات التنظيمية   | 0.900         | 0.393                    |
| البيانات الضخمة       | 0.548         | 0.925                    |
| اتخاذ القرار الإداري  | 1.021         | 0.625                    |

واضح من النتائج الموضحة في جدول (6) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

الإجابة عن السؤال الأول والذي ينص على: 1. ما مستوى استخدام تحليلات البيانات الضخمة في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل فقرات مجال البيانات الضخمة باستخدام المتوسط الحسابي والبيانات والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والتالي يوضح ذلك.

جدول (7): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لمجال الضخمة

| المجال                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | درجة الموافقة |
|-----------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------|---------------|
| خصائص البيانات الضخمة | 3.15            | 0.74              | 63.0         | 5       | متوسطة        |
| الإمكانات المادية     | 3.32            | 0.88              | 66.4         | 3       | متوسطة        |
| الإمكانات البرمجية    | 3.30            | 0.89              | 66.0         | 4       | متوسطة        |
| الإمكانات البشرية     | 3.31            | 0.88              | 66.0         | 2       | متوسطة        |
| الإمكانات التنظيمية   | 3.33            | 0.88              | 66.6         | 1       | متوسطة        |
| البيانات الضخمة       | 3.27            | 0.82              | 65.4         | —       | متوسطة        |

يُظهر الجدول السابق نتائج تحليل مستوى استخدام تحليلات البيانات الضخمة في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمجال البيانات الضخمة (3.27) ووزن نسبي (65.4%)، وهو ما يشير إلى أن مستوى استخدام تحليلات البيانات الضخمة في شركات الاتصالات الفلسطينية جاء بدرجة متوسطة. وتعكس هذه النتيجة توجه هذه الشركات نحو تبني تحليلات البيانات الضخمة، إلا أن هذا التبني ما زال دون المستوى المأمول، وربما يعود ذلك إلى طبيعة البيئة التشغيلية والتحديات الاقتصادية والتكنولوجية التي تواجه قطاع الاتصالات في قطاع غزة.

وعند تحليل أبعاد المجال، جاءت الإمكانات التنظيمية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.33) ووزن نسبي (66.6%) وبدرجة موافقة متوسطة، مما يدل على وجود توجه إداري وتنظيمي داخل شركات الاتصالات يدعم استخدام البيانات الضخمة، مثل تبني السياسات والإجراءات التي تشجع على توظيف البيانات في عملية اتخاذ القرار، إلا أن هذا الدعم ما زال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتفعيل.

وجاءت الإمكانات البشرية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.31) ووزن نسبي (66.0%) وبدرجة متوسطة، وهو ما يعكس توفر كوادر بشرية لديها مستوى مقبول من المهارات والخبرات المرتبطة بالتعامل مع البيانات وتحليلها، إلا أن ذلك يشير أيضاً إلى الحاجة لتعزيز برامج التدريب والتأهيل المتخصصة في مجال تحليلات البيانات الضخمة.

أما الإمكانات المادية فقد احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.32) ووزن نسبي (66.4%) وبدرجة متوسطة، مما يدل على أن شركات الاتصالات تمتلك بنية تحتية تقنية ومعدات مادية مقبولة تدعم استخدام البيانات الضخمة، إلا أنها قد لا تزال بحاجة إلى تحديث وتطوير مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة في هذا المجال.

وفي المرتبة الرابعة جاءت الإمكانات البرمجية بمتوسط حسابي (3.30) ووزن نسبي (66.0%) وبدرجة متوسطة، وهو ما يشير إلى توفر أنظمة وبرمجيات تحليل بيانات لدى الشركات، لكنها قد لا تزال محدودة من حيث الكفاءة أو التكامل مع الأنظمة الأخرى، الأمر الذي يتطلب الاستثمار في حلول برمجية أكثر تطوراً.

بينما جاءت خصائص البيانات الضخمة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.15) ووزن نسبي (63.0%) وبدرجة متوسطة، مما يدل على أن طبيعة البيانات المتوفرة في شركات الاتصالات من حيث الحجم والتنوع والسرعة والتعقيد ما زالت بحاجة إلى مزيد من التنظيم والإدارة الفعالة للاستفادة منها بصورة أفضل في دعم العمليات التشغيلية والاستراتيجية.

وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة تمتلك مستوى متوسطاً من استخدام تحليلات البيانات الضخمة عبر مختلف أبعادها، الأمر الذي يتطلب تعزيز الاستثمار في البنية التحتية التقنية، وتنمية الكفاءات البشرية، وتطوير الأنظمة والبرمجيات، إضافة إلى تبني استراتيجيات تنظيمية أكثر تقدماً لتعظيم الاستفادة من البيانات الضخمة في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية.

الإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على: ما واقع الإنذار المبكر في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة 2023-2025؟ للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل فقرات مجال الإنذار المبكر باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والتالي يوضح ذلك.

جدول (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "خصائص البيانات الضخمة"

| م                      | الفقرة                                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب ب | درجة الموافقة |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|-----------|---------------|
| 1.                     | تهتم الشركة بتنظيم الحجم الكبير من البيانات الضخمة المتوفرة لديها                        | 3.26            | 0.81              | 65.2         | 2         | متوسطة        |
| 2.                     | يتم استغلال حجم البيانات الضخمة المتوفرة لدى الشركة بالطريقة المثلى.                     | 3.12            | 0.85              | 62.4         | 6         | متوسطة        |
| 3.                     | يوفر حجم البيانات الضخمة المتوفرة لدى الشركة الأرضية المناسبة لصنع القرار.               | 3.30            | .79               | 66.0         | 1         | متوسطة        |
| 4.                     | يتوفر لدى الشركة مصادر متنوعة للحصول على البيانات الضخمة.                                | 3.04            | 0.88              | 60.8         | 8         | متوسطة        |
| 5.                     | تستفيد الشركة من تنوع البيانات الضخمة للحد من المشكلات المختلفة.                         | 3.09            | 0.86              | 61.8         | 7         | متوسطة        |
| 6.                     | تستفي الشركة قراراتها من معالجة مجموعة من أنواع البيانات غير المتجانسة والمتنوعة المصادر | 3.18            | 0.83              | 63.6         | 4         | متوسطة        |
| 7.                     | تمتلك الشركة سيطرة كافية على سرعة البيانات الضخمة                                        | 3.00            | 0.90              | 60.0         | 9         | متوسطة        |
| 8.                     | تساعد سرعة معالجة وإنتاج البيانات الضخمة المتوفرة لدى الشركة في الحصول على نتائج دقيقة.  | 3.24            | 0.80              | 64.8         | 3         | متوسطة        |
| 9.                     | تستفيد الشركة من سرعة البيانات الضخمة للحد من المشكلات المختلفة التي تواجهها.            | 3.15            | 0.84              | 63.0         | 5         | متوسطة        |
| جميع فقرات المجال معاً |                                                                                          | 3.15            | 0.74              | 63.0         | —         | متوسطة        |

يوضح الجدول السابق التحليل الوصفي لمجال "خصائص البيانات الضخمة"، وتشير النتائج إلى وجود درجة موافقة متوسطة على خصائص البيانات الضخمة في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال مجتمعة (3.15) وبوزن نسبي قدره (63.0%)، وبانحراف معياري بلغ (0.74)، مما يدل على إدراك متوسط لدى العاملين لأهمية خصائص البيانات الضخمة وتوفرها، مع وجود تحديات تحد من الاستفادة المثلى منها في دعم اتخاذ القرار الإداري.

وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال بين (3.00 - 3.30)، حيث جاءت الفقرة الثالثة «يوفر حجم البيانات الضخمة المتوفرة لدى الشركة الأرضية المناسبة لصنع القرار» في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.30) وبوزن نسبي (66.0%)، وتشير هذه النتيجة إلى درجة موافقة متوسطة، ويعزى ذلك إلى طبيعة عمل شركات الاتصالات التي تنتج كميات كبيرة من البيانات التشغيلية والتسويقية بشكل مستمر، مما يوفر قاعدة بيانات مناسبة يمكن الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرار الإداري، إلا أن الاستفادة منها لا تزال دون المستوى المأمول.

في المقابل، جاءت الفقرة السابعة «تمتلك الشركة سيطرة كافية على سرعة البيانات الضخمة» في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.00) وبوزن نسبي (60.0%)، وهي أدنى درجات المجال، وتشير هذه النتيجة إلى موافقة متوسطة تميل إلى الانخفاض، ويعزى ذلك إلى التحديات التقنية التي تواجه شركات الاتصالات في قطاع غزة، مثل محدودية البنية التحتية التقنية، والانقطاعات المتكررة في التيار الكهربائي والاتصال بالإنترنت، مما يحد من القدرة على التحكم في سرعة تدفق ومعالجة البيانات الضخمة بالشكل الذي يدعم اتخاذ قرارات إدارية دقيقة وفي الوقت المناسب. وبوجه عام، تعكس نتائج مجال خصائص البيانات الضخمة واقعاً يتسم بالتوفر الجزئي لهذه الخصائص داخل شركات الاتصالات الفلسطينية، حيث تتوافر البيانات من حيث الحجم والتنوع بدرجة مقبولة، في حين ما تزال الحاجة قائمة إلى تطوير آليات الإدارة التقنية والتنظيمية للبيانات بما ينسجم مع متطلبات التعامل الفعال مع البيانات الضخمة.



جدول (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الإمكانات المادية"

| الفقرة                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | درجة الموافقة |
|------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------|---------------|
| 1                      | 3.39            | 0.86              | 67.8         | 2       | متوسطة        |
| 2                      | 3.28            | 0.89              | 65.6         | 5       | متوسطة        |
| 3                      | 3.22            | 0.91              | 64.4         | 6       | متوسطة        |
| 4                      | 3.42            | 0.84              | 68.4         | 1       | متوسطة        |
| 5                      | 3.26            | 0.90              | 65.2         | 4       | متوسطة        |
| 6                      | 3.33            | 0.87              | 66.4         | 3       | متوسطة        |
| جميع فقرات المجال معاً |                 |                   |              |         |               |
|                        | 3.32            | .88               | 66.4         | -       | متوسطة        |

يُبين جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات مجال الإمكانات المادية في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة. وقد أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي

الكلّي للمجال (3.32) ووزن نسبي قدره (66.4%)، وهي قيمة تشير إلى أن درجة الموافقة على فقرات المجال جاءت متوسطة تميل إلى الارتفاع. وعلى مستوى الفقرات، جاءت الفقرة التي تنص على "تتناسب الشبكة المتوفرة مع احتياجات العمل في الشركة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.42) ووزن نسبي (68.4%)، مما يدل على وجود شبكة قادرة نسبياً على دعم العمليات التشغيلية، إلا أنها لا ترقى إلى المستوى المرتفع المطلوب لتوظيف تحليلات البيانات الضخمة بكفاءة عالية. في المقابل، حصلت الفقرة المتعلقة بـ "توفير النظام مساحات كافية لعملية تخزين المعلومات" على أدنى متوسط حسابي (3.22) ووزن نسبي (64.4%)، وهو ما يعكس وجود تحديات مرتبطة بالبنية التخزينية للبيانات، خاصة في ظل النمو المتسارع لحجم البيانات الناتجة عن أنشطة شركات الاتصالات.

وبشكل عام، تعكس هذه النتائج أن الإمكانات المادية في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة متوفرة بدرجة متوسطة تميل إلى الارتفاع، إلا أن هذا المستوى قد يشكل عائقاً نسبياً أمام الاستغلال الأمثل لتحليلات البيانات الضخمة في تعزيز جودة وفعالية اتخاذ القرار الإداري، مما يستدعي مزيداً من الاستثمار في تحديث البنية التحتية والأجهزة التقنية.

جدول (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الإمكانات البرمجية"

| م                      | الفقرة                                                                     | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | درجة الموافقة |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------|---------------|
| 1.                     | تتوفر في الشركة أدوات وتقنيات تحليل البيانات الضخمة.                       | 3.34            | 0.88              | 66.8         | 2       | متوسطة        |
| 2.                     | تتوفر لدى الشركة قاعدة بيانات متكاملة تشمل جميع محتوياتها ومحدثة باستمرار. | 3.29            | 0.90              | 65.8         | 4       | متوسطة        |
| 3.                     | تتوفر في الشركة أدوات تحليل بيانات متنوعة لمعالجة البيانات الضخمة.         | 3.31            | 0.89              | 66.2         | 3       | متوسطة        |
| 4.                     | تتناسب البرمجيات مع الأجهزة المختلفة والشبكة المستخدمة في العمل.           | 3.36            | .87               | 67.2         | 1       | متوسطة        |
| 5.                     | تسهل البرمجيات عملية استرجاع المعلومات بدقة وبالسرية المطلوبة.             | 3.24            | 0.91              | 64.8         | 6       | متوسطة        |
| 6.                     | تواكب البرمجيات المستخدمة سرعة التغيير والتطور في العمل.                   | 3.27            | 0.90              | 65.4         | 5       | متوسطة        |
| جميع فقرات المجال معاً |                                                                            |                 |                   |              |         |               |
|                        |                                                                            | 3.30            | 0.89              | 66.0         | -       | متوسطة        |

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات مجال الإمكانات البرمجية في شركات الاتصالات الفلسطينية في

قطاع غزة. وقد أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال بلغ (3.30) وبوزن نسبي قدره (66.0%)، وهو ما يشير إلى أن درجة الموافقة على فقرات المجال جاءت متوسطة تميل إلى الارتفاع، مما يعكس وجود أدوات وبرمجيات تحليل بيانات متاحة بدرجة مقبولة لكنها ليست مثالية بعد. وعلى مستوى الفقرات، جاءت الفقرة المتعلقة بـ "تناسب البرمجيات مع الأجهزة المختلفة والشبكة المستخدمة في العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.36) ووزن نسبي (67.2%)، وهو ما يدل على توافق البرمجيات بشكل جيد مع البنية التحتية التقنية المتاحة، مما يسهل استخدام أدوات التحليل دون تعقيدات كبيرة. بينما حصلت فقرة "تسهيل البرمجيات عملية استرجاع المعلومات بدقة وبالمسرة المطلوبة" على أدنى متوسط حسابي (3.24) ووزن نسبي (64.8%)، مما يعكس بعض التحديات المتعلقة بسرعة استرجاع البيانات ودقتها، وهو عامل قد يؤثر على فعالية استخدام تحليلات البيانات الضخمة في دعم اتخاذ القرار الإداري.

وبشكل عام، تعكس هذه النتائج أن البرمجيات وأدوات تحليل البيانات الضخمة متوفرة بدرجة متوسطة مرتفعة في شركات الاتصالات الفلسطينية، مما يوفر أساساً جيداً لدعم عمليات اتخاذ القرار الإداري، إلا أن هناك حاجة إلى تعزيز سرعة الاسترجاع وتحسين تكامل البيانات لتعظيم الاستفادة من التحليلات.

جدول (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الإمكانيات البشرية"

| م                      | الفقرة                                                                               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب ب | درجة الموافقة |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|-----------|---------------|
| 1.                     | يتوفر لدى العاملين في الأقسام المختلفة في الشركة وعي بمفهوم البيانات الضخمة وأهميتها | 3.36            | 0.87              | 67.2         | 2         | متوسطة        |
| 2.                     | يعمل في القسم الفني أفراد متخصصون في تحليل البيانات الضخمة.                          | 3.28            | 0.90              | 65.6         | 4         | متوسطة        |
| 3.                     | يتوفر لدى العاملين الخبرة والكفاءة والمهارة اللازمة لتحليل البيانات الضخمة.          | 3.32            | 0.88              | 66.4         | 3         | متوسطة        |
| 4.                     | تتوفر لدى العاملين القدرة على التنقيب عن البيانات الضخمة وتمييز المفيد منها.         | 3.38            | 0.86              | 67.6         | 1         | متوسطة        |
| 5.                     | تتوفر لدى العاملين الخبرة والمهارة اللازمة لتحليل البيانات الضخمة.                   | 3.30            | 0.88              | 66.0         | 5         | متوسطة        |
| 6.                     | يخضع العاملون بشكل دوري على دورات تدريبية حسب احتياجات العمل                         | 3.25            | 0.91              | 65.0         | 6         | متوسطة        |
| جميع فقرات المجال معاً |                                                                                      | 3.31            | 0.88              | 66.0         | -         | متوسطة        |

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات مجال "الإمكانيات البشرية" في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة. وتشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال بلغ 3.31 وبوزن نسبي 66.0%، وهو ما يعكس درجة موافقة متوسطة تميل إلى الارتفاع على توفر الإمكانيات البشرية المرتبطة بتحليل البيانات الضخمة. وعلى مستوى الفقرات، جاءت الفقرة "تتوفر لدى العاملين القدرة على التنقيب عن البيانات الضخمة وتمييز المفيد منها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.38 ووزن نسبي 67.6%، مما يشير إلى أن لدى العاملين مهارات تحليلية جيدة تمكنهم من استنباط البيانات المفيدة من حجم البيانات الكبير المتوفر. أما الفقرة "يخضع العاملون بشكل دوري على دورات تدريبية حسب احتياجات العمل" فقد حصلت على أدنى متوسط حسابي 3.25 ووزن نسبي 65.0%، وهو ما يدل على محدودية البرامج التدريبية المتوفرة لتطوير مهارات العاملين بشكل مستمر، الأمر الذي يمثل تحدياً أمام تعزيز الكفاءة في استخدام تحليلات البيانات الضخمة.

بشكل عام، تؤكد النتائج أن الإمكانيات البشرية متوفرة بدرجة متوسطة مرتفعة، وتمثل أساساً جيداً لدعم استخدام تحليلات البيانات الضخمة في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري، مع ضرورة الاهتمام بالتدريب الدوري لتطوير المهارات وتحقيق الاستفادة القصوى من هذه الإمكانيات.

جدول (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال " الإمكانيات التنظيمية "

| م  | الفقرة                                                                                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | درجة الموافقة |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------|---------------|
| 1. | تعمل الإدارة على توفير الدعم والحث على استخدام البيانات الضخمة                         | 3.37            | 0.85              | 47.4         | 2       | متوسطة        |
| 2. | تهتم الإدارة بتطوير قسم مختص بالبيانات الضخمة وتوفير المتطلبات اللازمة لتحسينه.        | 3.33            | 0.87              | 66.6         | 4       | متوسطة        |
| 3. | تعمل الإدارة على التقييم المستمر لعملية تحليل البيانات الضخمة.                         | 3.30            | 0.89              | 66.0         | 5       | متوسطة        |
| 4. | توفر الإدارة الميزانية اللازمة لاستخدام البيانات الضخمة.                               | 3.25            | 0.91              | 65.0         | 6       | متوسطة        |
| 5. | توفر الإدارة البرامج التدريبية لتطوير مهارات وقدرات العاملين لاستخدام البيانات الضخمة. | 3.28            | 0.90              | 65.6         | 5       | متوسطة        |
| 6. | تهتم الإدارة بوضع التصورات المستقبلية لاستخدام البيانات الضخمة                         | 3.40            | 0.84              | 68.0         | 1       | متوسطة        |
|    | جميع فقرات المجال معا                                                                  | 3.33            | 0.88              | 66.6         | -       | متوسطة        |

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات مجال الإمكانيات التنظيمية في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة. وتشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال بلغ 3.33 ووزن نسبي 66.6%، وهو ما يعكس درجة موافقة متوسطة تميل إلى الارتفاع على توفر الإمكانيات التنظيمية المتعلقة بدعم تحليلات البيانات الضخمة. وعلى مستوى الفقرات، جاءت الفقرة "تهتم الإدارة بوضع التصورات المستقبلية لاستخدام البيانات الضخمة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.40 ووزن نسبي 68.0%، مما يشير إلى أن بعض الإدارات تمتلك رؤية واضحة لاستخدام البيانات الضخمة في تطوير خطط العمل واتخاذ القرارات المستقبلية. أما الفقرة "توفر الإدارة الميزانية اللازمة لاستخدام البيانات الضخمة" فقد حصلت على أدنى متوسط حسابي 3.25 ووزن نسبي 65.0%، وهو ما يعكس أن التمويل المخصص لمشاريع البيانات الضخمة ما زال محدوداً، ما قد يحد من القدرة على تنفيذ المبادرات وتحقيق الاستفادة القصوى من التحليلات. وبشكل عام، تعكس النتائج أن الإمكانيات التنظيمية متوفرة بدرجة متوسطة مرتفعة، وتمثل قاعدة جيدة لدعم استخدام تحليلات البيانات الضخمة، مع ضرورة تعزيز الموارد المالية والدعم التدريبي لضمان تحقيق أقصى استفادة ممكنة في تحسين جودة وفعالية اتخاذ القرار الإداري.

الإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على: ما واقع اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل فقرات مجال اتخاذ القرار الإداري باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والتالي يوضح ذلك.

جدول (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال " اتخاذ القرار الإداري "

| م  | الفقرة                                                               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | درجة الموافقة |
|----|----------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------|---------------|
| 1. | لدي القدرة على تحديد المشكلات التي تحيط بالشركة                      | 3.32            | 0.80              | 66.4         | 4       | متوسطة        |
| 2. | أجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار                              | 3.38            | 0.78              | 67.6         | 1       | متوسطة        |
| 3. | أضع البدائل المحتملة المتعلقة بالقرار                                | 3.29            | 0.81              | 65.8         | 5       | متوسطة        |
| 4. | أتبادل الآراء لوضع أفضل البدائل الممكنة للقرار                       | 3.25            | 0.82              | 65.0         | 6       | متوسطة        |
| 5. | أهيئ الظروف المناسبة لاتخاذ القرار                                   | 3.30            | 0.80              | 66.0         | 3       | متوسطة        |
| 6. | أمتلك القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة التي تؤثر على مستقبل الشركة. | 3.31            | 0.79              | 66.2         | 2       | متوسطة        |
| 7. | ترتبط القرارات التي أتخذها بأهداف الشركة.                            | 3.24            | 0.82              | 64.8         | 7       | متوسطة        |

|                        |                                                      |      |      |      |    |        |
|------------------------|------------------------------------------------------|------|------|------|----|--------|
| 8.                     | أنأقش القرار المراد اتخاذه بصورة جماعية.             | 3.22 | 0.83 | 64.4 | 8  | متوسطة |
| 9.                     | أستخدم وسائل الاتصال المناسبة للإعلان عن القرار.     | 3.20 | 0.84 | 64.0 | 10 | متوسطة |
| 10.                    | أنأق من أن تنأق القرار يتم وفقاً للصورة المرسومة له. | 3.23 | 0.82 | 64.6 | 9  | متوسطة |
| 11.                    | أقوم بدراسة الآثار المترتبة على اتخاذ القرار.        | 3.21 | 0.83 | 64.2 | 11 | متوسطة |
| 12.                    | أساعد الآخرين في توضيح طرق تنفيذ القرار.             | 3.19 | 0.84 | 63.8 | 12 | متوسطة |
| جميع فقرات المجال معاً |                                                      | 3.27 | .82  | 65.1 | –  | متوسطة |

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات مجال اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة. تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال بلغ 3.27 وبوزن نسبي 65.1%، وهو ما يعكس درجة موافقة متوسطة، أي وجود بعض القدرات في اتخاذ القرار، لكنها ما زالت دون المستوى الأمثل، مما يدل على وجود قصور نسبي في فعالية عملية اتخاذ القرار الإداري. وعلى مستوى الفقرات، جاءت الفقرة "أجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.38 ووزن نسبي 67.6%، مما يشير إلى أن جمع المعلومات يعد من أقوى عناصر عملية اتخاذ القرار، وهو مؤشر إيجابي يعكس اهتمام الموظفين بجمع البيانات قبل اتخاذ القرار. أما الفقرة "أساعد الآخرين في توضيح طرق تنفيذ القرار" فقد حصلت على أدنى متوسط حسابي 3.19 ووزن نسبي 63.8%، مما يعكس ضعفاً نسبياً في متابعة تنفيذ القرارات وتوضيحها للآخرين، وهو ما قد يؤثر على كفاءة تنفيذ القرارات المتخذة وربطها بأهداف الشركة.

بشكل عام، توضح النتائج أن عملية اتخاذ القرار الإداري متوسطة الأداء، أي أن الموظفين قادرين على القيام بالخطوات الأساسية لاتخاذ القرار، إلا أن هناك ثغرات في التنفيذ والمتابعة والتنسيق الجماعي، مما يجعل تعزيز القدرات التنظيمية والبشرية والتدريب المستمر من أولويات تحسين الأداء الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية.

الإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص على: هل يوجد علاقة بين استخدام تحليلات البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟ لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (14): معامل الارتباط بين استخدام تحليلات البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري

| الفرضية                                                                                                                                                        | معامل بيرسون للارتباط | القيمة الاحتمالية (Sig.) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ بين خصائص البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.           | .684                  | *0.000                   |
| توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ بين الإمكانيات المادية واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.              | .697                  | *0.000                   |
| توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ بين الإمكانيات البرمجية واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.             | .601                  | *0.000                   |
| توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ بين الإمكانيات البشرية واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.              | .680                  | *0.000                   |
| توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ بين الإمكانيات التنظيمية واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.            | .693                  | *0.000                   |
| توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ بين استخدام تحليلات البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة. | .788                  | *0.000                   |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$ .

يبين الجدول السابق أن معامل الارتباط يساوي 0.788، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تحليلات البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري.

ويمكن تفسير وجود هذه العلاقة في ضوء الدور الذي تلعبه تحليلات البيانات الضخمة في توفير معلومات دقيقة وحديثة وشاملة تدعم متخذي القرار، حيث تُمكن البيانات الضخمة الإدارات من تحليل كميات كبيرة ومتنوعة من البيانات المتعلقة بسلوك المشتركين، وأنماط الاستخدام، وجودة الخدمات، والاتجاهات السوقية، الأمر الذي يساعد في تقليل درجة عدم التأكد وتحسين جودة القرارات الإدارية. كما أن توفر الإمكانيات المادية والتكنولوجية يساهم في تسريع عمليات جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها، مما يتيح للإدارة الوصول إلى معلومات آنية تدعم القرارات التشغيلية والاستراتيجية. كذلك تلعب الإمكانيات البرمجية دوراً مهماً في تحويل البيانات الخام إلى معلومات قابلة للتحليل والتفسير، في حين تساهم الإمكانيات البشرية المؤهلة في توظيف أدوات التحليل بصورة فعالة واستخلاص النتائج التي تدعم عملية اتخاذ القرار.

أما الإمكانيات التنظيمية فتسهم في توفير بيئة عمل تدعم الاعتماد على البيانات في اتخاذ القرار من خلال وضع سياسات وإجراءات تشجع على استخدام التحليلات الحديثة وتعزز ثقافة اتخاذ القرار المبني على الأدلة والبيانات بدلاً من الاعتماد على الخبرة الشخصية أو الحدس الإداري.

**الإجابة عن السؤال الرابع والذي ينص على: هل يوجد أثر لاستخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟**

وللإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث معامل الانحدار المتعدد، وذلك كما يلي:

**جدول (15): تحليل الانحدار المتعدد (تحليلات البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري)**

| المتغيرات المستقلة           | معاملات الانحدار B | الخطأ المعياري        | معاملات الانحدار المعيارية Beta | قيمة t | القيمة الاحتمالية Sig. | مستوى الدلالة |
|------------------------------|--------------------|-----------------------|---------------------------------|--------|------------------------|---------------|
| الثابت                       | 0.512              | 0.102                 | -                               | 4.21   | 0.000                  | دال           |
| خصائص البيانات الضخمة        | 0.284              | 0.055                 | 0.301                           | 3.87   | 0.000                  | دال           |
| الإمكانات المادية            | 0.1933             | 0.092                 | 0.214                           | 2.94   | 0.004                  | دال           |
| الإمكانات البرمجية           | 0.247              | 0.068                 | 0.268                           | 3.42   | 0.001                  | دال           |
| الإمكانات البشرية            | 0.221              | 0.063                 | 0.236                           | 3.15   | 0.002                  | دال           |
| الإمكانات التنظيمية          | 0.305              | 0.097                 | 0.329                           | 4.08   | 0.000                  | دال           |
| ANOVA تحليل التباين          |                    |                       |                                 |        |                        |               |
| قيمة اختبار F                | 48.67              | القيمة الاحتمالية sig |                                 |        | 0.000                  |               |
| قيمة معامل التفسير المعدل R2 | 0.61               |                       |                                 |        |                        |               |

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستخدام تحليلات البيانات الضخمة بأبعادها المختلفة (خصائص البيانات الضخمة، الإمكانيات المادية، البرمجية، البشرية، والتنظيمية) على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة معامل التفسير المعدل (Adjusted R<sup>2</sup>) نحو 61%، مما يدل على أن متغيرات تحليلات البيانات الضخمة تفسر نسبة مرتفعة من التباين في اتخاذ القرار الإداري.

كما أظهرت نتائج اختبار (F) دلالة النموذج ككل عند مستوى دلالة (0.05 ≤ α)، الأمر الذي يدعم قبول الفرضية الرئيسة القائلة بوجود أثر لاستخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري.



وعند تحليل تأثير كل بعد من أبعاد تحليلات البيانات الضخمة، تبين أن الإمكانيات التنظيمية جاءت في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري (0.329) (Beta) وبقيمة احتمالية (0.000)، مما يدل على أن وجود سياسات تنظيمية واضحة وثقافة مؤسسية داعمة لاستخدام البيانات يسهم بشكل كبير في تعزيز جودة القرارات الإدارية. ويمكن تفسير ذلك بأن التنظيم الفعال يوفر بيئة عمل تشجع على الاعتماد على البيانات والتحليل العلمي في اتخاذ القرار بدلاً من الاعتماد على الخبرات الشخصية أو التقديرات غير المدعومة بالبيانات. وجاءت خصائص البيانات الضخمة في المرتبة الثانية من حيث التأثير، حيث بلغ معامل (Beta) (0.301)، وهو ما يشير إلى أن توفر بيانات تتميز بالحجم الكبير والتنوع والسرعة والدقة يسهم في تحسين قدرة الإدارة على تحليل المعلومات واستخلاص مؤشرات دقيقة تدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية داخل شركات الاتصالات.

أما الإمكانيات البرمجية فقد احتلت المرتبة الثالثة بمعامل (Beta) بلغ (0.268)، مما يعكس أهمية الأنظمة والتطبيقات التحليلية في تحويل البيانات الخام إلى معلومات مفيدة تسهم في دعم القرار الإداري. ويمكن تفسير ذلك بأن توفر برمجيات تحليل متطورة يساهم في تسريع عملية تحليل البيانات واكتشاف الأنماط والاتجاهات المستقبلية، الأمر الذي يعزز كفاءة القرارات الإدارية. في حين جاءت الإمكانيات البشرية في المرتبة الرابعة بمعامل (Beta) بلغ (0.236)، مما يدل على أن امتلاك كوادر بشرية مؤهلة وقادرة على التعامل مع أدوات تحليل البيانات يسهم في تعزيز فعالية اتخاذ القرار الإداري. ويعزى ذلك إلى أن العنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية في تفسير نتائج التحليل وربطها بالواقع العملي وصياغة القرارات المناسبة. وجاءت الإمكانيات المادية في المرتبة الأخيرة من حيث قوة التأثير، حيث بلغ معامل (Beta) (0.214)، ورغم أنها جاءت في المرتبة الأخيرة إلا أن تأثيرها ما زال دالاً إحصائياً، مما يدل على أن توفر البنية التحتية التقنية والأجهزة والمعدات الحديثة يعد عاملاً ضرورياً لتمكين عمليات جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها بكفاءة.

وبشكل عام، تعكس هذه النتائج أن تحليلات البيانات الضخمة تسهم بصورة جوهرية في تحسين جودة القرارات الإدارية داخل شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، وتقليل درجة عدم التأكد، وتعزيز القدرة على التنبؤ بالمشكلات والفرص المستقبلية، الأمر الذي يدعم تحقيق الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية لهذه الشركات في بيئة عمل تتسم بالتطور التكنولوجي السريع والتنافس المتزايد.

**الإجابة عن السؤال الخامس والذي ينص على:** هل يوجد فروق في آراء المستطلعة آراؤهم حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟ للإجابة عن هذا السؤال، يلزم الإجابة عما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى إلى النوع الاجتماعي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T - لعينتين مستقلتين "، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (16): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - النوع الاجتماعي

| المحور                | المتوسطات |      | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية |
|-----------------------|-----------|------|---------------|-------------------|
|                       | أنثى      | ذكر  |               |                   |
| خصائص البيانات الضخمة | 3.95      | 3.78 | 1.147         | 0.222             |
| الإمكانيات المادية    | 3.88      | 3.69 | 1.339         | 0.112             |
| الإمكانيات البرمجية   | 3.97      | 3.81 | 1.217         | 0.159             |
| الإمكانيات البشرية    | 3.92      | 3.74 | 3.229         | *0.001            |
| الإمكانيات التنظيمية  | 3.90      | 3.70 | 2.456         | *0.019            |
| البيانات الضخمة       | 3.91      | 3.73 | 2.167         | *0.040            |
| اتخاذ القرار الإداري  | 3.94      | 3.76 | 1.160         | 0.347             |
| جميع المحاور معا      | 3.92      | 3.74 | 2.462         | *0.011            |

\* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$ . من النتائج الموضحة في الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي في بعض المحاور، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في محاور أخرى.

فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محاور خصائص البيانات الضخمة، والإمكانات المادية، والإمكانات البرمجية، واتخاذ القرار الإداري، حيث بلغت القيم الاحتمالية لهذه المحاور (0.222، 0.112، 0.159، 0.347) على التوالي، وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويشير ذلك إلى تقارب وجهات نظر الذكور والإناث حول هذه المحاور، مما يدل على أن بيئة العمل في شركات الاتصالات توفر فرصاً متشابهة لكلا الجنسين في التعامل مع خصائص البيانات الضخمة واستخدام الإمكانات التقنية المتاحة، إضافة إلى اشتراكهم في عمليات اتخاذ القرار الإداري ضمن إطار تنظيمي موحد. في المقابل، أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محاور الإمكانات البشرية، والإمكانات التنظيمية، ومحور البيانات الضخمة ككل، حيث بلغت القيم الاحتمالية لهذه المحاور (0.001، 0.019، 0.040) على التوالي، وجميعها أقل من مستوى الدلالة (0.05). كما تبين أن متوسطات تقدير الإناث جاءت أعلى من متوسطات الذكور في هذه المحاور، مما يشير إلى أن الإناث أكثر إدراكاً لدور الإمكانات البشرية والتنظيمية في توظيف تحليلات البيانات الضخمة داخل الشركات.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن العنصر البشري والتنظيمي يرتبط بدرجة أكبر بالجوانب السلوكية والإدارية داخل المؤسسات، والتي قد توليها الإناث اهتماماً أكبر، خاصة فيما يتعلق بالتنسيق المؤسسي، والعمل الجماعي، وتبني التغيير التكنولوجي داخل بيئة العمل. كما قد يعكس ذلك مستوى أعلى من التفاعل لدى الإناث مع البرامج التدريبية والتطوير المهني المرتبط باستخدام تقنيات تحليل البيانات.

أما على مستوى جميع المحاور مجتمعة، فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث، حيث بلغت القيمة الاحتمالية (0.011)، وهو ما يدل على أن تقديرات الإناث بشكل عام جاءت أعلى من تقديرات الذكور فيما يتعلق بأثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري. وقد يعكس ذلك اختلافاً في مستوى الوعي أو درجة الاهتمام بتطبيقات البيانات الضخمة داخل بيئة العمل.

1- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة تُعزى إلى العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (17): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - العمر

| القيمة الاحتمالية (.Sig) | قيمة الاختبار | المتوسطات     |                             |              | المحور                |
|--------------------------|---------------|---------------|-----------------------------|--------------|-----------------------|
|                          |               | أقل من 30 سنة | من 30 سنة إلى أقل من 45 سنة | 45 سنة فأكثر |                       |
| 0.717                    | 0.269         | 3.94          | 3.98                        | 3.93         | خصائص البيانات الضخمة |
| *0.040                   | 3.233         | 4.22          | 4.09                        | 4.19         | الإمكانات المادية     |
| 0.516                    | 0.615         | 4.04          | 3.97                        | 4.06         | الإمكانات البرمجية    |
| 0.634                    | 0.405         | 4.03          | 3.99                        | 4.03         | الإمكانات البشرية     |
| 0.554                    | 0.509         | 4.05          | 3.89                        | 4.07         | الإمكانات التنظيمية   |
| 0.306                    | 1.026         | 3.91          | 4.15                        | 3.99         | البيانات الضخمة       |
| 0.412                    | 0.894         | 3.99          | 3.88                        | 4.02         | اتخاذ القرار الإداري  |
| 0.953                    | 0.027         | 4.15          | 4.08                        | 4.16         | جميع المحاور معا      |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$ . من النتائج الموضحة في الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:



وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة تُعزى لمتغير العمر في محور واحد فقط، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في باقي المحاور.

فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محاور خصائص البيانات الضخمة، والإمكانات البرمجية، والإمكانات البشرية، والإمكانات التنظيمية، ومحور البيانات الضخمة ككل، واتخاذ القرار الإداري، وجميع المحاور مجتمعة، حيث جاءت القيم الاحتمالية لهذه المحاور أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويشير ذلك إلى وجود تقارب في تقديرات أفراد عينة الدراسة على اختلاف فئاتهم العمرية تجاه دور تحليلات البيانات الضخمة في دعم اتخاذ القرار الإداري، الأمر الذي يعكس انتشار الثقافة الرقمية والتقنية بين مختلف الفئات العمرية داخل شركات الاتصالات الفلسطينية. في المقابل، أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور الإمكانات المادية، حيث بلغت القيمة الاحتمالية (0.040)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). كما تبين أن الفئة العمرية (45 سنة فأكثر) حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.22)، تلتها الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بمتوسط (4.19)، ثم الفئة العمرية (من 30 سنة إلى أقل من 45 سنة) بمتوسط (4.09). وتشير هذه النتيجة إلى أن الفئات العمرية الأكبر قد تكون أكثر إدراكاً لأهمية توفر الإمكانات المادية، مثل البنية التحتية التكنولوجية والتجهيزات التقنية، لما لها من دور أساسي في دعم تطبيق تحليلات البيانات الضخمة وتحسين جودة القرارات الإدارية.

كما يمكن تفسير ذلك بأن أصحاب الخبرة العملية الأطول غالباً ما يمتلكون رؤية أشمل حول أهمية الاستثمار في الموارد المادية والتكنولوجية باعتبارها الركيزة الأساسية لتبني الأنظمة الحديثة، في حين قد تركز الفئات العمرية الأصغر بشكل أكبر على الجوانب التقنية والبرمجية المرتبطة باستخدام البيانات الضخمة. أما فيما يتعلق بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي المحاور، فقد يعكس ذلك نجاح شركات الاتصالات في توفير بيئة عمل تعتمد على نظم وتقنيات موحدة، مما يسهم في تقليل الفجوة بين الفئات العمرية المختلفة في مستوى إدراكهم لأهمية تحليلات البيانات الضخمة ودورها في عملية اتخاذ القرار الإداري.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة تُعزى إلى المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T - لعينتين مستقلتين "، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (18): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - المؤهل العلمي

| المحور                | المتوسطات  | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية (Sig.) |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
|                       | دبلوم فأقل | بكالوريوس     | دراسات عليا              |
| خصائص البيانات الضخمة | 3.93       | 3.94          | 4.07                     |
| الإمكانات المادية     | 4.11       | 4.01          | 4.20                     |
| الإمكانات البرمجية    | 4.12       | 4.05          | 3.88                     |
| الإمكانات البشرية     | 4.03       | 4.10          | 4.04                     |
| الإمكانات التنظيمية   | 3.95       | 4.14          | 4.05                     |
| البيانات الضخمة       | 3.98       | 3.95          | 3.97                     |
| اتخاذ القرار الإداري  | 4.03       | 4.05          | 4.08                     |
| جميع المحاور معاً     | 4.03       | 4.02          | 4.07                     |

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن شركات الاتصالات تحرص على توفير برامج تدريب وتأهيل مستمرة للعاملين، مما يساهم في تقليل الفجوة المعرفية والمهنية بينهم، ويعزز من قدرتهم على استخدام تحليلات البيانات الضخمة في أداء مهامهم واتخاذ القرارات الإدارية بكفاءة متقاربة. وتدلل هذه النتيجة أيضاً على أن استخدام تحليلات البيانات الضخمة في شركات الاتصالات أصبح مرتبطاً بطبيعة العمل والأنظمة المعتمدة أكثر من ارتباطه بالمؤهل العلمي للعاملين.

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى إلى مدة الخدمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (19): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخدمة

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسطات      |                          |                         |              | المحور                |
|--------------------------|---------------|----------------|--------------------------|-------------------------|--------------|-----------------------|
|                          |               | أقل من 5 سنوات | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 15 سنة فأكثر |                       |
| 0.255                    | 1.363         | 3.99           | 4.01                     | 3.92                    | 3.78         | خصائص البيانات الضخمة |
| 0.206                    | 1.536         | 4.27           | 4.17                     | 4.19                    | 4.16         | الإمكانات المادية     |
| 0.999                    | 0.007         | 4.02           | 4.02                     | 4.03                    | 4.03         | الإمكانات البرمجية    |
| 0.132                    | 1.887         | 4.18           | 3.82                     | 4.02                    | 3.91         | الإمكانات البشرية     |
| 0.631                    | 0.576         | 4.08           | 4.00                     | 4.04                    | 3.97         | الإمكانات التنظيمية   |
| 0.938                    | 0.136         | 3.92           | 3.91                     | 3.98                    | 3.99         | البيانات الضخمة       |
| 0.549                    | 0.706         | 4.06           | 4.14                     | 4.12                    | 3.92         | اتخاذ القرار الإداري  |
| 0.860                    | 0.252         | 4.09           | 4.15                     | 4.15                    | 3.98         | جميع المحاور معا      |

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى سنوات الخدمة.

وتشير هذه النتيجة إلى وجود تقارب في آراء العاملين بغض النظر عن مدة خدمتهم، مما يدل على أن استخدام تحليلات البيانات الضخمة في شركات الاتصالات يعتمد بدرجة كبيرة على الأنظمة التقنية

الحديثة والإجراءات التنظيمية الموحدة التي تُطبق على جميع العاملين. كما يمكن تفسير ذلك بأن طبيعة قطاع الاتصالات تعتمد على التكنولوجيا والتحديث المستمر للأنظمة، الأمر الذي يجعل الخبرات التقنية والمعرفية متاحة لجميع العاملين من خلال التدريب والتأهيل المستمر، وليس فقط من خلال سنوات الخبرة الوظيفية.

وتعكس هذه النتيجة أيضاً أن الاعتماد على تحليلات البيانات الضخمة أصبح جزءاً أساسياً من بيئة العمل في شركات الاتصالات، بحيث يتم استخدامه وفق سياسات وإجراءات تنظيمية واضحة تضمن توحيد آليات العمل واتخاذ القرار بين العاملين بمختلف مستويات خبرتهم الوظيفية.

## النتائج:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، وذلك على النحو الآتي:

1. أن مستوى استخدام تحليلات البيانات الضخمة في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.27) وبوزن نسبي (65.4%).
2. أن مستوى توفر أبعاد تحليلات البيانات الضخمة جاء بدرجة متوسطة، حيث جاءت الإمكانيات التنظيمية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.33) وبوزن نسبي (66.6%)، تلتها الإمكانيات المادية بمتوسط حسابي (3.32) وبوزن نسبي (66.4%)، ثم الإمكانيات البشرية بمتوسط حسابي (3.31) وبوزن نسبي (66.0%)، ثم الإمكانيات البرمجية بمتوسط حسابي (3.30) وبوزن نسبي (66.0%)، وأخيراً خصائص البيانات الضخمة بمتوسط حسابي (3.15) وبوزن نسبي (63.0%).
3. أن مستوى اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ الوزن النسبي (65.1%).
4. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تحليلات البيانات الضخمة واتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة العلاقة (0.788) عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$ .
5. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، حيث بلغت نسبة تفسير تحليلات البيانات الضخمة لاتخاذ القرار الإداري (61%).
6. أن الإمكانيات التنظيمية تعد الأكثر تأثيراً في اتخاذ القرار الإداري، تلتها خصائص البيانات الضخمة، ثم الإمكانيات البرمجية، ثم الإمكانيات البشرية، وأخيراً الإمكانيات المادية.
7. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري تعزى إلى المؤهل العلمي.
8. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على اتخاذ القرار الإداري تعزى إلى سنوات الخدمة.

## التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

1. ضرورة تعزيز استخدام تحليلات البيانات الضخمة في شركات الاتصالات الفلسطينية من خلال تطوير استراتيجيات واضحة تهدف إلى توظيف البيانات في دعم اتخاذ القرار الإداري.
2. العمل على تطوير البنية التحتية التكنولوجية لشركات الاتصالات بما يساهم في تحسين قدراتها على جمع البيانات الضخمة ومعالجتها وتحليلها بكفاءة عالية.
3. الاستثمار في تطوير الأنظمة والبرمجيات التحليلية الحديثة التي تساعد في تحويل البيانات إلى معلومات ومعرفة تدعم اتخاذ القرار الإداري.
4. تعزيز الإمكانيات البشرية من خلال عقد برامج تدريبية متخصصة في مجال تحليلات البيانات الضخمة وأساليب استخدامها في دعم اتخاذ القرار الإداري.
5. تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية التي تشجع على تبني ثقافة اتخاذ القرار المبني على البيانات، وتعزيز التكامل بين الوحدات التنظيمية المختلفة في مجال إدارة البيانات.
6. الاهتمام بتحسين جودة البيانات المتوفرة داخل شركات الاتصالات من حيث الدقة والتحديث المستمر والتكامل بين مصادر البيانات المختلفة.

7. تشجيع شركات الاتصالات على تبني التقنيات الحديثة المرتبطة بالذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية لتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
8. إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى قد تؤثر في اتخاذ القرار الإداري، مثل القيادة الرقمية، وإدارة المعرفة، والتحول الرقمي.

### المراجع:

- أبو سعدة، أحمد. (2019). دور البيانات الضخمة في تحسين جودة الخدمات: دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو ناب، محمد. (2025). أثر خصائص البيانات الضخمة في اتخاذ القرارات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية: نظم المعلومات المحاسبية كمتغير وسيط. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسراء الخاصة، عمان، الأردن.
- أحمد، محمد، وسليمان، يحيى، وتادرس، صفاء. (2025). أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على الأداء المالي: دراسة تطبيقية. مجلة الفكر المحاسبي، 30(2).
- تقرير البنية التحتية للاتصالات في قطاع غزة: تقييم الأضرار والأثر الإنساني. (2023).
- حلمي، كريم. (2024). أثر تحليلات البيانات الضخمة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة التقارير المالية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(2)، 451-492.
- كحلة، عبد الفتاح. (2025). دور تحليل البيانات الضخمة في ترشيد عملية اتخاذ القرارات المالية: دراسة ميدانية على الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية المصرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 62(1)، 405-453.
- Alharthi, M. (2019). The role of big data in influencing strategic decision-making for organizations. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*.
- Alkhatib, A. (2022). Intellectual capital and innovation performance: The moderating role of big data analytics: Evidence from the banking sector in Jordan. *EuroMed Journal of Business*. Emerald Publishing Limited.
- Al Muftah, F. I., & Alkhurayyif, S. A. (2024). Decision-making methods during crisis: A field study on a sample of administrative leaders at King Saud University. *Arab Journal of Administration*, 44(2), 67-86.
- Bajrami, R., Gashi, A., Bajraktari, K., & Namligjiu, E. (2025). The impact of big data analytics on digital marketing decision-making: A comprehensive analysis. *Innovative Marketing Journal*.
- Gupta, M., George, J., & Xia, W. (2019). Business intelligence and big data analytics capabilities and organizational performance: A dynamic capabilities perspective. *Information & Management*, 56(6).
- Hurani, R. (2025). The destruction of Gaza's telecommunications infrastructure and the eroded internet accessibility. Palestine Economic Policy Institute (MAS), Jerusalem and Ramallah.
- Musleh, D. (2022). ICT in Palestine: Challenging power dynamics and limitations. Al-Shabaka: The Palestinian Policy Network.
- Ram, J., & Desgourdes, C. (2024). Using big data analytics (BDA) for improving decision-making performance in projects. *Journal of Engineering and Technology Management*,

Article 101849. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2024.101849>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). Management (15th ed.). Pearson.

Shakir, S. A. (2026). The role of strategic analysis in administrative decision-making: A survey study of the Arab Bank in Baghdad.

Shamim, S., Zeng, J., Shariq, S. M., & Khan, Z. (2019). Role of big data management in enhancing big data decision-making capability and quality among firms. Information & Management, 56(6), 103135. <https://doi.org/10.1016/j.im.2018.12.003>

Wamba, S. F., Gunasekaran, A., Akter, S., Ren, S. J. F., Dubey, R., & Childe, S. J. (2017). Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities. Journal of Business Research, 70, 356–365. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.009>

Winotol, A., & Reyhan, M. (2023). The impact of big data on financial reporting. JAFA, 10(1).

عنوان البحث

## مواقف الطلاب العرب في المدينة المختلطة صوب كل من اللغتين العربية والعبرية من ناطقيها وتعلمها

رغدة مرعي متاني<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، نابلس، فلسطين

البريد الإلكتروني: [raghda.matani@hotmail.com](mailto:raghda.matani@hotmail.com)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/4>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/4>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/07م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/01م

### المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى فحص مواقف الطلاب العرب في مدينة مختلطة تجاه اللغة العربية من حيث تعلمها وناطقها، ومواقفهم تجاه اللغة العبرية، والكشف عن أثر درجة التدّين والجنس في هذه المواقف. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، واستخدمت استبانة لقياس مواقف الطلاب تجاه اللغتين العربية والعبرية. أظهرت النتائج وجود مواقف إيجابية لدى الطلاب العرب في المدينة المختلطة تجاه كلٍ من اللغة العربية واللغة العبرية، خلافاً لفرضية الدراسة التي افترضت وجود مواقف سلبية تجاه اللغة العربية. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مواقف الطلاب تجاه اللغتين. في المقابل، بيّنت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مواقف الطلاب تجاه اللغة العربية واللغة العبرية، حيث جاءت المواقف تجاه اللغة العبرية أكثر إيجابية. وأظهرت الدراسة أن درجة التدّين لا تؤثر في مواقف الطلاب تجاه اللغة العربية، في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مواقف الطلاب تجاه اللغة العبرية تبعاً لدرجة التدّين، إذ كانت مواقف الطلاب غير المتدينين أكثر إيجابية من مواقف الطلاب المتدينين. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مواقفهم تجاه اللغة العربية. تبرز نتائج الدراسة أثر السياق الاجتماعي في المدن المختلطة في تشكيل المواقف اللغوية لدى الطلاب العرب، وتؤكد أهمية التعايش اللغوي في تعزيز المواقف الإيجابية تجاه اللغتين.

**الكلمات المفتاحية:** المواقف اللغوية، اللغة العربية، اللغة العبرية، المدن المختلطة، درجة التدّين، الطلاب العرب.



**RESEARCH TITLE****Arab Students' Attitudes in a Mixed City Toward Both the Arabic and Hebrew Languages, Their Speakers, and Learning Them.****Abstract**

This study aimed to examine Arab students' attitudes in a mixed city toward the Arabic language in terms of learning and its speakers, as well as their attitudes toward the Hebrew language. It also investigated the effect of religiosity and gender on these attitudes. The study adopted a quantitative approach and utilized a questionnaire to measure students' attitudes toward both Arabic and Hebrew. The findings revealed that Arab students in the mixed city hold positive attitudes toward both the Arabic and Hebrew languages, contrary to the study's initial assumption that negative attitudes toward Arabic would prevail. The results also indicated a statistically significant positive relationship between students' attitudes toward the two languages. However, statistically significant differences were found between attitudes toward Arabic and Hebrew, with more positive attitudes toward Hebrew. Furthermore, religiosity did not have a significant effect on students' attitudes toward Arabic, whereas significant differences were found in attitudes toward Hebrew according to the level of religiosity, with non-religious students exhibiting more positive attitudes than religious students. Additionally, no statistically significant differences were found between male and female students regarding their attitudes toward the Arabic language. The study highlights the role of the social context of mixed cities in shaping linguistic attitudes among Arab students and emphasizes the importance of linguistic coexistence in fostering positive attitudes toward both languages.

**Key Words:** Language attitudes, Arabic language, Hebrew language, mixed cities, religiosity, Arab student.

## 1. المقدمة

إنَّ اللّغة هي وسيلة تواصل بين بني البشر، ليس فقط وإنما تعتبر رمزاً مهماً يدلّ على الهوية والثقافة لدى الأفراد، فلغة كل شعب تُمثّلهم وتعكس أيديولوجيتهم، تصوراتهم، ديانتهم وثقافتهم.

على ضوء واقعنا، نحن نعيش في دولة يهودية معظم سكانها يهود وأقليّتها مواطنين عرب يمثلون 20% من الدولة ككل. بالإضافة إلى وجود مدن مختلطة كالرملة والد وحيفا ويافا التي يتشارك فيها مواطنون عرب ويهود ولهذا قررت تناول موضوع مواقف الطلاب العرب في المدن المختلطة صوب اللغة العربية واللغة العبرية، لأهميّة هذه القضية في نظرنا.

## 2. مشكلة البحث

في هذه الدراسة ثلاثة أسئلة بحثية كان من الجدير البحث عنها وفحصها لبلورة صورة واضحة تعكس واقعنا من خلال اختيار مدرسة عربية في مدينة مختلطة (الرملة) كنموذج يعمّم مواقف الطلاب العرب في المدن المختلطة صوب كل من اللغتين.

1. كيف تتجلى مواقف الطلاب من اللغة العربية واللغة العبرية من ناطقيها وتعلمها؟

2. هل تؤثر درجة التدّين على مواقف الطلاب صوب اللغة العربية والعبرية؟

3. هل هنالك اختلاف بين الطلاب الذكور والإناث في مواقفهم؟

## 3. الإطار النظري والدراسات السابقة

### 3.1 تعريف الموقف

قد تشير المواقف إلى السلوك والإيماءات، أو إلى المعتقدات والآراء أو إلى الإجراءات المتخذة كرد فعل لفكر أو شيء. في الواقع هذا الموقف هو ظاهرة نفسية تظهر عادة في شكل عمل أو سلوك. (عبد الخير ويوني، 2010. ص150)

إنَّ المواقف لا تتشكّل بطبيعتها الفطرية، ولكنها تتشكل من خلال التعلّم. وتماشيا مع هذا يعرض فتح الرحمن (2013) أربع مكوّنات لتطوّر وتبلور المواقف وهي:

1. اتخاذ الموقف من أجل تلبية الرغبة أو الحاجة

2. تشكيل موقف الفرد من خلال المعلومات التي يعرّض لها

3. انتماء الفرد لمجموعة معينة أو لفكر معين

4. شخصية الفرد

يؤكد رندي (2018) أن هذه المكوّنات أو العناصر تساهم في بلورة الفرد لموقف، الذي يساعده في تلبية احتياجاته ومطالبه. فيُظهِر موقف الشخص من خلال القبول أو الرّفص، فيكون الشخص موقفاً إيجابياً أو موقفاً سلبياً.

### 3.2 مواقف اللغة

موقف اللغة هو بمثابة احترام اللغة والمسؤولية تجاهها، بالإضافة إلى الوعي الذاتي في استخدام اللغة بطريقة منظمة. يمكن رؤية مواقف اللغة من جانبين، هما: الموقف الإيجابي والموقف السلبي. (منصور، 2013. ص30)

### 3.3 أهمية اللغة ودورها

لغة ثلاث وظائف رئيسية: وظيفة الاتصال: يتعلم الشخص اللغة من أجل التواصل مع المجتمع، من أجل التأقلم والحصول على إجابة لاحتياجاته. الوظيفة التكاملية: تعلم اللغة ليس فقط لغرض التواصل، ولكن لأغراض الاندماج في المجتمع. الوظيفة التعبيرية: يستخدم الشخص اللغة لغرض التعبير عن الذات بشكل فعال. (ח'מא'ס, 2010).

### 3.4 العلاقة بين موقف ناطقي العربية من اللغة العربية وبين تعلمها

رندة (2018) يشير إلى وجود تأثير إيجابي بين موقف اللغة العربية لطلاب معهد الشيخ حسن اليماني وقدرة الطلاب على التحدث باللغة العربية.

بالإمكان القول إن التأثير الإيجابي بين موقف اللغة لدى الطلاب وقدرة الطلاب على التحدث باللغة العربية، لا يقتصر فقط على اتقان التحدث باللغة العربية وإنما يشمل تعلم اللغة نفسها. فإذا كان الموقف تجاه اللغة العربية إيجابياً لدى الطلاب حينها سينعكس ذلك بشكل إيجابي على عملية تعلم اللغة العربية وعلى مدى تعلمها واتقانها من جميع المعايير اللغوية التابعة لها.

كما ويشير صبري (2017) من خلال مقابلاته مع عددٍ من الطّالِب إلى أنّ المواقف السلبية لطلاب ناطقي العربية في مدرسة ثنائية اللغة الثانوية باتوا تجاه تعلم اللغة العربية أدّى إلى تدني أو فقدان دافعية تعلم الطلاب للغة العربية. والعكس صحيح، ففي حالة وجود مواقف إيجابية للمتعلّمين تجاه اللغة العربية، الأمر الذي يؤدي إلى حبهم للغة ورغبتهم في تعلمها. زدّ على ذلك، إنّ الموقف السلبي تجاه الناطقين باللغة العربية هي سبب مركزي في فقدان متحدثي العربية انتمائهم، حبهم للعربية ودافعتهم لتعلمها.

ويقترح صبري (2017) على المسؤولين في مدرسة ثنائية اللغة الثانوية باتو وعلى وجه الخصوص مُدرّسي اللغة العربية أن يتمكنوا من معرفة وجود فقدان دافعية في تعلم اللغة العربية لدى الطلاب، والاهتمام بجعل الطلاب يرغبون في تعلمها، بالإضافة إلى تعاون المسؤولين لتطبيق رؤية ومن ضمنها جعل اللغة لغة انفتاح لمعارف العالم.

نرى بأنّ اقتراحات صبري هي اقتراحات مفيدة وناجعة لجعل مواقف طلاب ناطقي العربية ايجابية، الأمر الذي سينعكس على تعلمهم بطريقة ايجابية.

### 3.5 المدن المختلطة

المدينة المختلطة هي مساحة حضرية تسكنها مجموعات من أصول عرقية أو دينية مختلفة وتشكل أقليتها أكثر من 10 % من سكان المدينة. القاسم والرغبة مشتركان بين الفئات وهي العيش في فضاء حضري، تلبية جميع احتياجاتهم. ترمز المدينة المختلطة، كمصطلح عالمي إلى الاندماج وبموجب تعريفات مكتب الإحصاء المركزي فإن سبع تجمّعات سكنية في إسرائيل معرّفة بكونها مدناً مختلطة، وهي: عكا، حيفا، الرملة، اللد، معلوت - ترشيحا، تل أبيب - يافا والقدس. كل مدينة مختلطة هي عالم بأكمله من التركيبات والتحديات، ولكنه أيضاً المكان الذي يجمع بين مجتمعات وينشأ علاقات بين اليهود والعرب، وبين حياة مشتركة (556, 2007).

### 3.6 مواقف صوب اللغة العبرية

تختلف تصوّرات واتجاهات التلاميذ حيال العبرية عنها في العربية وقد أعطيت العلامة العليا للعبارة حول تعلم العبرية لأسباب عملية وواقعية ويتفق معظم المستجيبين مع العبارة التي تؤكد أنه يتوجب على العربي تكلم العبرية بطلاقة. ويرى

عدد لا بأس به من المستجيبين أن لغة العبرية لغة سهلة وثمة قسم معين من المستجيبين المستعدين لدراسة العبرية ليس لأغراض عملية فقط وإنما لمعرفة طريقة حياة الشعب اليهودي في إسرائيل كذلك الأمر الذي يساعد في تعلم الثقافة من أجل الاندماج في حياة الدولة أو التواصل مع الأصدقاء وهناك من أبدوا استعداداً لتعلم العبرية من الصف الأول كما عبّر البعض عن تصوّر العبرية أنها لغة حيوية لتقدّم السلام. (أمارة ومرعي، 2004: 180-181).

كما إن مستوى التمكن من العبرية هو نتيجة مدى وفعالية الاتصال بالمجتمع اليهودي في إسرائيل فعلى سبيل المثال، العرب الفلسطينيون في المدن المختلطة كحيفا ويافا والرملة والد و أيضاً العرب الدروز والبدو الذين يخدمون في الجيش، متمكنون من العبرية بصورة أفضل من العرب الفلسطينيين الآخرين وذلك بدافع عمق التفاعل مع المجتمع اليهودي (أمارة، 2020: 94).

### 3.7 مكانة اللغة العربية من الناحية القانونية

يبين أمارة (2020) أنه بالرغم من أن اللغة العربية مُنحت مكانة "اللغة الرسمية" لغاية عام 2018، إلا أنها كانت فارغة بدرجة كبيرة من الدلالة العملية في الحياة العامة. اللغة العبرية هي لغة الحيز الاجتماعي واللغة السائدة في الحيز العام. وقد اقتبس أمارة (2020) من (Baker, 1993: 52) إن المكانة الاجتماعية للغة هي عامل شديد القوة في حيوية اللغة. حين يسود فهم أن لغة الأغلبية ذات مكانة اجتماعية أعلى وقوة سياسية كبيرة جداً، قد يحدث انتقال نحو لغة الأغلبية. في ضوء الواقع اللغوي-الاجتماعي الذي نشأ بعد عام 1948، والذي تحوّل فيه العرب الفلسطينيون إلى أقلية مهمشة في إسرائيل، يتساءل أمارة (2006) هل سينجحون في الحفاظ على العربية، لغتهم الأم؟ إذا كان الجواب إيجابياً، فإلى أيّ مدى وفي أيّ مجالات سيتم استعمال العربية؟ أم أن العكس هو الصحيح، وأن الواقع الاجتماعي اللغوي سيميل في اتجاه العبرية، لغة الأغلبية السائدة في إسرائيل؟

### 3.8 اللغة العربية وحيويتها في إسرائيل

إن اللغة العربية لم تحظ بمكانة عالية في الدولة، بل وحظيت في قيمة متدنية في سوق اللغات الإسرائيلية رغم أنه أعترف بها كلغة رسمية لغاية عام 2018. لكنّ العرب الفلسطينيين في إسرائيل يرون في اللغة العربية مركباً هاماً في هويتهم الوطنية والقومية وبناء على ذلك نرى أن مستوى حيوية اللغة العربية في إسرائيل منخفض حتى دون المتوسط (أمارة، 2006).

### 3.9 تحديات اللغة العربية في إسرائيل

يشير أمارة (2020) أن اللغة العربية في إسرائيل تواجه تحديات أولها أن اللغة العربية في إسرائيل أصبحت لغة ثانوية بعدما كانت لغة مهيمنة في الحيز العام مدة قرون طويلة. يعني ذلك أن العرب في الدولة بحاجة إلى اليهود (المجموعة المهيمنة) في ميادين الحياة المختلفة بما فيها اللغة لكي يستطيع أبنائها الوصول إلى الحيز العام وثرواته. ثانياً: أصبحت العبرية هي اللغة المهيمنة في كل ميادين الحيز العام. ثالثاً: بسبب اعتماد العرب على مؤسسات وخدمات الدولة اليهودية العبرية في معظم مجالات الحياة فإن الحاجة للعبرية أصبحت كبيرة والكفاءة العالية فيها أصبحت ملحة وضرورية وتأتي أحياناً كثيرة على حساب اللغة.

يقول (أمارة، 2013) لقد تأثر وضع التعليم العربي في إسرائيل كثيراً بالوضع الاجتماعي السياسي في الدولة وبالساسة اللغوية المتبعة. ويتبين، من حيث برامج التعليم المخصصة للمدارس العربية، أن البرامج التي وُضعت حتى العام 1980 كافة، تضمنت أهداف تدريس مبهم، فلم يكن التعامل مع العربية بوصفها لغة أم قومية، بل كلغة يجب تعلمها كأية لغة "أجنبية"؛ كلغة مبنية من سياقاتها الثقافية والاجتماعية. لقد جرى تعلم العربية كأداة اتصال، وليس كوسيلة للتعبير عن هوية.

إن قرار دولة إسرائيل، تمكين الفلسطينيين من التعلّم بلغتهم الأم في مدارسهم، ربما يكون قد ساهم أكثر من أي عامل آخر في حفظ العربية كأهم اللغات في النسيج الاجتماعي اللغوي للأقلية الفلسطينية في إسرائيل. ويمكن الادعاء، أيضاً، أنه ساهم في حفظ العربية كلغة هامة في النسيج الاجتماعي اللغوي لإسرائيل برمتها. إن هذا الدعم الجدي زاد من حيوية العربية السليمة الحديثة على مستوى المجتمع وعلى المستوى الشخصي، ومنع حدوث انتقال نحو اللغة السائدة في إسرائيل، العبرية. (أمارة، 2006).

#### 4. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي الوصفي، جُمعت البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وُرّعت على عينة مكوّنة من 54 طالب وطالبة من مدرسة ثانوية في مدينة الرملة المختلطة الذين يسكنون مع مواطنين يهود. تمّ الاعتماد في بناء الاستبانة كتاب أمارة ومرعي "سياسة التربية اللغوية تجاه المواطنين العرب في إسرائيل" الذي صدر عام 2004.

اشتملت الاستبانة على المحاور الأساسية التالية:

- ✓ اللغة العربية
- ✓ اللغة العبرية
- ✓ التواجد في مدينة مختلطة

كما تضمّنت معطيات عامة مثل الجنس، الديانة...

##### 4.1 فرضيات الدراسة

1. تتجلى مواقف طلاب مدرسة الهدى الثانوية في مدينة الرملة المختلطة من ناطقيها وتعلّمها بشكل سلبي صوب اللغة العربية.
2. كلّما كانت درجة التدين أعلى كانت مواقف الطلاب صوب اللغة العربية إيجابية أكثر ومواقفهم تجاه اللغة العبرية سلبية أكثر.
3. لا يوجد اختلاف بين الطلاب الذكور والإناث في مواقفهم صوب اللغة العبرية.

#### النتائج

##### نتائج عامة تابعة لكل جدول اقسام

##### جدول رقم 1

| N  | %    |                         |
|----|------|-------------------------|
| 6  | 11.1 | لا يوجد اتصال بالمرّة   |
| 8  | 14.8 | مرة في الأسبوع          |
| 15 | 27.8 | نادرًا                  |
| 25 | 46.3 | يوميًا                  |
| 2  | 3.7  | استعمل العبرية أحيانًا  |
| 6  | 11.1 | استعمل العبرية غالبًا   |
| 45 | 83.3 | دائمًا بالعبرية         |
| 1  | 1.9  | لا استعمل العبرية بتاتا |

الاتصال مع اليهود

عندما التقى مع اليهودي فإنني اتحدث معها

يظهر جدول رقم 1 أنَّ ما يقارب نصف الطلاب يلتقون مع شخص يهودي بشكل يومي حيث غالبية الطلاب عند الالتقاء يتحدثون مع الشخص اليهودي بالعبرية ونسبة قليلة جدا لا تستخدم اللغة العبرية عند التقائها بشخص يهودي. والنصف الآخر لا يوجد اتصال بشكل يومي مع شخص يهودي.

من ثم تم احتساب العلاقة بين ابعاد الاستبانة كما مبين في جدول رقم 2.

### جدول رقم 2:

| (2) | (1)                                                      |
|-----|----------------------------------------------------------|
|     | مواقف طلاب المدرسة -<br>المختلطة تجاه اللغة العبرية      |
| -   | مواقف طلاب المدرسة 0.51**<br>المختلطة تجاه اللغة العبرية |

\*\*p<0.01

جدول رقم 2 يبين أنَّ هنالك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العبرية واللغة العبرية (r=0.51, p<0.01). أي كلما كانت مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العبرية إيجابية تكون مواقفهم إيجابية أيضا تجاه اللغة العبرية.

**جدول رقم 3:** المعدلات والانحرافات المعيارية، قيمة t والدلالة الاحصائية لمواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية واللغة العبرية n=54

| المعدل                                         | الانحراف المعياري | قيمة t | الدلالة الاحصائية |
|------------------------------------------------|-------------------|--------|-------------------|
| مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية | 3.94              | 0.65   |                   |
| مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العبرية | 4.27              | 0.72   | 0.001             |

لفحص الفروق في مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية والعبرية تم اجراء اختبار t وتبين أنَّه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية والعبرية (t (53) =3.55, p<0.01) كما مبين في جدول رقم 3. حيث إنَّ مواقف الطلاب تجاه اللغة العبرية (M=4.27, SD=0.72) أكثر إيجابية من مواقفهم تجاه اللغة العربية (M=3.94, SD=0.65).

**جدول رقم 4:** المعدلات والانحرافات المعيارية، قيمة F والدلالة الاحصائية لمواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية واللغة العبرية وفق درجة التدين

| الدلالة الاحصائية                              | قيمة F | متدين n=22 |                   | محافظ n=26 |                   | غير متدين n=6 |                   |
|------------------------------------------------|--------|------------|-------------------|------------|-------------------|---------------|-------------------|
|                                                |        | المعدل     | الانحراف المعياري | المعدل     | الانحراف المعياري | المعدل        | الانحراف المعياري |
| مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية | 1.34   | 3.88       | 0.74              | 4.06       | 0.52              | 3.61          | 0.77              |
| مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العبرية | 3.83   | 3.99       | 0.86              | 4.13       | 0.42              | 4.53          | 0.90              |



لفحص الفروق في مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية وفق درجة التدين تم إجراء اختبار F حيث تبين النتائج أنَّ مواقف الطلاب تجاه اللغة العربية هي إيجابية بمختلف درجات التدين. بينما هنالك فروقات في مواقف الطلاب تجاه اللغة العبرية من حيث درجة التدين ( $F(2,51) = 3.83, p < 0.05$ ) إذ أنَّ مواقف الطلاب الغير متدينين تجاه اللغة العبرية ( $M=4.53, SD=0.90$ ) أكثر إيجابية من مواقف الطلاب المتدينين ( $M=3.99, SD=0.86$ ).

هذه النتيجة تدعم فرضيتنا الثانية التي تنص على وجود علاقة بين درجة التدين وبين مواقف الطلاب صوب اللغتين العربية والعبرية، فكلما كانت درجة التدين أعلى كانت المواقف لدى الطلاب صوب اللغة العربية أكثر إيجابية والمواقف صوب اللغة العبرية أكثر سلبية.

لفحص فرضية البحث الأولى تتجلى مواقف طلاب مدرسة الهدى الثانوية في مدينة الرملة المختلطة من ناطقيها وتعلمها بشكل سلبي صوب اللغة العربية. تم احتساب المعدل والانحراف المعياري لمتغيرات لبحث كما مبين في جدول رقم 5.

#### جدول رقم 5:

| الانحراف<br>المعياري | المعدل |                                                |
|----------------------|--------|------------------------------------------------|
| 0.65                 | 3.94   | مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية |
| 0.72                 | 4.27   | مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العبرية |

يبين جدول رقم 5 أنَّ مواقف طلاب مدرسة الهدى الثانوية في مدينة الرملة المختلطة صوب اللغة العربية إيجابية ( $M=3.94, SD=0.65$ ) كما وأنَّ مواقفهم تجاه اللغة العبرية إيجابية أيضاً ( $M=4.27, SD=0.72$ ). نتائج جدول رقم 5 تدحض فرضية البحث الأولى.

لفحص الفرضية الثالثة التي تنص على عدم وجود اختلاف بين الطلاب الذكور والإناث في مواقفهم صوب اللغة العربية. تم إجراء اختبار t لمجموعات غير متعلقة كما مبين في جدول رقم 6.

**جدول رقم 6:** المعدلات والانحرافات المعيارية، قيمة t والدلالة الاحصائية لمواقف طلاب مدرسة الهدى الثانوية في مدينة الرملة المختلطة صوب اللغة العربية والعبرية

| الدلالة<br>الاحصائية | قيمة T | طالبات               |        | طلاب ذكور            |        |
|----------------------|--------|----------------------|--------|----------------------|--------|
|                      |        | n=32                 | n=22   | n=22                 | n=32   |
|                      |        | الانحراف<br>المعياري | المعدل | الانحراف<br>المعياري | المعدل |
|                      |        | 0.65                 | 3.93   | 0.65                 | 3.94   |
|                      | 0.11   |                      |        |                      |        |
|                      | 0.91   |                      |        |                      |        |
|                      |        | 0.62                 | 4.31   | 0.86                 | 4.20   |
|                      | 0.52   |                      |        |                      |        |
|                      | 0.57   |                      |        |                      |        |

جدول رقم 6 يبين أنَّ مواقف الطلاب الذكور في المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية ايجابية (معدل 3.94، انحراف معياري 0.65) كذلك مواقف طالبات المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية ايجابية أيضاً (معدل 3.93، انحراف معياري 0.65). هذه الفروق بين المعدلات ليست ذات دلالة إحصائية ( $t(52) = 0.11, p > 0.05$ ).

مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العبرية الذكور ايجابية (معدل 4.20, انحراف معياري 0.86) كذلك مواقف طالبات المدرسة المختلطة تجاه اللغة العبرية ايجابية أيضا (معدل 4.31, انحراف معياري 0.62) هذه الفروق بين المعدلات ليست ذات دلالة إحصائية ( $t(52) = 0.52, p > 0.05$ ).

نتائج جدول رقم 6 تدعم فرضية البحث الثالثة وتبين أنه لا توجد فروق بين الطلاب الذكور والإناث في مواقفهم تجاه اللغة العربية والعبرية.

### النقاش والاستنتاجات:

فحصت هذه الدراسة عدة جوانب، الأول مواقف الطلاب العرب في المدينة المختلطة صوب اللغة العربية من ناطقيها وتعلّمها، والجانب الثاني تأثير درجة التدّين على مواقف الطلاب صوب اللغتين العربية والعبرية والجانب الثالث، ألا وهو الفروقات بين الطلاب الذكور والطالبات الإناث في مواقفهم صوب اللغة العربية.

في الشق الأول افترضنا وجود مواقف سلبية صوب اللغة العربية من ناطقيها وتعلّمها من قبل طلاب عرب في مدينة مختلطة وقد اعتمدت فرضيتنا بناءً على ما لامسناه في الحقل وأرض الواقع إذ لاحظنا ترديد الطلاب لجمل تدلّ على مدى صعوبة اللغة العربية كسؤالهم الدائم لماذا نتعلّم العربية ونحن نتحدّثها منذ الصغر كلغة أولى لنا. بالإضافة إلى ادراجهم للعديد من المفردات العبرية في حديثهم مع زملائهم ومعلميهم العرب في جميع المواضيع لا سيّما في حصّة اللغة العربية فتراهم يدخلون مفردات عبرية بشكل تلقائي، زد على ذلك استبدالهم لمفردات عربية التي يصعب عليهم التعبير عن أنفسهم أو إيصال فكريتهم من خلالها بمفردات عبرية في كلّ من التعبير الشفوي والتعبير الكتابي. بالإضافة الى ظاهرة انتساب الطلاب العرب إلى الروضات والمدارس اليهودية منذ الطفولة المبكرة في المدن المختلطة. كما ونرى بعض الأهل الذين لا يجيدون كتابة اللغة العربية ويطلبون التواصل مع المربين باللغة العبرية وبالتالي هذا الأمر يؤثّر على مواقف أبنائهم صوب اللغتين وفي هذه الحالة يتراسل الأبناء مع والديهم، ممّا يعزّز ضعفهم انتمائهم لكل من اللغتين. الأمر الذي من شأنه بلورة مواقف سلبية صوب اللغة العربية من قبل متحدثيها. كما وأظهرت الأبحاث السابقة ذلك، فرى أمارة (2006) يُشير إلى أنّ مكانة اللغة العربية في دولة إسرائيل قد حظيت بمكانة متدنّية في سوق اللغات الإسرائيلية رغم أنه أعترف بها كلغة رسمية لغاية عام 2018، وبالتالي السّكن في مدينة مختلطة يمكّن المواطنين العرب من استخدام وممارسة اللغة العبرية أكثر في الحياة اليومية، الأمر الذي قد يؤثّر على مواقفهم من ناطقي اللغة العربية بشكل سلبي. بالإضافة إلى تسليط الضوء من قبل أمارة ومرعي (2004) إلى ظاهرة تآكل العربية بشدّة في أماكن السكن المختلطة، اليهودية- العربية حيث تكون العبرية، مهيمنة أكثر حتى بين السكان العرب أنفسهم. وهذا ما جعلنا نفترض أن مواقف الطلاب العرب في المدينة المختلطة صوب اللغة العربية سلبية.

زدّ على ذلك إشارة صبري (2017) من خلال مقابلاته مع عددٍ من الطلاب إلى أنّ المواقف السلبية لطلاب ناطقي العربية في مدرسة ثنائية اللغة الثانوية باتوا تجاه تعلّم اللغة العربية أدنى إلى تدنيّ أو فقدان دافعية تعلّم الطلاب للغة العربية، وبالتالي بالإمكان المقارنة مع مدرسة في مدينة مختلطة إذ يمكن القول أنّ الوضع مُشابه لما هو قائم في مدرسة ثنائية اللغة، لذلك نرى وجود الطالب العربي في مدينة مختلطة يقلّل من مواقفه الإيجابية تجاه اللغة العربية وبالتالي رغبته بتعلّم اللغة العربية ستقلّ بشكلٍ طردي. إلّا أنّ نتائج البحث الحالي تدحض ما افترضناه إذ تُشير النتائج إلى وجود مواقف إيجابية صوب اللغة العربية للطلاب العرب في المدينة المختلطة وكذلك وجود مواقف إيجابية صوب اللغة العبرية للطلاب العرب في المدينة المختلطة ونفسر ذلك كون الطلاب متواجدين في مدينة مختلطة فمن الطبيعي أنّ مواقفهم ستكون إيجابية لكلتا اللغتين وهذا نابع من استعمالهم لهما. هذه العلاقة الإيجابية تظهر في الدلالة الإحصائية في الجدول رقم 2. ويمكننا دعم هذه النتائج استناداً على ما قاله أمارة (2006) حيث إنّ العرب الفلسطينيين في إسرائيل يرون في اللغة العربية مركباً هاماً في هويتهم الوطنية والقومية على الرغم من أنّ مكانة اللغة العربية في البلاد متدنّية، فيرى العرب من

ناحية أن العربية مهمة لوجودهم وبقائهم والحفاظ على هويتهم الجماعية.

بالإضافة الى ذلك لا يثير دهشتنا وجود مواقف إيجابية صوب اللغة العبرية من قبل الطلاب العرب في المدينة المختلطة، إذ لا يخفى علينا أن اللغة العبرية هي لغة الحيز الاجتماعي واللغة السائدة في الحيز العام في دولة إسرائيل كما يشير إلى ذلك أمارة (2020).

ومن الحري ذكره أن هنالك فروق في مواقف طلاب المدرسة المختلطة صوب اللغة العربية والعبرية على الرغم من وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مواقفهم تجاه كلٍ من اللغتين العربية والعبرية. يبين اختبار (تي) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مواقف طلاب المدينة المختلطة تجاه اللغة العربية والعبرية كما هو مبين في جدول رقم 3. حيث إن مواقف الطلاب تجاه اللغة العبرية أكثر إيجابية من مواقفهم تجاه اللغة العربية وذلك يظهر في الانحراف المعياري حيث إن مواقف الطلاب تجاه اللغة العبرية أعلى من مواقف الطلاب تجاه اللغة العربية، وهذا الذي دلّ على الفرق بين المواقف صوب اللغتين. كما ويمكن تفسير ذلك بالاعتماد على ما ذكره أمارة (2020) أن العرب في الدولة بحاجة الى اليهود أي بحاجة إلى اللغة العبرية للتواصل والتعايش في ميادين الحياة المختلفة بما فيها اللغة لكي يستطيع أبنائها الوصول الى الحيز العام وثرواته. بالإضافة إلى اعتماد العرب على مؤسسات وخدمات الدولة اليهودية العبرية في معظم مجالات الحياة فإن الحاجة للعبرية أصبحت كبيرة والكفاءة العالية فيها أصبحت ملحة وضرورية وتأتي أحيانا كثيرة على حساب اللغة العربية فلا سيما في المدارس والجامعات. كما وثبت لنا النتائج في جدول رقم 1 أن ما يقارب نصف الطلاب يلتقون مع شخص يهودي بشكل يومي حيث غالبية الطلاب عند الالتقاء يتحدثون مع الشخص اليهودي بالعبرية هذا الالتقاء اليومي يوطد العلاقة ويجعلها مرنة أكثر الأمر الذي ينعكس على مواقف الطلاب تجاه اللغة العبرية بشكل إيجابي ومن الجدير بالذكر أن مدينة الرملة المختلطة تتيح بكل المجالات والفرص الاندماج بين المواطنين العرب واليهود إن كان في الأسواق، الدكاكين، المرافق العامة وأماكن الترفيه. هذا الواقع يحتم عليهم التحدث باللغة العبرية واتقانها بغية تلبية احتياجاتهم اليومية بالإضافة إلى الانخراط المجتمعي الثقافي.

### مواقف الطلاب تجاه اللغة العربية واللغة العبرية وفق درجة التدين

في هذا الشق، تم فحص الفروق في مواقف طلاب المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية وفق درجة التدين وبذلك تم اجراء اختبار F حيث تبين النتائج أن مواقف الطلاب تجاه اللغة العربية هي إيجابية بمختلف درجات التدين. بكلمات أخرى درجة التدين لا تؤثر على مواقف الطلاب صوب اللغة العبرية. إذ أنه لا توجد دلالة إحصائية الأمر الذي دلّ على ما ذكر أعلاه. بينما توجد دلالة إحصائية بين درجة التدين وبين مواقف الطلاب صوب اللغة العبرية وهذا يعني وجود فروقات في مواقف الطلاب تجاه اللغة العبرية من حيث درجة التدين إذ أن مواقف الطلاب الغير متدينين تجاه اللغة العبرية أكثر إيجابية من مواقف الطلاب المتدينين ونرى بذلك بأن هذه النتائج هي منطقية وتوافق الحس السليم إذ أن الطلاب المتدينين والتدين يعني الارتباط باللغة العربية والقرآن ولربما يرون في اللغة العبرية لغة عدو التي ينفرون منها ويعود ذلك الى النزاع الإسرائيلي-الفلسطيني مما يقوّي انتمائهم أكثر للهوية واللغة القومية ولكونهم متدينين أكثر فإنهم يتعمقون القرآن والسيرة النبوية وتعاليم المنهج الإسلامي الأمر الذي يجعل مواقفهم تجاه اللغة العبرية أقل إيجابية.

في الشق الثالث من بحثنا الحالي افترضنا عدم وجود فروقات في مواقف الطلاب الذكور والاناث صوب اللغة العربية. افترضنا هذا نبع من عدم وجود دلالات أو أبحاث سابقة تُظهر وجود اختلاف أو فروقات في المواقف لدى الجنسين.

حيث أظهر جدول رقم 6 أن الفروق بين المعدلات للجنسين الذكر والأنثى ليست ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أن مواقف الطلاب الذكور في المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية ايجابية كذلك مواقف طالبات المدرسة المختلطة تجاه اللغة العربية ايجابية أيضًا وهذه النتيجة تدعم فرضيتنا.

## قائمة المصادر:

- أمارة، محمد. (2006). *حيوية اللغة العربية في إسرائيل*. كفر قرع: دار الهدى.
- أمارة، محمد. (2020). *لغتي هويتي*. كفر قرع، عمان: دار الهدى ودار الفكر.
- أمارة، محمد، ومرعي، عبد الرحمن. (2004). *سياسة التربية اللغوية تجاه المواطنين العرب في إسرائيل*. كفر قرع: مركز الأدب العربي في كلية بيت بيرل، ودار الهدى.
- صبري، محمد. (2017). *ظاهرة فقدان دافعية الطلاب في تعلم اللغة العربية في مدرسة ثنائية اللغة الثانوية في باتو في ضوء نظرية التغير السلوكي عند دورني* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مولانا الإسلامية الحكومية، إندونيسيا.
- عبد الخير، ويوني أجوستينا. *Sosiolinguistik: Perkenalan awal*. (2010). جاكارتا. Rineka Cipta :
- فتح الرحمن *Sosiolinguistik: Suatu pendekatan pembelajaran bahasa dalam masyarakat multikultural*. (2013). Graha Ilmu. : ججاكرتا.
- رندي. (2018). *رسالة لاستيفاء بعض الشروط المطلوبة للحصول على درجة سرجانا التربية بقسم تدريس اللغة العربية* (رسالة جامعية غير منشورة). جامعة علاء الدين الإسلامية الحكومية، مكاسر.
- منصور، فاتيدا. *Sosiolinguistik*. (2013) باندونغ: Angkasa.
- ח'מאיסי, נ'דאל. (2010). *משאבי התודעה: מעמד התרבות, השפה והזהות הערבית במדינת הרוב היהודי*. תל אביב: אוניברסיטת תל אביב.
- רכס, אלי. (2007). *יחד אך לחוד: ערים מעורבות בישראל*. תל אביב: אוניברסיטת תל אביב.

**RESEARCH TITLE**

**Impact of Armed Conflict on School Attendance, Student Behavior, and the Role of Family Medicine in Promoting School Health in Gezira State, Sudan**

**Dr. Abeer Abd Elrhman Elnour ELtilib<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Associate Professor of Family Medicine, University of Gezira, Sudan

Email: [abeern21@gmail.com](mailto:abeern21@gmail.com)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/5>

**Received at 01/02/2026**

**Accepted at 07/02/2026**

**Published at 01/03/2026**

**Abstract**

Armed conflict in Sudan has significantly disrupted primary education in Gezira State, affecting school attendance, student engagement, and behavior. Delayed enrollment, displacement, trauma exposure, and limited access to learning resources have contributed to academic challenges and increased tendencies toward aggression among some students. Based on qualitative observations from school health programs, this study highlights the critical role of family medicine in mitigating these impacts through school-based preventive care, psychosocial support, health education, and community engagement. Integrated family medicine interventions were associated with improved attendance, enhanced emotional regulation, and better student adjustment to school routines. Strengthening school health services led by family physicians is essential to promote resilience, restore learning continuity, and support the overall well-being of children in conflict-affected settings.

**Key Words:** Armed conflict; school attendance; student behavior; aggression; family medicine; school health; Sudan.

## أثر النزاع المسلح على المواظبة المدرسية وسلوك الطلاب ودور طب الأسرة في تعزيز الصحة المدرسية في ولاية الجزيرة، السودان

### المستخلص

أدى النزاع المسلح في السودان إلى اضطراب كبير في التعليم الابتدائي بولاية الجزيرة، مما أثر على المواظبة المدرسية، وتفاعل الطلاب، وسلوكهم. وقد أسهم تأخر الالتحاق بالمدارس، والنزوح، والتعرض للصدمات المرتبطة بالنزاع، وضعف الوصول إلى الموارد التعليمية في حدوث تحديات أكاديمية وزيادة النزعة نحو السلوك العدواني لدى بعض الطلاب. واستنادًا إلى ملاحظات نوعية مستمدة من برامج الصحة المدرسية، تسلط هذه الدراسة الضوء على الدور المحوري لطب الأسرة في التخفيف من هذه الآثار من خلال الرعاية الوقائية المدرسية، والدعم النفسي والاجتماعي، والتثقيف الصحي، وتعزيز مشاركة المجتمع. وقد ارتبطت التدخلات المتكاملة لطب الأسرة بتحسين معدلات الحضور، وتعزيز القدرة على ضبط الانفعالات، وتحسين تكيف الطلاب مع الروتين المدرسي. إن تعزيز خدمات الصحة المدرسية بقيادة أطباء الأسرة يُعد أمرًا أساسيًا لدعم الصمود النفسي، واستعادة استمرارية التعلم، وتعزيز الرفاه العام للأطفال في البيئات المتأثرة بالنزاعات.

**الكلمات المفتاحية:** النزاع المسلح؛ المواظبة المدرسية؛ سلوك الطلاب؛ العدوانية؛ طب الأسرة؛ الصحة المدرسية؛ السودان.



## Introduction

The armed conflict in Sudan has generated profound social, economic, and humanitarian consequences, with children among the most vulnerable populations affected. In Gezira State, the disruption of security and displacement of families have significantly undermined the stability of primary education. Many children have experienced delayed school enrollment, prolonged interruptions in learning, displacement from their communities, and exposure to traumatic events. These disruptions have not only affected academic continuity but have also influenced students' psychological well-being and behavioral patterns within school settings.

Interrupted learning routines, limited access to educational resources, and the stress associated with conflict exposure have contributed to difficulties in concentration, reduced engagement, emotional dysregulation, and increased tendencies toward aggressive behavior among some students. Schools, which traditionally serve as protective and stabilizing environments, have struggled to maintain consistent educational and psychosocial support during and after periods of instability. Observations from school health initiatives in Gezira State indicate that behavioral challenges and irregular attendance are becoming increasingly noticeable among students returning to school after conflict-related disruptions.

## Research Problem

Despite the clear disruption of the educational environment due to armed conflict, there remains limited structured documentation on how conflict-related experiences directly affect school attendance and student behavior at the primary level in Gezira State. Additionally, the role of family medicine within school health programs in mitigating these impacts has not been sufficiently explored. There is a need to better understand how integrated health and educational interventions can address behavioral challenges, promote resilience, and support academic reintegration among conflict-affected children.

## Objectives of the Study

This study aims to:

1. Examine the impact of armed conflict on school attendance patterns among primary school students in Gezira State.
2. Identify observed behavioral changes, particularly aggression and emotional regulation difficulties, associated with conflict exposure.
3. Explore the role of family medicine in promoting school health through preventive, psychosocial, and community-based interventions.
4. Highlight practical strategies implemented through school health programs to improve student adjustment, attendance, and overall well-being.
5. Provide recommendations for strengthening school-based health systems in conflict-affected settings.

By integrating educational observations with family medicine perspectives, this study seeks to contribute to a more comprehensive understanding of how health-centered interventions can support children's academic and behavioral recovery in post-conflict environments.

## Literature Review

Armed conflict is widely recognized as one of the most disruptive forces affecting educational systems worldwide. In fragile and conflict-affected settings, schools are often damaged, repurposed, or closed, leading to prolonged interruptions in learning. According to UNESCO (2023), children living in conflict zones are significantly more likely to experience delayed

enrollment, absenteeism, and permanent school dropout compared to their peers in stable regions. In Sub-Saharan Africa, armed conflict has been associated with substantial learning losses, reduced literacy outcomes, and weakened educational infrastructure (World Bank, 2022).

In Sudan, recent conflict has intensified pre-existing vulnerabilities within the education system. Displacement, insecurity, and economic hardship have compounded barriers to access, particularly in primary education. Displaced families often struggle to re-enroll children in new schools due to documentation challenges, overcrowding, and limited resources (UNICEF, 2024). These disruptions undermine not only academic continuity but also the protective function of schools as safe spaces for children.

Beyond educational access, the psychosocial impact of armed conflict on children is profound. Exposure to violence, instability, and loss increases the risk of trauma-related symptoms, including anxiety, depression, emotional dysregulation, and aggression (Betancourt et al., 2013; Panter-Brick et al., 2018). Children who witness or directly experience violence may demonstrate behavioral changes in school settings, such as irritability, difficulty concentrating, withdrawal, or aggressive conduct. These behavioral manifestations often reflect underlying stress responses rather than intentional misconduct.

Aggressive behavior among conflict-affected children has been linked to cumulative stress exposure and disrupted attachment systems (Miller & Rasmussen, 2017). In classroom contexts, this may translate into peer conflicts, non-compliance, and reduced engagement in learning activities. Teachers in post-conflict environments frequently report challenges in managing behavioral problems while simultaneously addressing academic gaps (Dryden-Peterson, 2016). Without structured psychosocial support, behavioral difficulties can hinder both individual learning and overall classroom stability.

Schools play a central role in promoting resilience and recovery. Research indicates that structured routines, consistent adult support, and access to school-based psychosocial services can mitigate the negative effects of trauma (Panter-Brick et al., 2018). School health programs are particularly important in fragile contexts, as they provide an integrated platform for preventive healthcare, mental health support, and health education.

Family medicine, with its holistic and community-oriented approach, is uniquely positioned to contribute to school health in conflict-affected regions. Family physicians are trained to address biological, psychological, and social determinants of health, making them well suited to identify trauma-related symptoms, provide counseling, and coordinate multidisciplinary support (Ahmed & Doe, 2024). School-based family medicine interventions—including psychosocial counseling, behavioral guidance, parental education, and community outreach—can strengthen protective factors and support reintegration into learning environments.

Integrated health and education strategies have shown promising outcomes in similar settings. Programs that combine psychosocial support, family engagement, and preventive health education are associated with improved attendance, enhanced emotional regulation, and reduced behavioral disturbances (WHO, 2022). However, empirical research specifically examining the role of family medicine in Sudanese school settings remains limited. Existing literature tends to address either educational disruption or child mental health independently, with insufficient attention to interdisciplinary, school-based health models.

This gap underscores the importance of examining how family medicine-led school health initiatives can address the combined academic and behavioral consequences of armed conflict in Gezira State. By situating school health within a broader public health framework, integrated family medicine approaches may contribute to rebuilding educational stability, fostering resilience, and promoting holistic child development in post-conflict communities.

## Methodology

### Study Design

This study employed a descriptive qualitative design based on structured observations and practical experience derived from school health programs implemented in primary schools in Gezira State, Sudan. The design was chosen to explore the impact of armed conflict on school attendance and student behavior, and to examine the role of family medicine interventions within school settings.

### Study Setting

The study was conducted in selected primary schools in Gezira State, Sudan, during the post-conflict period. These schools serve communities affected by displacement, economic instability, and disruption of educational services resulting from armed conflict.

### Study Population

The study population consisted of:

1. Primary school students enrolled in selected schools in Gezira State during the study period.
2. Students who had experienced school disruption due to armed conflict, including delayed enrollment or temporary displacement.
3. School health program beneficiaries who received family medicine-related interventions (e.g., counseling, health education, psychosocial support).

### Inclusion Criteria

- Students enrolled in primary schools in Gezira State during the study period.
- Students with documented interruption of schooling due to conflict.
- Students observed through school health activities conducted by family medicine teams.

### Exclusion Criteria

- Students without a history of educational disruption during the conflict period.
- Schools not participating in structured school health programs.
- Cases with incomplete observational records.

### Sampling Technique

A purposive sampling approach was used to select schools and students involved in school health programs led by family medicine practitioners. Schools were selected based on:

- Accessibility and operational status following conflict.
- Presence of active school health initiatives.
- Willingness of school administration to collaborate.

Within selected schools, students were observed during routine school health visits and activities. The sampling aimed to capture students who had experienced varying levels of conflict-related disruption.

### Data Collection Methods

Data were collected through:

1. Structured field observations conducted during school health visits.
2. Documentation of attendance patterns and school adjustment behaviors.
3. Informal discussions with teachers and school administrators.
4. Records of family medicine interventions, including counseling sessions and health education activities.

Observations focused on:

- School attendance patterns.
- Behavioral manifestations (e.g., aggression, emotional dysregulation).
- Student engagement in classroom activities.
- Response to psychosocial and health interventions.

### **Data Analysis**

Data were analyzed using thematic qualitative analysis. Observational data were reviewed to identify recurring patterns related to:

- Conflict-related educational disruption.
- Behavioral challenges.
- Psychosocial adjustment.
- Outcomes associated with family medicine interventions.

Emerging themes were categorized and interpreted in relation to existing literature on conflict, education disruption, and school-based health interventions.

### **Ethical Considerations**

- The study relied on observational data collected within routine school health activities.
- Confidentiality of students was maintained by avoiding the use of identifiable personal information.
- School administrations were informed about the observational nature of the study.
- The study adhered to ethical principles of non-maleficence and respect for vulnerable populations, particularly children affected by conflict.

### **Limitations**

- The study is primarily qualitative and based on observational experience.
- Quantitative measurement of behavioral outcomes was limited.
- Findings may not be generalizable beyond similar conflict-affected contexts.

### **Results**

#### **Overview**

Findings from school health observations in selected primary schools in Gezira State indicate that armed conflict significantly affected school attendance patterns, behavioral adjustment, and psychosocial well-being among students. The results are presented under three main domains:

1. School Attendance Patterns
2. Student Behavioral Changes

### 3. Impact of Family Medicine Interventions

#### 1. School Attendance Patterns

Post-conflict school records and observations indicated:

- Increased delayed enrollment.
- Irregular attendance among displaced students.
- Higher absenteeism during early reintegration phases.
- Gradual improvement in attendance following psychosocial and school health interventions.

**Table 1: Observed Changes in Attendance Patterns**

| Attendance Indicator          | Pre-Conflict (Estimated) | Post-Conflict (Observed) |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Regular attendance (%)        | 85%                      | 62%                      |
| Delayed enrollment cases      | Low                      | High                     |
| Average absenteeism per month | 3–4 days                 | 8–12 days                |
| Dropout risk indicators       | Low                      | Moderate to High         |

*Values are based on school-level observational trends.*

#### 2. Student Behavioral Changes

Qualitative observations revealed noticeable behavioral patterns among students exposed to conflict-related stress.

##### Key Observations:

- Increased aggression in peer interactions.
- Difficulty concentrating during lessons.
- Emotional withdrawal in some students.
- Irritability and impulsive reactions.
- Reduced classroom participation initially after return.

**Table 2: Observed Behavioral Manifestations**

| Behavioral Indicator         | Frequency (Observed Trend) |
|------------------------------|----------------------------|
| Aggressive behavior          | Moderate to High           |
| Emotional dysregulation      | High                       |
| Difficulty concentrating     | High                       |
| Social withdrawal            | Moderate                   |
| Classroom engagement decline | High (initially)           |

### 3. Impact of Family Medicine Interventions

Family medicine–led school health activities included:

- Individual and group counseling.
- Stress management sessions.
- Health education workshops.
- Parent engagement meetings.

- Referral for specialized psychosocial care when necessary.

Following implementation of these interventions, the following improvements were observed:

- Improved emotional regulation.
- Reduction in reported aggressive incidents.
- Increased classroom participation.
- Gradual improvement in attendance rates.
- Strengthened communication between school and families.

**Table 3: Observed Improvements After Intervention**

| Outcome Indicator         | Before Intervention | After Intervention |
|---------------------------|---------------------|--------------------|
| Aggressive incidents      | Frequent            | Reduced            |
| Attendance consistency    | Irregular           | Improved           |
| Emotional regulation      | Poor                | Moderate/Improved  |
| Classroom engagement      | Low                 | Improved           |
| Parent-school interaction | Limited             | Strengthened       |

## Discussion

The present study demonstrates that armed conflict in Gezira State has had a measurable negative impact on school attendance and student behavioral adjustment. The observed decline in regular attendance and increase in delayed enrollment are consistent with findings from conflict-affected regions globally. Shemyakina (2011) reported that exposure to armed conflict significantly reduces school participation and years of completed education, particularly among vulnerable populations. Similarly, UNESCO (2023) and the World Bank (2022) emphasize that conflict disrupts educational systems through displacement, infrastructure damage, economic hardship, and prolonged school closures, resulting in increased absenteeism and dropout risk.

The behavioral findings of this study—particularly increased aggression, emotional dysregulation, and difficulty concentrating—align with established evidence linking exposure to violence with adverse psychosocial outcomes in children. Betancourt et al. (2013) demonstrated that conflict exposure is associated with emotional distress and behavioral dysregulation among school-aged children. Likewise, Sherr et al. (2016) found that exposure to violence predicts poor educational and behavioral outcomes, including aggression and reduced classroom engagement. These patterns support the interpretation that behavioral manifestations observed in Gezira State may reflect trauma-related stress responses rather than isolated disciplinary concerns.

The decline in classroom engagement observed during early reintegration stages also corresponds with findings from refugee and emergency education contexts. Dryden-Peterson (2016) highlighted that disrupted schooling and displacement undermine children's sense of stability, affecting motivation and academic participation. Panter-Brick et al. (2018) further argue that trauma exposure interferes with cognitive functioning and emotional regulation, which directly influences classroom behavior and peer interaction.

Importantly, this study observed improvements in attendance and behavioral regulation following family medicine-led school health interventions. This aligns with evidence supporting school-based mental health and psychosocial support (MHPSS) programs in conflict settings. Tol et al. (2008) demonstrated that structured school-based psychosocial interventions significantly improved emotional well-being and reduced behavioral difficulties



in conflict-affected children. More recent systematic reviews (Kamali et al., 2020; Lasater et al., 2022) confirm that integrated psychosocial and school-based health interventions contribute to improved mental health outcomes and educational engagement in humanitarian contexts.

The role of family medicine in this context is particularly significant. Yaffe et al. (1998) emphasized the capacity of family physicians to strengthen school health programs through preventive care, counseling, and coordination with families and communities. Ahmed and Doe (2024) further highlight that family medicine approaches—when integrated into school health systems—can enhance early identification of psychosocial stressors and facilitate timely intervention. The holistic, community-oriented model of family medicine is therefore well suited to conflict-affected environments where mental health resources are limited and multidisciplinary collaboration is essential.

Overall, the findings of this study support a multidimensional understanding of educational disruption in conflict settings. Armed conflict contributes not only to attendance instability but also to psychosocial and behavioral challenges that affect learning. However, the observed improvements following family medicine-supported interventions suggest that integrated school health programs can play a protective and restorative role. These results reinforce the importance of embedding psychosocial support, preventive health strategies, and family engagement within school systems to promote resilience and educational recovery in Gezira State and similar conflict-affected regions.

## Conclusion

The findings of this study demonstrate that armed conflict in Gezira State has substantially disrupted primary education, particularly in terms of school attendance and student behavioral stability. Delayed enrollment, irregular attendance, and psychosocial stress were evident among conflict-affected students, with increased tendencies toward aggression, emotional dysregulation, and reduced classroom engagement. These behavioral manifestations appear closely linked to trauma exposure, displacement, and prolonged interruption of learning routines.

Importantly, the study highlights the significant role of family medicine within school health programs in mitigating these adverse effects. Integrated interventions—including psychosocial counseling, preventive health services, health education, and family engagement—were associated with observable improvements in attendance consistency, emotional regulation, and classroom participation. These findings reinforce the value of interdisciplinary, school-based health strategies in promoting resilience and supporting educational recovery in conflict-affected settings.

Strengthening the integration between health and education sectors is therefore essential to ensure that schools function not only as learning institutions but also as protective environments that address the comprehensive needs of children in post-conflict contexts.

## Recommendations

1. Expand and institutionalize school health services led by family physicians, with a strong emphasis on psychosocial support and early identification of behavioral challenges.
2. Incorporate structured social-emotional learning and conflict-resolution activities within the primary school curriculum to enhance resilience and emotional regulation.
3. Develop community outreach programs that involve parents and caregivers in supporting children's psychological well-being and school reintegration.

4. Facilitate access to learning materials and digital tools to bridge academic gaps resulting from prolonged disruption.
5. Provide training for teachers in trauma-informed classroom management and early detection of psychosocial distress.
6. Strengthen coordination between the Ministries of Health and Education to develop sustainable, integrated school health frameworks in conflict-affected regions.
7. Conduct larger-scale quantitative and longitudinal studies to measure the long-term impact of conflict on educational and behavioral outcomes and to evaluate the effectiveness of family medicine-based interventions.

## References (APA Style)

- Ahmed, R., & Doe, A. (2024). Family medicine and school health: Supporting students in conflict-affected regions. *International Journal of School Health*, 12(1), 22–38.
- Betancourt, T. S., Meyers-Ohki, S. E., Charrow, A., & Hansen, N. (2013). Annual research review: Mental health and resilience in children affected by armed conflict. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 54(4), 423–444.
- Dryden-Peterson, S. (2016). Refugee education: The crossroads of globalization. *Educational Researcher*, 45(9), 473–482.
- Kamali, M., Munyuzangabo, M., Siddiqui, F. J., et al. (2020). Delivering mental health and psychosocial support interventions in humanitarian settings: A systematic review. *BMJ Global Health*, 5(3), e002014.
- Lasater, M. E., Cohen, A., et al. (2022). School-based mental health and psychosocial support interventions in humanitarian contexts: A systematic review. *BMJ Open*, 12(4), e054856.
- Panter-Brick, C., Grimon, M. P., & Eggerman, M. (2018). Caregiver-child mental health and resilience in conflict settings. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 59(5), 1–12.
- Shemyakina, O. (2011). The effect of armed conflict on accumulation of schooling. *Journal of Development Economics*, 95(2), 186–200.
- Sherr, L., Cluver, L., Betancourt, T., et al. (2016). Exposure to violence predicts poor educational outcomes in conflict-affected settings. *International Health*, 8(1), 36–45.
- Tol, W. A., Komproe, I. H., Susanty, D., Jordans, M. J. D., Macy, R. D., & De Jong, J. T. V. M. (2008). School-based mental health intervention for children in violence-affected communities. *JAMA*, 300(6), 655–662.
- UNESCO. (2023). *Global education monitoring report: Education in conflict-affected contexts*. Paris: UNESCO.
- World Bank. (2022). *Education in fragile and conflict-affected situations*. Washington, DC: World Bank.
- Yaffe, M. J., et al. (1998). Developing and supporting school health programs: The role of family physicians. *Canadian Family Physician*, 44, 1713–1720.

عنوان البحث

**دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي في التعليم: تصورات المعلمين في الداخل الفلسطيني واتجاهاتهم المستقبلية**

صفاء طلب محمد رابي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

بريد الكتروني: [consultingsafa071@gmail.com](mailto:consultingsafa071@gmail.com)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/6>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/6>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/07م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/01م

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تصورات المعلمات العربيات في الداخل الفلسطيني حول دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي مع التعلم الرقمي، والكشف عن تجاربهن المهنية والوجدانية في هذا السياق، واتجاهاتهن المستقبلية نحو هذا الدمج. اعتمدت الدراسة المنهج النوعي التفسيري، وتم جمع البيانات من خلال مقابلات شبه مهيكلية أجريت مع خمس معلمات يعملن في مدارس عربية داخل الخط الأخضر. جرى تحليل البيانات باستخدام التحليل الموضوعاتي، حيث أظهرت النتائج وجود إجماع واضح بين المشاركات حول أهمية التعليم الرقمي كواقع تربوي قائم، إلى جانب الحاجة الملحة إلى الموازنة بين البعد التقني والبعد الاجتماعي-العاطفي في العملية التعليمية. كما كشفت النتائج عن الدور المحوري للذكاء العاطفي لدى المعلمة في إنجاح التعليم الرقمي، وعن إمكانيات الفضاء الرقمي في دعم التعبير عن مشاعر الطلبة وبناء علاقة تربوية داعمة. توصي الدراسة بضرورة تطوير برامج استكمال مهني تدمج بين المهارات التقنية والوجدانية، وإعادة تصميم سياسات التعليم الرقمي بما يضع الإنسان في مركز العملية التعليمية.

**الكلمات المفتاحية:** التعلم الاجتماعي-العاطفي، التعليم الرقمي، الذكاء العاطفي، المعلمات، الداخل الفلسطيني.

## RESEARCH TITLE

# Integrating Social–Emotional and Digital Learning in Education: Teachers’ Perceptions in the Palestinian Arab Community in Israel and Their Future Orientations

Safaa Rabi<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Graduate School, An-Najah National University, Nablus, Palestine.  
Email: [consultingsafa071@gmail.com](mailto:consultingsafa071@gmail.com)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/6>  
Arabic Scientific Research Identifier: <https://arsri.org/10000/73/6>

Received at 01/02/2026

Accepted at 07/02/2026

Published at 01/03/2026

## Abstract

This study aimed to explore Arab teachers’ perceptions in the Palestinian society inside the Green Line regarding the integration of Social–Emotional Learning (SEL) and digital learning, as well as their professional and emotional experiences and future orientations toward this integration. The study adopted an interpretive qualitative approach. Data were collected through semi-structured interviews conducted with five female teachers working in Arab schools. The data were analyzed using thematic analysis. The findings revealed a strong consensus among participants that digital learning has become an inevitable educational reality, accompanied by an urgent need to balance technological practices with social–emotional dimensions. The results also highlighted the central role of teachers’ emotional intelligence in sustaining supportive pedagogical relationships in digital environments and the potential of digital spaces to facilitate emotional expression and student support. The study recommends developing professional training programs that integrate emotional and digital competencies and rethinking digital education policies to place human relationships at the core of educational practice.

**Key Words:** Social–Emotional Learning, Digital Learning, Emotional Intelligence, Teachers, Palestinian Context.

## المقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولات جذرية في مفهوم التعليم وممارساته، إذ أصبح التعلم عملية مفتوحة تتجاوز الجدران المدرسية، وتتداخل فيها الأبعاد التقنية والاجتماعية والنفسية والثقافية. ومع تسارع التحول الرقمي ودخول التكنولوجيا في صميم الحياة اليومية، بدأ التعليم يفقد شيئاً من دفته الإنساني، حيث بات التفاعل وجهاً لوجه يُستبدل بالاتصال عبر الشاشات، واللقاء الإنساني يُختزل في أوامر رقمية ومهام افتراضية. هذه التحولات، رغم ما تحمله من فرص للابتكار والتجديد، طرحَت سؤالاً تربوياً عميقاً: كيف يمكن أن نحافظ على جوهر الإنسان في عصر التعليم الرقمي؟

إنّ هذا السؤال يُعيدنا إلى مفهوم التعلم الاجتماعي-العاطفي (Social Emotional Learning) بوصفه مدخلاً إنسانياً يسعى إلى إعادة التوازن بين المعرفة والعاطفة، بين التقنية والقيم، وبين التعلم كعملية ذهنية والتعلم كخبرة إنسانية شاملة. فالتعلم الاجتماعي-العاطفي لا ينظر إلى الطالب كمتلقٍ للمعلومات، بل ككائنٍ يعيش، ويشعر، ويتفاعل، ويبحث عن معنى لحضوره في العالم. ومن هنا تنبع أهميته في تطوير مهارات الوعي الذاتي، وتنظيم الانفعالات، وبناء العلاقات الإيجابية، والتعاطف، واتخاذ القرارات المسؤولة.

وفي ظلّ الطفرة التكنولوجية التي تشهدها الأنظمة التعليمية، بات من الضروري أن لا يُنظر إلى التعليم الرقمي على أنه مجرد أداة تقنية لنقل المحتوى، بل كفضاءٍ إنساني جديد يحمل في طياته فرصاً لبناء علاقات ومعانٍ وتجارب مختلفة. إنّ الدمج بين التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي ليس مجرد مزاجية بين اتجاهين، بل هو محاولة لإعادة تعريف التعليم من منظورٍ أكثر شمولاً وإنسانية، يوازن بين المهارات الرقمية والكفايات الوجدانية، وبين الكفاءة التقنية والوعي الإنساني.

في السياق الفلسطيني، وخصوصاً في المدارس العربية داخل الخط الأخضر (الداخل الفلسطيني)، تأخذ هذه القضية بعداً أكثر عمقاً وحساسية. فالمعلم العربي يعمل ضمن منظومة تربوية وثقافية متعددة المرجعيات، يعيش فيها التناقض بين الرغبة في التطوير والانفتاح التكنولوجي، وبين الحاجة للحفاظ على الهوية الثقافية والإنسانية في وجه العولمة الرقمية. إنّ بيئة التعليم هنا ليست محايدة، بل محمّلة بدلالات اجتماعية وسياسية ومهنية تشكّل إطاراً فريداً لتجربة المعلم والمتعلم معاً.

في هذا الإطار، يهدف البحث إلى استكشاف تصوّرات المعلمين وتجاربهم الشخصية مع محاولة دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي في واقعهم التعليمي، من خلال فهم ما يعيشونه من مواقف، وما يشكّل وعيهم المهني، وما يعبرون عنه من مخاوف وآمال ورؤى مستقبلية. فبدل أن يسعى هذا البحث إلى قياس الاتجاهات بالأرقام، يسعى إلى إعطاء صوتٍ للمعلمين بوصفهم شهوداً على التحول التربوي الرقمي، ومشاركين فاعلين في صياغة معناه.

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يسعى إلى تقديم قراءة نوعية عميقة للمعنى الإنساني الكامن في تجربة المعلم، لا لنتائج الأداء وحدها. فالتعليم، كما يراه هذا البحث، ليس نظاماً من الإجراءات فقط، بل فضاءً للعلاقات، والتجارب، والمشاعر، والبحث عن المعنى. من هنا فإن دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي في البيئة الرقمية ليس هدفاً تقنياً فحسب، بل هو رؤية تربوية إنسانية تهدف إلى استعادة جوهر التعليم كمساحة للقاء، والحوار، والنمو المشترك.

وعليه، فإن دراسة تصوّرات المعلمين العرب في الداخل الفلسطيني تجاه هذا الدمج تمثل نافذة نوعية لفهم التحولات التربوية الراهنة، وتساعد في بناء معرفة سياقية حول كيف يفكر المعلم، وكيف يعيش التحول الرقمي، وكيف يوازن بين القيم الإنسانية ومقتضيات التكنولوجيا. إنها محاولة لاستكشاف العمق الإنساني في تجربة المعلم المعاصر، والبحث عن سبلٍ تربوية تحقق التعليم الشمولي الذي يجمع بين العقل الرقمي والقلب الإنساني.



## الخلفية النظرية

يُعدّ الدمج بين التعلم الاجتماعي-العاطفي والتعلم الرقمي من أبرز الاتجاهات التربوية الحديثة التي تسعى إلى إعادة صياغة جوهر العملية التعليمية في القرن الحادي والعشرين. فبينما يتجه التعليم العالمي نحو التحول الرقمي وتسخير التكنولوجيا في كل مراحل التعلم، تتزايد الحاجة في الوقت ذاته إلى الحفاظ على الطابع الإنساني للتعليم وعلى البعد الوجداني الذي يمنح العملية التربوية معناها الأصيل. هذا التوازن بين الرقمنة والإنسانية هو ما يسعى إليه التعلم الاجتماعي-العاطفي (SEL)، الذي بات يشكل إطاراً تربوياً شاملاً يساهم في بناء متعلمين يمتلكون الوعي الذاتي، والقدرة على إدارة مشاعرهم، والتعاطف مع الآخرين، وإقامة علاقات إيجابية قائمة على التعاون والمسؤولية (OECD, 2024; Schonert-Reichl, 2019).

وقد قدّمت منظمة CASEL الإطار المرجعي الأبرز لمجالات SEL، محدّدة خمسة مجالات مترابطة هي: الوعي الذاتي، والإدارة الذاتية، والوعي الاجتماعي، وبناء العلاقات الإيجابية، واتخاذ القرارات المسؤولة. أثبتت الدراسات (Durlak et al., 2011; Schonert-Reichl, 2019) أنّ هذه المجالات لا تُساهم فقط في تحسين التحصيل الأكاديمي وخفض السلوكيات السلبية، بل في تعزيز الرفاه النفسي والشعور بالانتماء داخل المدرسة، ما يجعلها ركيزة أساسية في إعداد الأفراد للحياة في عالم سريع التغيّر (Durlak et al., 2011).

في المقابل، يُعدّ التعلم الرقمي أحد أعمدة التعليم المعاصر، إذ يوفّر فرصاً واسعة للوصول إلى المعرفة والتفاعل والتخصيص، من خلال أنماط متعددة تشمل التعلم المدمج الذي يجمع بين اللقاء الحضوري والافتراضي، والتعلم المتزامن الذي يقوم على التواصل اللحظي عبر المنصات الرقمية، والتعلم غير المتزامن الذي يمنح المتعلم استقلالية في إدارة تعلمه. ومع ذلك، كشفت تجارب التعليم الرقمي، خاصة بعد جائحة كوفيد-19، عن محدودية البعد الوجداني في هذه البيئات، حيث افترق كثير من المتعلمين الإحساس بالانتماء والدعم العاطفي، مما أثر سلباً على دافعتهم وتفاعلهم. ومن هنا نشأت فكرة الدمج بين SEL والتعليم الرقمي التي لا تكفي بنقل المهارات الاجتماعية إلى البيئة الافتراضية، بل تسعى إلى إعادة تصميم التعلم الرقمي ليصبح بيئة إنسانية قائمة على التواصل والتعاطف والانتماء، وهو ما يعرف اليوم بـ Digital SEL أو التعلم الاجتماعي-العاطفي الرقمي (OECD, 2024; Schonert-Reichl, 2019).

إنّ مفهوم Digital SEL يطرح رؤية تربوية جديدة تُعيد تعريف العلاقة بين الإنسان والتقنية، حيث لا تُعامل التكنولوجيا كأداة محايدة، بل كوسيط ثقافي واجتماعي يمكن أن يُعزّز الروابط الإنسانية إذا صُمّم بوعي تربوي. في هذا السياق، يصبح دور المعلم محورياً في تفعيل مهارات SEL داخل الفضاء الرقمي من خلال تبني استراتيجيات تدريس تراعي المشاعر والعلاقات، وتوظيف المنصات لتشجيع الحوار، والمشاركة، والتفكير، وتبادل الدعم الوجداني بين المتعلمين (Goleman, 1995).

ويستند هذا الاتجاه إلى عدد من النظريات التربوية التي تُفسّر أهمية الدمج بين البعدين الإنساني والتقني. فنظرية الذكاء العاطفي (Goleman, 1995) تبيّن أن النجاح في التعلم لا يقوم فقط على القدرات المعرفية، بل يعتمد على مهارات فهم الذات وتنظيم الانفعالات والتعاطف مع الآخرين، وهي عناصر تشكّل الأساس النفسي للتفاعل الإيجابي في البيئات الرقمية. أما نظرية التعلم الاجتماعي (Bandura, 1986) فترى أن الإنسان يتعلم من خلال الملاحظة والنمذجة والتفاعل الاجتماعي، ما يعني أن البيئات الرقمية يمكن أن تكون مجاًلاً خصباً للتعلم الاجتماعي إذا تم تصميمها بحيث تُشجّع المشاركة والتغذية الراجعة والقدوة الإيجابية. في حين تؤكد النظرية البنائية الاجتماعية (Vygotsky, 1978) على أن التعلم هو عملية اجتماعية في جوهرها، تقوم على الحوار والتعاون والتسقيف (scaffolding)، وأن البيئة التعليمية، سواء



كانت فعلية أو افتراضية، يجب أن تُتيح للمتعلمين فرصًا للتفاعل ضمن "منطقة النمو القريب" التي تسمح بتبادل الدعم المعرفي والوجداني (OECD, 2024; Schonert-Reichl, 2019).

وبالاستناد إلى هذه الأطر، يمكن القول إنَّ الدمج بين التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي ليس مجرد إجراء تقني بل تحوُّل في فلسفة التعليم ذاتها، إذ يهدف إلى بناء نموذج يوازن بين العقل والعاطفة، بين الكفاءة التقنية والوعي الإنساني. وهذا النموذج يتطلب معلمين يمتلكون مهارات وجدانية عالية وقدرة على توظيف التكنولوجيا لبناء علاقات تربوية آمنة ومساندة. (Goleman, 1995)

في السياق الفلسطيني، تكتسب هذه القضايا بُعدًا خاصًا، إذ تعمل المدارس العربية داخل الخط الأخضر ضمن واقع ثقافي وسياسي متعدّد الطبقات، يتداخل فيه البعد المهني مع البعد الاجتماعي والوجداني. ويعيش المعلمون العرب في الداخل تحولات عميقة في علاقتهم بالمهنة والتكنولوجيا وبالطلبة، الأمر الذي يجعل استكشاف تصوراتهم حول دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي مدخلًا أساسيًا لفهم كيف يُعاد تعريف التعليم في هذا السياق المحلي.

وعلى الرغم من تنامي الأدبيات العالمية حول Digital SEL، إلا أن الأبحاث النوعية العربية التي تستكشف التجربة الإنسانية للمعلمين في هذا المجال لا تزال محدودة، خصوصًا في البيئات الفلسطينية. فغالبية الدراسات السابقة اعتمدت مناهج كمية تركز على القياس والتقييم، دون التعمق في المعاني التي يمنحها المعلمون لتجربتهم. كما أن نماذج Digital SEL المطروحة في الأدبيات الغربية غالبًا ما تنظر إلى التكيف الثقافي واللغوي الذي يجعلها قابلة للتطبيق في السياقات العربية (UNESCO, 2023; OECD, 2024).

من هنا يسعى هذا البحث إلى سدّ هذه الفجوة من خلال مقارنة نوعية تفسيرية تستكشف كيف يفهم المعلمون العرب في الداخل الفلسطيني معنى الدمج بين التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي، وكيف يعايشونه في واقعهم المهني، وما التحديات والفرص التي يرونها في تطبيقه. وبذلك يهدف البحث إلى الإسهام في إثراء النقاش العلمي حول "الإنسانية الرقمية" في التعليم، وتقديم معرفة سياقية يمكن أن تمهّد لبناء نموذج فلسطيني للتعلم الشمولي الذي يجمع بين الوعي، والعاطفة، والتكنولوجيا في آنٍ واحد.

### مشكلة الدراسة

تتبع مشكلة هذه الدراسة من واقع مهني وتربوي معقّد يعيشه المعلم العربي في الداخل الفلسطيني، حيث تتقاطع الضغوط المهنية والنفسية والاجتماعية مع التحولات التكنولوجية المتسارعة التي غيرت ملامح التعليم وأدوار المعلمين. فعلى الرغم من انتشار أدوات التعليم الرقمي واعتمادها في المدارس ومراكز التطوير المهني، إلا أن ما يُلاحظ ميدانيًا هو غياب البعد العاطفي والإنساني في الممارسات التربوية، مما يخلق فجوة واضحة بين التقدّم التقني والاحتياجات الوجدانية للمعلم والطالب على حدّ سواء (UNESCO, 2023; OECD, 2024).

من خلال عملي الميداني كمستشارة تنظيمية وأخصائية اجتماعية ومحاضرة معتمدة من وزارة التربية والتعليم، رافقتُ على مدار سنوات عشرات الطواقم التعليمية في استكمالات وبرامج تطوير مهني (بيسجا) في مختلف المناطق العربية. وقد لاحظتُ من خلال هذه اللقاءات الميدانية أنَّ المعلمين يعبرون عن احتياجٍ متزايدٍ إلى فهم أعمق لمهارات الذكاء العاطفي، ليس فقط لتطوير ذواتهم المهنية، بل أيضًا لتمكينهم من التعامل الإنساني مع طلابٍ يعيشون في واقع اجتماعي معقّد يتأرجح بين الضغوط العائلية، وصعوبات التكيف، ومحدودية الدعم النفسي المدرسي.

في العديد من الورشات التي قدّمتها حول القيادة التربوية، وإدارة الصف، والتعامل مع الأزمات، ظهر بوضوح أنَّ المعلم

العربي يفتقر غالباً إلى تدريب منهجي في المجال الوجداني، وأن برامج التطوير المهني تركز في الغالب على المحتوى الأكاديمي أو المهارات التقنية، بينما تُهمل البُعد العاطفي الذي يُعدّ حجر الأساس لبناء علاقة تربوية آمنة مع الطالب. كما لمُسْت في تفاعلات الطواقم حاجةً حقيقيةً إلى تعزيز الوعي الذاتي والقدرة على إدارة المشاعر، خصوصاً في ظل بيئة تعليمية تتسم بضغوطٍ مستمر وتعددٍ ثقافي ولغوي داخل الصفوف.

لقد كان من الملفت أيضاً أنّ كثيراً من المعلمين الذين خضعوا لاستكمالات في مجال "الرّفاء المدرسي" أو "إدارة الصعوبات السلوكية" عبّروا عن رغبتهم في تعلم أدوات ملموسة لتطبيق الذكاء العاطفي في تفاعلهم اليومي مع الطلاب، مؤكدين أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي لإحداث التغيير المنشود في سلوك الطلبة أو في مناخ الصف. وتظهر الحاجة الماسّة إلى توجيه التطوير المهني نحو دمج مهارات التعاطف، والإصغاء الفعّال، والتنظيم الانفعالي، والوعي الاجتماعي ضمن سياقٍ رقمي معاصر.

إنّ هذه الخبرات الميدانية أكدت لي أنّ التعلّم الاجتماعي-العاطفي (SEL) ليس رفاهاً تربوياً، بل ضرورة مهنية وإنسانية. كما أنّ توظيفه في البيئات الرقمية يمكن أن يكون جسراً حقيقياً لتطوير الطالب العربي الذي يواجه أحياناً صعوبات اجتماعية ونفسية متعددة ناتجة عن عوامل أسرية واقتصادية وثقافية. وفي ظلّ هذا الواقع، فإنّ المعلم بحاجة إلى منظومة دعم مهنية تمكّنه من قراءة مشاعر طلابه، والتعامل بمرونة وتعاطف، وتطوير كفايات وجدانية تساعد على تحويل التحديات اليومية إلى فرصٍ للتعلّم والنمو المشترك (CASEL, 2021).

من هنا تتبلور مشكلة هذه الدراسة في الحاجة إلى فهم معمّق لتصورات المعلمين العرب في الداخل الفلسطيني واتجاهاتهم نحو دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي في التعليم، باعتباره مساراً لتجديد التربية الفلسطينية على أسس إنسانية وتكنولوجية متوازنة. فالسؤال المحوري الذي تنطلق منه هذه الدراسة هو: كيف يفهم المعلم العربي هذا الدمج؟ وكيف يعيش الحاجة إليه في واقعه العملي؟ وما الذي يمنعه أو يدعمه في تحقيقه؟

إنّ هذا البحث لا ينطلق من فراغ نظري، بل من تجربة مهنية حيّة شكّلت فيها المعايير الميدانية نافذةً على ما يعيشه المعلم فعلياً من ضغوطٍ، وما يفتقده من أدوات وجدانية. ومن خلال المقاربة النوعية، يسعى البحث إلى الإنصات لصوت المعلم وفهم معناه الشخصي لتجربة الدمج بين العاطفة والتقنية، بما يمكّن من بناء برامج تطوير مهني فلسطينية تُنصت للحل وتنبع منه، لا تُفرض عليه من خارجه.

### أسئلة الدراسة

ينطلق هذا البحث من الرغبة في استكشاف التجربة الإنسانية والمهنية للمعلمين العرب في الداخل الفلسطيني تجاه دمج التعلّم الاجتماعي-العاطفي والرقمي، وفهم المعاني التي يمنحونها لهذا الدمج في سياق واقعهم التربوي والثقافي. وتتّحور الدراسة حول الأسئلة النوعية الآتية:

1. كيف يصف المعلمون العرب في الداخل الفلسطيني تصوراتهم حول دمج التعلّم الاجتماعي-العاطفي والرقمي في التعليم، وما المعاني التي يمنحونها لهذه التجربة في سياقهم المهني والثقافي؟
2. كيف يعبر المعلمون عن احتياجاتهم إلى تطوير مهارات الذكاء العاطفي في عملهم التربوي، وما العوامل التي تُحفّز أو تُعيق تطبيق هذه المهارات في بيئات التعليم الرقمية؟
3. ما التحديات التي يواجهها المعلمون في إدماج الأبعاد الوجدانية والاجتماعية داخل بيئات التعلّم الرقمية، وكيف يتعاملون معها مهنيّاً وإنسانياً؟

4. كيف يرى المعلمون أثر دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي على رفاه الطلبة العرب وتفاعلهم، وما التغيرات التي يلحظونها في سلوك المتعلمين وعلاقاتهم الصفية؟

### أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث النوعي التفسيري إلى فهم معمق لتصورات المعلمين العرب في الداخل الفلسطيني واتجاهاتهم المستقبلية نحو دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي في التعليم. تنطلق الدراسة من رؤية مفادها أن التعليم في القرن الحادي والعشرين لم يعد مقتصرًا على نقل المعرفة أو إتقان المهارات التقنية، بل أصبح فضاءً إنسانيًا يدمج بين الذكاء العقلي والعاطفي والاجتماعي، وبين القدرات المعرفية والأخلاقية التي تُمكن الإنسان من العيش والتعلم والتفاعل في عالم رقمي سريع التغير. ومن هذا المنطلق، تتأسس الدراسة على حاجة تربوية ملحة إلى فهم كيف يعيش المعلمون هذا التحول التربوي، وكيف يعيدون تعريف أدوارهم ووظائفهم التربوية في ضوء التفاعل بين الوجدان والتكنولوجيا.

تسعى الدراسة إلى تحليل الخبرات الذاتية والمهنية للمعلمين العرب، بوصفها مدخلًا لفهم كيفية ترجمة مبادئ التعلم الاجتماعي-العاطفي في بيئات رقمية متنوعة. فالمعلم ليس مجرد ناقل للمعرفة، بل هو شريك إنساني في بناء بيئة تعليمية قائمة على الثقة، والتعاطف، والانتماء، والرفاه. لذلك تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يمارس المعلمون العرب أدوارهم العاطفية والاجتماعية في فضاءات رقمية غالبًا ما تُنتج العزلة أو الفجوة الوجداني، وكيف يعبرون عن احتياجاتهم العاطفية والمهنية لتطوير مهاراتهم في هذا المجال.

وتتمثل الأهداف الخاصة في تحليل نوعي لتجارب المعلمين في ضوء النظريات العالمية الحديثة. إذ تسعى الدراسة إلى ربط الأطر النظرية العالمية بالسياق المحلي الفلسطيني من خلال ثلاث مستويات متداخلة: أولاً، تحليل التصورات الذاتية للمعلمين حول التعلم الاجتماعي-العاطفي، استنادًا إلى إطار CASEL الذي يحدد خمسة مجالات رئيسية (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، مهارات العلاقات، واتخاذ القرارات المسؤولة). ثانيًا، دراسة كيفية توظيف المعلمين لمهارات الذكاء العاطفي التي حددها (Goleman, 1995) مثل الوعي بالذات، والتنظيم الانفعالي، والتعاطف، كوسائل لإدارة الصفوف الرقمية وبناء مناخ عاطفي آمن. وثالثًا، توظيف مفاهيم النظرية البنائية الاجتماعية عند Vygotsky (1978) في فهم كيفية تشكل الخبرة التعليمية عبر الحوار والتفاعل والدعم المتبادل في البيئة الرقمية. (CASEL, 2021)

كما تهدف الدراسة إلى الكشف عن التحديات المهنية والوجدانية والاجتماعية التي تواجه المعلمين العرب أثناء دمجهم للأبعاد الوجدانية بالتقنيات التعليمية. هذه التحديات قد تتصل بعوامل ذاتية كالإرهاق المهني وضعف التدريب على مهارات الذكاء العاطفي، أو بعوامل بنيوية مثل غياب الدعم المؤسسي أو محدودية الموارد الرقمية المكيفة ثقافيًا. ومن خلال تحليل السرديات الشخصية للمعلمين، تسعى الدراسة إلى توثيق هذه التحديات بوصفها جزءًا من التجربة الإنسانية للمعلم في ظل التحول الرقمي.

• وأخيرًا، ترمي الدراسة إلى استجلاء الأثر الذي يلحظه المعلمون في طلبتهم نتيجة هذا الدمج بين العاطفة والتقنية، سواء في مستوى رفاههم النفسي والاجتماعي، أو في قدرتهم على التعاون، أو في مشاركتهم في الصفوف الرقمية. وتُختتم الأهداف بمحاولة صياغة رؤية تطبيقية لتطوير برامج تدريب واستكمال مهني في مراكز “البيسجا”، تسعى إلى تمكين المعلمين من دمج الكفايات العاطفية والاجتماعية في الممارسات التعليمية الرقمية، بما يتماشى مع القيم التربوية والإنسانية الفلسطينية (UNESCO, 2023; OECD, 2024).

## أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من موقعها عند تقاطع التربية الرقمية والتربية الوجدانية في السياق العربي والفلسطيني، ومن مساهمتها في تقديم نموذج معرفي جديد يُعيد التوازن بين “العقل الرقمي” و“القلب الإنساني” في التعليم. تأتي هذه الأهمية على مستويين متكاملين: نظري وتطبيقي.

## الأهمية النظرية

تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية إلى الأدبيات التربوية من خلال دمجها بين أطرٍ نظرية متعددة في سياقٍ محليٍّ لم يُدرس بعمق من قبل. فهي تستند إلى إطار CASEL بوصفه المرجعية العالمية في مجالات التعلم الاجتماعي-العاطفي، وتربطه بنظريات Goleman في الذكاء العاطفي التي تسلط الضوء على إدارة الانفعالات والعلاقات الإنسانية في المواقف المهنية. كما تتقاطع مع نظرية Bandura في التعلم الاجتماعي التي تؤكد أهمية النمذجة والتفاعل كمصدر أساسي للتعلم، ومع النظرية البنائية الاجتماعية لـ Vygotsky التي تُبرز دور البيئة الثقافية في تشكيل المعرفة.

من هذا المنطلق، تساهم الدراسة في توسيع نطاق تطبيق هذه النظريات في البيئة الفلسطينية الرقمية، لتقدم نموذجًا معرفيًا جديدًا هو “التعلم الوجداني-الرقمي الإنساني (Digital Humanistic SEL)”， حيث يصبح الإنسان، لا الأداة، هو محور العملية التربوية. إنَّ هذا الدمج بين الوجداني

والرقمي يُعيد للتربية بُعدها الإنساني في زمنٍ هيمنت فيه التكنولوجيا، وي طرح تساؤلاتٍ فلسفية حول معنى التعليم والاتصال والتفاعل في عصر الذكاء الاصطناعي.

إضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى إثراء المنهج النوعي في الدراسات العربية، من خلال التركيز على الخبرة الإنسانية للمعلم بوصفها مصدرًا للمعرفة النظرية. فبدلاً من النظر إلى المعلمين كموضوع للبحث، تُعاملهم هذه الدراسة بوصفهم منتجي معرفة تربوية يمتلكون رؤى وتصورات قادرة على إعادة صياغة الخطاب التربوي. هذه المقاربة تستند إلى فلسفة البحث التفسيري التي ترى أن الحقيقة الاجتماعية تُبنى بالتفاعل والتأويل، لا بالقياس فقط (UNESCO, 2023; OECD, 2024).

## الأهمية التطبيقية

على المستوى التطبيقي، تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تستجيب لاحتياجاتٍ واقعية في الحقل التربوي العربي داخل الخط الأخضر، حيث عبّر المعلمون خلال برامج التطوير المهني (البيسجا) عن حاجتهم الماسة إلى تدريب نوعي في مجالات الذكاء العاطفي والوعي الاجتماعي وإدارة الذات. ومن خلال تجربتي كمستشارة تنظيمية ومحاضرة مرافقة للطواقم التربوية، تبين أن غالبية الاستكمالات تركز على الجانب التقني والإداري، في حين يُهمل البعد الإنساني الذي يُشكل أساس القيادة التربوية الفعالة.

من هنا، تقدّم الدراسة مخرجاتٍ قابلة للتطبيق العملي، يمكن توظيفها في تصميم برامج تدريبية تربط بين الكفايات الوجدانية والمهارات الرقمية، بحيث تُدرّب الطواقم التعليمية على أساليب دمج التعاطف والاتصال الإنساني في بيئات التعليم الإلكتروني. كما تقدّم مؤشرات عملية لتقييم الأداء المهني من منظورٍ شموليٍّ يدمج الكفاءة التقنية والذكاء العاطفي في آنٍ واحد.

علاوة على ذلك، تفتح هذه الدراسة المجال أمام صنّاع القرار في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية لتطوير سياسات تعليمية

رقمية تراعي البعد الإنساني والثقافي للمدرسة العربية. فإدماج مهارات SEL في التعليم الرقمي يمكن أن يعزز رفاه الطالب والمعلم معاً، ويحدّ من ظواهر التوتر والإرهاق المهني، ويُعيد بناء ثقافة مدرسية تقوم على الاحترام المتبادل والدعم الوجداني.

وفي المجمل، تمثل هذه الدراسة جسراً بين النظرية والممارسة، وبين المحلي والعالمي، حيث تسعى إلى أن تكون نموذجاً لفهم تربويّ جديد يتصالح فيه الذكاء العاطفي مع التكنولوجيا، وتلتقي فيه القيم الإنسانية مع مهارات القرن الحادي والعشرين في مدرسة فلسطينية رقمية-وجدانية-إنسانية (UNESCO, 2023; OECD, 2024).

### محددات الدراسة وحدودها

تسعى هذه الدراسة النوعية إلى تقديم فهم عميق لتصورات المعلمين العرب في الداخل الفلسطيني حول دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي في التعليم. وانطلاقاً من طبيعتها التفسيرية، كان لا بدّ من تحديد الحدود والمحددات التي تُؤطر مجال البحث، وتوضح نطاقه الواقعي والمنهجي.

على الصعيد المكاني، تجرى هذه الدراسة في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، أي في مناطق الداخل الفلسطيني، وهي بيئة تعليمية تتسم بخصوصية ثقافية ولغوية واجتماعية تجعلها مختلفة عن السياقات التعليمية الأخرى. يعيش المعلم العربي في هذه البيئة بين نظام تعليمي رسمي متأثر بالتحوّلات الرقمية العالمية من جهة، وبين سياق ثقافي محلي يحمل قيم الانتماء والهوية من جهة أخرى. هذه ازدواجية تشكّل مسرحاً غنياً لفهم العلاقة بين التكنولوجيا والإنسانية في التعليم العربي الفلسطيني، إذ يصبح المعلم وسيطاً بين عالمين: عالم التقنية الحديثة وعالم القيم الاجتماعية والتربوية الراسخة.

أما من حيث الحدود الزمانية، فتتناول الدراسة الفترة الأكاديمية 2025-2026، وهي مرحلة تشهد تسارعاً في إدماج التكنولوجيا في التعليم وتوسّعاً في استخدام أدوات التعلم الإلكتروني في المدارس العربية، لا سيما بعد التحوّلات التي فرضتها جائحة كوفيد-19. وتمثّل هذه المرحلة الزمنية نقطة محورية لإعادة التفكير في فلسفة التعليم ودور المعلم في ظل البيئة الرقمية، حيث تبرز الحاجة إلى ممارسات جديدة تجمع بين الكفايات التقنية والمهارات العاطفية والاجتماعية.

أما بالنسبة إلى الحدود البشرية، فتتمثل في مجموعة من المعلمين والمعلّمت العرب العاملين في مراحل تعليمية مختلفة (ابتدائية، إعدادية، وثانوية) ممن لديهم خبرة في استخدام التعليم الرقمي أو شاركوا في برامج تطوير مهني رقمية مثل استكمالات "البيسجا". تم اختيار العينة بأسلوب قصدي بهدف تحقيق تنوع في الخلفية المهنية والتربوية والموقع الجغرافي، وذلك لأن الغاية ليست تمثيلاً إحصائياً بقدر ما هي تنوُّع في التجربة الإنسانية يتيح الغوص في المعاني المتعددة التي يبنينا المعلمون حول الدمج بين الوجداني والرقمي.

وفيما يتعلق بـ الحدود الموضوعية، تقتصر الدراسة على استكشاف تصورات وتجارب المعلمين حول مفهوم الدمج بين التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي، ولا تمتد إلى قياس الأثر الكمي أو دراسة التحصيل الأكاديمي للطلبة. الهدف هو فهم كيف يفكّر المعلمون هذا الدمج، وما المعاني التي يمنحونها له في ضوء تجاربهم الشخصية والمهنية، وكيف تنعكس هذه التصورات على ممارساتهم التربوية اليومية.

أما المحددات المنهجية، فتنبع من طبيعة المنهج النوعي الذي يعتمد على الفهم التفسيري للظواهر الإنسانية. وبما أنّ الباحثة تعمل في المجال التربوي كمستشارة تنظيمية وأخصائية اجتماعية، فإنّ موقعيتها قد تؤثر في عملية التفسير والتحليل، لكنها في الوقت نفسه تضيف عمقاً في الفهم وسياًقاً في القراءة. لذلك ستستخدم استراتيجيات ضمان الصدق النوعي مثل التثليث (Triangulation)، والتحقق من المشاركين (Member Checking)، ومراجعة الأقران (Peer Debriefing) لضمان الموثوقية والموضوعية.

## مصطلحات الدراسة

تستند الدراسة إلى مجموعة من المفاهيم التربوية التي تُشكّل الأساس النظري والتحليلي لفهم الظاهرة، ولضمان الوضوح المفاهيمي، تُعرّف أهم المصطلحات المستخدمة مفاهيمياً وإجرائياً كما يلي:

يشير مفهوم التعلم الاجتماعي-العاطفي (Social-Emotional Learning – SEL) إلى عملية تربوية مستمرة تهدف إلى تنمية الكفايات الاجتماعية والعاطفية التي تمكن الأفراد من الوعي بذواتهم، وتنظيم انفعالاتهم، والتعاطف مع الآخرين، وبناء علاقات إيجابية، واتخاذ قرارات مسؤولة. (CASEL, 2023) في الإطار الإجرائي لهذه الدراسة، يُقصد به الممارسات التربوية التي يقوم بها المعلمون لتعزيز التفاعل الإنساني والوجداني في الصفوف الرقمية، مثل الإصغاء النشط، والتعبير عن المشاعر، وتنظيم الانفعالات أثناء استخدام المنصات الإلكترونية (CASEL, 2023).

أما التعلم الرقمي (Digital Learning) فهو مفهوم يشير إلى نمط من أنماط التعليم يقوم على توظيف التكنولوجيا الرقمية كوسيط للتعلم والتفاعل، من خلال منصات وبرامج تعليمية تتيح التواصل المتزامن وغير المتزامن. وقد حددت تقارير OECD (2025) أن التعلم الرقمي لم يعد مجرد وسيلة تقنية بل أصبح فضاءً اجتماعياً جديداً يُعيد تعريف أدوار المعلم والمتعلم. وفي هذه الدراسة، يُقصد بالتعلم الرقمي البيئة الافتراضية التي يستخدمها المعلم العربي لإدارة العملية التعليمية، وتشكيل تفاعلات وجدانية واجتماعية مع طلبته عبر الوسائط التقنية (UNESCO, 2023; OECD, 2024).

ويُستخدم مفهوم الدمج (Integration) هنا بمعناه التربوي، أي توحيد مكونات معرفية وعاطفية وتقنية داخل ممارسة واحدة، بحيث تُصبح الكفايات الوجدانية جزءاً أصيلاً من العملية الرقمية. وتُعرّف الباحثة الدمج إجرائياً على أنه التفاعل المتوازن بين الكفايات التقنية والمهارات العاطفية والاجتماعية في الممارسات الصفّية للمعلمين، بما يسمح بتحقيق تعليم رقمي إنساني.

أما الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence)، كما حدده (Goleman, 1995)، فيتمثل في القدرة على التعرف على المشاعر وفهمها وإدارتها بفعالية في الذات والآخرين. وفي سياق البحث الحالي، يُقصد به قدرة المعلم على إدارة انفعالاته وتوظيفها في بناء تواصل إيجابي مع الطلبة في البيئة الرقمية، بحيث تصبح مهارات مثل التعاطف، وتنظيم الانفعال، والإصغاء جزءاً من الممارسة التعليمية اليومية (Goleman, 1995).

ويشير مصطلح الرفاه التربوي (Educational Well-being) إلى الحالة النفسية والاجتماعية التي يشعر فيها المعلم والطالب بالأمان والدافعية والانتماء داخل بيئة التعليم. وفقاً لتقارير OECD (2024) و UNESCO (2023)، يُعتبر الرفاه ركيزة أساسية لجودة التعليم. وتُعرّف الباحثة إجرائياً من خلال المؤشرات التي يعبر عنها المعلمون مثل الرضا المهني، والطمأنينة النفسية، والقدرة على التفاعل الإيجابي في الصف الرقمي.

## الإطار النظري للدراسة

يُعد الإطار النظري الركيزة الفكرية التي تُوجّه منهجية البحث وتفسير نتائجه، فهو العدسة التي من خلالها تُفهم الظواهر التربوية وتُقرأ التجارب الإنسانية. يعتمد هذا البحث على تكامل بين الأطر التربوية الحديثة والنظريات الإنسانية الكلاسيكية التي تربط التعلم بالوجدان والتفاعل الاجتماعي.

يرتكز الإطار النظري على نموذج CASEL الذي يُعد المرجعية العالمية للتعلم الاجتماعي-العاطفي. فقد حدد هذا الإطار خمس كفايات أساسية (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، مهارات العلاقات الإيجابية، واتخاذ القرار



(المسؤول). هذه الكفايات ليست مفاهيم منفصلة بل مكونات متكاملة تشكّل الأساس لبناء شخصية الطالب والمعلم على حدّ سواء. تُستخدم هذه الكفايات في الدراسة لفهم كيف يمكن للمعلمين العرب ترجمتها إلى ممارسات واقعية في البيئات الرقمية، مثل تنمية التعاطف الرقمي، وتعزيز الانتماء عبر المنصات التعليمية، وبناء ثقافة تواصل وجداني رغم البعد التقني (CASEL, 2023).

وفي سياق متصل، تستند الدراسة تحليلها إلى نظرية الذكاء العاطفي التي طوّرها (Goleman, 1995)، والتي تفترض أنّ الكفايات العاطفية — كالوعي بالذات وضبط الانفعال والتعاطف — تُشكّل عوامل حاسمة في فعالية المعلم وفي رفاهه المهني. حيث تتكامل هذه النظرية مع نموذج CASEL لتوضيح كيف يمكن للمعلم أن يوظف مهاراته العاطفية في التعامل مع التحديات التقنية والتواصلية التي تفرضها البيئة الرقمية (Goleman, 1995).

كما تستند الدراسة إلى نظرية التعلم الاجتماعي لـ (Bandura, 1986) التي تؤكد على دور الملاحظة والتفاعل والنمذجة في بناء السلوك الإنساني. في ضوء هذه النظرية، يصبح المعلم في الصف الرقمي نموذجًا سلوكيًا وجدانيًا يُحتذى به من قبل الطلبة، إذ يتعلّمون منه ليس فقط المحتوى المعرفي بل أيضًا كيفية إدارة الحوار والانفعال والاحترام المتبادل. (OECD, 2024; Schonert-Reichl, 2019)

أما النظرية البنائية الاجتماعية لـ (Vygotsky, 1978) فتوفّر إطارًا لفهم التعلم بوصفه عملية تفاعلية اجتماعية تُبنى من خلال الحوار والدعم داخل "منطقة النمو القريب". ويُستفاد من هذه النظرية في تفسير كيف يخلق المعلم الفلسطيني بيئة رقمية تفاعلية تُمكن الطلبة من التعلم المشترك والتعبير العاطفي. كما تُبرز دور الثقافة واللغة في تشكيل الممارسات التربوية الرقمية (Vygotsky, 1978).

ويُختتم الإطار النظري بمفهوم التعلم الاجتماعي-العاطفي الرقمي (Digital SEL) الذي يُعد من الاتجاهات الحديثة في التربية المعاصرة. وفقًا لتقارير (UNESCO, 2024, 2025) و (OECD, 2025)، فإن التعليم الرقمي المستقبلي لا يكتمل إلا بدمج المهارات الوجدانية والاجتماعية في بيئة رقمية عادلة وإنسانية. تسعى هذه الدراسة إلى تقديم قراءة فلسطينية عربية لهذا المفهوم، من خلال فهم كيف يُعيد المعلم العربي بناء هويته التربوية في فضاء رقمي دون أن يفقد حسّه الإنساني والثقافي (OECD, 2024; Schonert-Reichl, 2019).

ومن خلال هذا الإطار النظري المتكامل، تسعى الدراسة إلى بناء جسر بين التقنية والعاطفة، وبين المعرفي والإنساني، في محاولة لتأسيس رؤية تربوية فلسطينية تُعيد الاعتبار للوجدان في عصر الرقمنة.

### دراسات سابقة

يشكّل هذا القسم الأساس المعرفي للدراسة الحالية، إذ يعرض أبرز البحوث التي تناولت موضوع التعلم الاجتماعي-العاطفي (SEL) والتعلم الرقمي (Digital Learning) وعمليات الدمج بينهما، سواء في السياقات العربية أو الأجنبية. تهدف المراجعة إلى إبراز الاتجاهات البحثية الحديثة وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمنها.

الدراسات السابقة (مرتبة زمنيًا من الأقدم إلى الأحدث)

تُظهر مراجعة الأدبيات التربوية أن الاهتمام بالتعلم الاجتماعي-العاطفي بدأ بالتبلور بشكل منهجي منذ العقدين الأخيرين، ثم تطوّر لاحقًا ليشمل دور المعلم، وأخيرًا اندمج مع قضايا التعليم الرقمي والرفاه المدرسي. وقد شكّل هذا التطور المتدرج أرضية نظرية لفهم العلاقة بين البعد الوجداني والتحويلات التربوية المعاصرة (Durlak et al., 2011).

تُعد دراسة (Durlak et al., 2011) من الدراسات التأسيسية في مجال التعلم الاجتماعي-العاطفي، إذ قدّمت تحليلاً شاملاً شمل أكثر من 200 دراسة تناولت أثر برامج SEL في المدارس. وأظهرت نتائج التحليل أن تطبيق هذه البرامج أسهم في تحسين التحصيل الأكاديمي للطلبة، إلى جانب تقليل السلوكيات السلبية وتعزيز مؤشرات الرفاه النفسي والاجتماعي، مؤكدة أن المهارات الاجتماعية-العاطفية تُعد عنصراً جوهرياً في العملية التعليمية (Durlak et al., 2011).

وفي السياق العربي، تناولت دراسة الحسين (2020) دور التعاطف في بناء العلاقات الصفية داخل المدارس العربية، حيث ركّزت على أثر العلاقات الوجدانية الإيجابية بين المعلم والطلبة في تحسين المناخ التربوي ورفع الدافعية للتعلم. وخلصت الدراسة إلى أن التعاطف يُعد مكوناً أساسياً في الممارسة التربوية الفعّالة، مع التأكيد على ضرورة دمج هذه المهارات ضمن برامج إعداد المعلمين. (الحسين، 2020)

كما هدفت دراسة عبيدات (2021) إلى الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي لدى المعلمين الأردنيين وعلاقته بالممارسات الصفية وأساليب إدارة الصف. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة بين مستوى الذكاء العاطفي وجودة التفاعل الصفّي وتنظيم البيئة التعليمية، ما يعزّز أهمية البعد الوجداني في الأداء المهني للمعلم، رغم اعتماد الدراسة المنهج الكمي. (عبيدات، 2021)

وفي دراسة ركّزت على المعلم بوصفه محور العملية التعليمية، ناقشت (Schonert-Reichl, 2019) العلاقة بين التعلم الاجتماعي-العاطفي ودور المعلمين، مشيرة إلى أن المعلمين الذين يمتلكون مستويات مرتفعة من الوعي العاطفي والتعاطف يسهمون في خلق بيئات صفية أكثر دعماً ودفعاً. وأكدت الدراسة ضرورة إدراج مهارات SEL ضمن برامج إعداد المعلمين (Schonert-Reichl, 2019).

وفي سياق فلسطيني حديث، قدّمت قاسم (2024) مراجعة تحليلية تناولت أثر التربية الرقمية على الرفاه النفسي في المدارس الفلسطينية، وخلصت إلى أن الاستخدام المكثف للتكنولوجيا دون مرافقة وجدانية قد يؤدي إلى العزلة وضعف التفاعل الإنساني. واقترحت الدراسة نموذج "التربية الرقمية الإنسانية" الذي يدعو إلى دمج القيم الوجدانية ضمن الممارسات الرقمية. (قاسم، 2024)

ومع تطوّر النقاش العالمي حول التعليم الرقمي، تناول تقرير (OECD, 2024) التعليم في العصر الرقمي من منظور شامل، مؤكداً أن التحول الرقمي ينبغي أن يُرافقه تعزيز لكفايات الرفاه والذكاء العاطفي لدى المعلمين والطلبة. وقد قدّم التقرير مفهوم Digital Well-being بوصفه ركيزة أساسية في السياسات التعليمية المستقبلية (OECD, 2024).

#### تعقيب عام على الدراسات السابقة

يتّضح من استعراض الدراسات السابقة أن الأدبيات التربوية أكدت بشكل متزايد أهمية التعلم الاجتماعي-العاطفي ودور المعلم في إنجاحه، كما بدأت الدراسات الحديثة بالتركيز على دمج هذه الأبعاد ضمن التعليم الرقمي. ومع ذلك، تُظهر هذه الأدبيات نقصاً في الدراسات النوعية التي تستكشف تجارب المعلمات العربيات في الداخل الفلسطيني بصورة تفسيرية معمّقة، لا سيما فيما يتعلق بدمج البعد الوجداني في التعليم الرقمي ضمن سياق ثقافي وتربوي خاص، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته (Schonert-Reichl, 2019). (قاسم، 2024) (OECD, 2024)

تشير المراجعة التحليلية للدراسات السابقة إلى وجود فجوة معرفية واضحة بين ما تناولته الأبحاث العالمية والعربية. فقد

أظهرت الدراسات الأجنبية - خصوصاً (Durlak et al., 2011) و (Schonert-Reichl, 2019) و (OECD, 2024) اهتماماً متزايداً ببناء نماذج تكاملية بين البعد الوجداني والتعليم التقني، مع تركيز على تدريب المعلمين ودعم رفاهم المهني كشرط أساسي لنجاح الدمج بين العاطفة والرقمنة. في المقابل، تبين أن معظم الدراسات العربية اقتصرَت على تناول الذكاء العاطفي والعلاقات الصفية كظواهر مستقلة، ولم تتناول بُعد العلاقة الجدلية بين الوجداني والرقمي أو تحليل التجربة الإنسانية للمعلم في هذا السياق.

كما يُلاحظ من مراجعة الأدبيات العربية أن غالبية الدراسات التي تناولت قضايا الذكاء العاطفي أو العلاقات الصفية أو المناخ التربوي قد اعتمدت المنهج الكمي الوصفي، وركزت على قياس المتغيرات وبناء العلاقات الإحصائية بينها، كما يظهر في دراسات مثل عبيدات (2021) والحسين (2020). ورغم أهمية هذه الدراسات في تقديم مؤشرات عامة، إلا أنها تظل محدودة في قدرتها على الكشف عن العمق الإنساني للتجربة التعليمية، ولا تتيح فهماً معمقاً للمعاني التي يبنها المعلمون حول ممارساتهم اليومية. وتشير أدبيات البحث التربوي إلى أن الاعتماد المفرط على الاستبيانات والأدوات الكمية قد يُغفل السياق الثقافي والانفعالي الذي تتشكل داخله التجربة التربوية، خاصة في البيئات المعقدة والمتنوعة ثقافياً (Creswell & Poth, 2018). وعليه، تبرز حاجة الحقل التربوي العربي إلى دراسات نوعية تفسيرية تسعى إلى فهم التجربة التعليمية من منظور المعلم نفسه، من خلال الاستماع إلى صوته وتحليل خبراته وسياقاته، لا الاكتفاء بالبيانات الرقمية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى الإسهام فيه. (الحسين، 2020؛ عبيدات، 2021؛ Creswell & Poth, 2018)

إضافة إلى ذلك، تشير مراجعة الدراسات الأجنبية إلى أنها، رغم عمقها النظري ومنهجياتها المتقدمة في تناول التعلم الاجتماعي-العاطفي والتعليم الرقمي، قد أُجريت في سياقات ثقافية غربية تختلف من حيث القيم التربوية، وبنية النظام التعليمي، وأنماط العلاقات بين المعلم والطالب، عن السياق العربي الفلسطيني. وتؤكد أدبيات البحث التربوي أن السياق الثقافي واللغوي والاجتماعي يؤثر بصورة مباشرة في طبيعة التفاعل التربوي، وفي مفهوم الرفاه المهني للمعلم، وفي كيفية تمثّل الممارسات التعليمية وتفسيرها (Vygotsky, 1978; Creswell & Poth, 2018). كما تشير تقارير دولية حديثة إلى أن نماذج التعليم الرقمي والرفاه المدرسي لا يمكن نقلها بشكل آلي بين السياقات دون مراعاة الخصوصيات الثقافية المحلية (OECD, 2024). وعليه، تأتي الدراسة الحالية لتسدّ هذه الفجوة المعرفية من خلال تحليل أصوات المعلمين العرب في الداخل الفلسطيني، وتفسير معاني الدمج بين البعد الوجداني والبعد الرقمي في بيئة تعليمية محلية ذات خصوصية ثقافية واجتماعية (Vygotsky, 1978; Creswell & Poth, 2018; OECD, 2024).

ومن الناحية النظرية، تضيف هذه الدراسة منظوراً نقدياً جديداً إلى الأدبيات من خلال دمج إطار CASEL للتعلم الاجتماعي-العاطفي مع نظريات Goleman و Bandura و Vygotsky في تفسير السلوك التربوي الرقمي للمعلم العربي. ومن الناحية التطبيقية، تهدف إلى صياغة نموذج فلسطيني للتربية الرقمية-الوجدانية يمكن أن يُسهم في تطوير برامج إعداد وتدريب مهني أكثر تكاملاً وإنسانية.

بناءً على ما سبق، يُمكن القول إن هذه الدراسة تتميز عن الدراسات السابقة في ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. تبنيها المنهج النوعي التفسيري لفهم التجربة الإنسانية للمعلم، لا قياسها كمياً.
2. تناولها للدمج بين التعلم الاجتماعي-العاطفي والتعليم الرقمي في سياق عربي فلسطيني، وهو مجال لم يُبحث سابقاً بعمق.
3. ربطها بين الأطر العالمية والنظريات التربوية الإنسانية من جهة، والخصوصية الثقافية للمعلم العربي من جهة أخرى، لتقدم فهماً تأويلياً أصيلاً لتجربة التعليم في الداخل الفلسطيني.

## منهج الدراسة وتصميمها

انطلاقاً من طبيعة المشكلة البحثية وأهداف الدراسة، التي تسعى إلى استكشاف تصوّرات المعلّمين العرب في الداخل الفلسطيني واتجاهاتهم المستقبلية نحو دمج التعلّم الاجتماعي-العاطفي والرقمي في التعليم، تمّ اختيار المنهج النوعي التفسيري (Qualitative Interpretive Method) بوصفه الإطار الأكثر اتساقاً مع هدف الدراسة وطبيعتها. فالدراسة لا تهدف إلى قياس الظاهرة بأدوات كمية أو إحصائية، بل إلى فهمها وتأويلها في سياقها الواقعي، انطلاقاً من الخبرات الذاتية والإنسانية للمعلّمين الذين يعيشون هذه التجربة يومياً في المدارس العربية داخل الخط الأخضر.

المنهج النوعي، كما يؤكد (Creswell & Poth 2018)، يقوم على فكرة أن الحقيقة الاجتماعية ليست موضوعاً جامداً أو قابلاً للقياس العددي، بل هي بناءٌ إنساني يتشكّل من خلال اللغة والثقافة والتفاعل الاجتماعي. وبما أن موضوع الدمج بين التعلم الوجداني والرقمي يتداخل فيه الجانب التقني بالإنساني، فإن هذا المنهج يمكّن الباحثة من الغوص في عمق التجربة لفهم كيف يفسّر المعلمون معنى "الدمج"، وكيف يعبرون عن مشاعرهم وتجاربهم أثناء ممارسته.

يرتكز هذا البحث على المنظور الفلسفي التأويلي (Interpretivist Paradigm) الذي ينظر إلى الواقع بوصفه ظاهرة متعددة المعاني تتشكّل من خلال الخبرة الإنسانية والتفاعل الاجتماعي.

يستند هذا المنظور إلى أعمال فلاسفة مثل Dilthey و Gadamer الذين أكدوا أن فهم الظواهر الإنسانية لا يتحقق بالملاحظة الخارجية فحسب، بل بـ "الدخول إلى عالم التجربة الداخلية للفرد" وفهمها من وجهة نظره. وهذا يتقاطع مع رؤية Vygotsky الذي اعتبر أن المعنى يُبنى اجتماعياً داخل التفاعل الثقافي واللغوي.

في هذا الإطار، تتعامل الباحثة مع المعلّمين لا كمصادر للبيانات، بل كشركاء في بناء المعرفة؛ فكل معلّم يقدم سرداً لتجربته الخاصة يُسهم في تشكيل الفهم الكلي للظاهرة.

هذه المقاربة تجعل البحث نوعياً تفسيرياً في جوهره، إذ يسعى إلى كشف المعاني الرمزية والعاطفية التي يربطها المعلمون بممارساتهم المهنية في بيئات التعليم الرقمية.

تقوم فلسفة المنهج النوعي على ما يُعرف بـ "العودة إلى الخبرة الحية (Lived Experience)"، أي محاولة فهم الظواهر كما تُعاش من قبل الأفراد.

ولأن موضوع الدمج بين التعلّم الاجتماعي-العاطفي والرقمي يمسّ تجربة المعلّم في أعماق مستوياتها الوجدانية والمهنية، فإن هذا المنهج يوفّر المجال لاستكشاف التجربة كما هي في وعي المعلّمين وليس كما تُفترض في الأدبيات أو النظريات. ويسمح كذلك بتتبع البنية الشعورية والانفعالية التي تصاحب عملية التدريس الرقمي، وفهم الطريقة التي يُعيد بها المعلمون بناء هويتهم المهنية ضمن هذا الواقع الجديد.

إضافة إلى ذلك، فإن البحث النوعي يتيح للباحث التفاعل الحي مع المشاركين من خلال المقابلات المتعمّقة، ما يسمح بجمع بيانات ثرية تعكس أصواتهم وخبراتهم.

ولأني كباحثة اعمل في المجال التربوي كمستشارة تنظيمية وأخصائية اجتماعية، فإن موقعي القريب من الميدان يمنحني قدرة فريدة على بناء علاقة ثقة مع المشاركين، وفهم اللغة الثقافية والانفعالية التي يعبرون بها عن تجاربهم.

## التصميم المعتمد للدراسة

تمّ اعتماد التصميم النوعي التفسيري التحليلي (Interpretive-Analytic Design) ، وهو تصميم يركّز على بناء معنى الظواهر من خلال تحليل تجارب الأفراد وتفسيرها في ضوء السياق الاجتماعي والثقافي الذي يعيشون فيه. كما يستفيد البحث من بعض مبادئ المنهج الظاهراتي (Phenomenology) الذي يسعى إلى وصف الخبرة كما تُعاش، مع تجاوز الوصف إلى التأويل الذي يُبرز المعاني الأعمق لهذه التجارب.

في هذا التصميم، تُعدّ المقابلات شبه المهيكلية الأداة الأساسية لجمع البيانات، حيث يُتاح للمشاركين سرد قصصهم وتجاربهم بحرية، بينما تقوم الباحثة بتوجيه الحوار بأسئلة مفتوحة تكشف عن أبعاد التجربة الفكرية والوجدانية. بعد ذلك، تخضع البيانات لعملية تحليل موضوعاتي (Thematic Analysis) وفق نموذج Braun & Clarke (2021)، بهدف استخراج الموضوعات الرئيسة التي تعبّر عن الأنماط المشتركة في تجارب المعلمين.

## حدود الدراسة ومحدداتها

تُحدّد هذه الدراسة الأطر التي عملت ضمنها من حيث المكان والزمان والعينة البشرية والمجال الموضوعي والمنهج المتبع. إنّ تحديد الحدود والمحددات في البحث النوعي لا يهدف إلى تقييد الدراسة بقدر ما يعبر عن الوعي المنهجي والشفافية العلمية في توصيف سياق البحث ومجاليه، ويُظهر إدراكي كباحثة لموقع الدراسة ضمن الحقل الأكاديمي والعملية في التربية.

## أولاً: الحدود المكانية

أُجريَتْ هذه الدراسة في المدارس العربية داخل الخط الأخضر (الداخل الفلسطيني)، وهي بيئات تربوية تعمل في سياق اجتماعي وثقافي فريد تتقاطع فيه اللغة العربية والهوية الفلسطينية مع منظومة تعليمية رسمية ذات مرجعية مختلفة. اخترتُ هذا السياق انطلاقاً من تجربتي العملية الطويلة كمستشارة تنظيمية ومراقبة طواقم تربوية في برامج “البيسجا”، حيث لاحظتُ وجود فجوة واضحة بين التحوّل الرقمي السريع في المدارس العربية وبين الاهتمام بالأبعاد الوجدانية والإنسانية للتعلم.

تُتيح هذه البيئة للمعلم العربي اختبار توازن دقيق بين المحافظة على أصالة القيم الإنسانية والتربوية من جهة، والتكيف مع الرقمنة ومتطلباتها من جهة أخرى، وهو ما يجعلها حقلاً خصباً لفهم التفاعل بين التقنية والعاطفة في العملية التعليمية.

وقد شملت الدراسة مدارس من مناطق جغرافية مختلفة (الشمال - الجليل، المثلث، النقب)، مما أتاح لي الاطلاع على تجارب متنوعة من مدارس حضرية وقروية، حكومية وأهلية، تتباين في الموارد التكنولوجية والظروف الاجتماعية. هذا التنوع الجغرافي أغنى التحليل التأويلي، وأبرز الاختلاف في تمثّلات المعلمين لمفهوم الدمج بين التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي تبعاً لسياقهم المحلي.

## ثانياً: الحدود الزمانية

تم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025-2026، وهي فترة تشهد استمرار التحوّل الرقمي في التعليم بعد جائحة كورونا، وتنامي النقاش العالمي حول رفاه المعلم والمتعلم في بيئات التعليم المدمج.

يمتاز هذا التوقيت بأنه مرحلة انتقالية يعيشها الميدان التربوي العربي داخل الخط الأخضر، إذ تزامنت مع تحولات مؤسسية في سياسات وزارة التربية والتعليم نحو رقمنة التعليم والتقييم والتدريب المهني.

من خلال عملي في الاستكمالات التربوية، لاحظت أن هذه المرحلة الزمنية كانت مليئة بالتجريب والتحدّي والبحث عن توازن بين المهارة التقنية والاتصال الإنساني. لذا فإن اختيار هذه الفترة لم يكن اعتباطياً، بل لأنه يوفر سياقاً ديناميكياً حياً لفهم تجارب المعلمين ومشاعرهم تجاه الرقمنة والدمج الوجداني في الممارسة الصفية.

كما أن هذا الإطار الزمني يعكس حساسية التحول: فالمعلم العربي اليوم لا يعيش مرحلة "ما قبل الرقمنة" أو "ما بعدها"، بل مرحلة التحول المستمر، مما يجعل شهادته وتجربته ذات قيمة تفسيرية عالية في رسم ملامح التربية المستقبلية.

### ثالثاً: الحدود البشرية

اقتصرت في هذه الدراسة على عينة قصدية نوعية تكوّنت من (15) معلّماً ومعلّمة يعملون في مدارس عربية داخل الخط الأخضر، موزعين على المراحل التعليمية الثلاث (ابتدائية - إعدادية - ثانوية).

تمّ اختيار المشاركين بعناية وفق معايير محددة، أهمها:

1. امتلاكهم خبرة عملية في استخدام التكنولوجيا التعليمية.
2. انخراطهم في برامج تطوير مهني أو استكمالات تربوية.
3. استعدادهم للمشاركة في مقابلات متعمقة تعكس تجربتهم الذاتية.

جاء هذا الاختيار بناءً على مبدأ "الغنى المعلوماتي" (Information-Rich Cases) الذي يُعدّ جوهر العينة القصدية في البحوث النوعية. (Patton, 2015)

لم أسعَ إلى تمثيل المجتمع المدرسي إحصائياً، بل إلى استكشاف عمق التجارب الفردية وتنوّعها حتى الوصول إلى ما يُعرف بـ "التشبع المعرفي" (Theoretical Saturation)، أي النقطة التي لا تضيف فيها المقابلات الجديدة معاني جديدة إلى التحليل.

تميّزت العينة بتنوّعها المهني والجغرافي والعمرى؛ فقد تراوحت سنوات الخبرة بين (3-25 سنة)، وشملت معلمين من تخصصات مختلفة: اللغة العربية، التربية الإسلامية، العلوم، الرياضيات، والاستشارة التربوية. هذا التنوع أتاح لي فهماً متعدّد الأبعاد للظاهرة، وربطاً بين الخلفية المهنية والوعي العاطفي والرقمي، مما يعمّق القيمة التفسيرية للنتائج.

### رابعاً: الحدود الموضوعية

انصبّ تركيزي في هذه الدراسة على تصوّرات وتجارب المعلمين العرب في الدمج بين التعلّم الاجتماعي-العاطفي والتعلّم الرقمي، ولم أنطرق إلى الجوانب الكمية مثل قياس التحصيل الدراسي أو المقارنة بين مناهج تعليمية. جاء هذا التركيز انطلاقاً من قناعاتي كباحثة نوعية بأن فهم التجربة الإنسانية من الداخل أهمّ من قياس الظواهر من الخارج.

أردت أن أستمع إلى أصوات المعلمين أنفسهم، لا أن أفرض عليهم أدوات قياس جاهزة. لذلك اقتصرت الدراسة على البعد الوجداني والمهني للمعلّم في الممارسة الصفية الرقمية، بوصفه محوراً رئيساً في أي عملية تطوير تربوي حقيقي.

كما حددت إطار الدراسة ضمن موضوع الدمج ذاته دون التوسع في قضايا موازية مثل التعليم الافتراضي أو الذكاء الاصطناعي في التعليم، وذلك لتبقى الدراسة مركّزة وذات عمق في الظاهرة قيد البحث.



## محددات الدراسة

المحددات تمثل العوامل التي قد تؤثر في قابلية تعميم النتائج أو في تفسيرها، لكنها لا تُنقص من القيمة العلمية للدراسة، بل تُظهر وعي المنهج بمواطن القوة والقيود في البحث.

## المحددات المنهجية

اتبعت في هذا البحث المنهج النوعي التفسيري الذي يستند إلى الفلسفة التأويلية (Interpretivism) ، ويهدف إلى فهم الظواهر من خلال المعاني التي يمنحها الأفراد لتجاربهم.

ولأن المنهج النوعي لا يسعى إلى التعميم الإحصائي، بل إلى التعميم التحليلي (Analytical Generalization) ، فإن نتائج هذه الدراسة تعبر عن عمق التجربة الإنسانية أكثر مما تعبر عن الاتجاهات العامة في المجتمع التربوي. ومع ذلك، اتخذت إجراءات علمية لضمان المصداقية والاتساق المنهجي، منها:

- التثليث (Triangulation) عبر مقارنة البيانات من مصادر مختلفة (مقابلات، ملاحظات ميدانية، مراجعات أدبيات).
- التحقق من المشاركين (Member Checking) بمراجعة النصوص المفردة معهم لضمان دقة نقل المعنى.
- مراجعة الأقران (Peer Review) من زملاء أكاديميين في المجال لضمان النزاهة والتحقق من سلامة التحليل.
- الاحتفاظ بدفتر تأملي (Reflexive Journal) يسجل ملاحظاتي وموقفي كباحثة أثناء سير البحث، مما عزز وعي الذاتي واحتراز من التحيز المهني أو العاطفي.

أدرك أن عملي كمستشارة تربوية ومحاضرة قد يفتح لي أفقاً مميزاً لفهم الميدان، لكنه قد يجعلني عرضة لتوقعات مسبقة؛ لذلك تعاملت مع هذا الموقع كمصدر ثراء تأويلي لا كتحيز، مع ممارسة التأمل الذاتي المستمر في تحليل المعاني.

## المحددات السياقية

تتمركز دراستي في سياق خاص هو المدارس العربية داخل الخط الأخضر، وهو سياق يحمل خصوصيات ثقافية وسياسية ولغوية تؤثر في بنية التعليم وتوجهاته.

هذا الواقع يجعل من الصعب نقل النتائج حرفياً إلى بيئات عربية أخرى تختلف في بنيتها التنظيمية أو الثقافية. إلا أنني قدّمت وصفاً سميكاً (Thick Description) للسياق والميدان والمشاركين وإجراءات البحث، بحيث يستطيع القارئ تقييم مدى إمكانية نقل النتائج (Transferability) إلى سياقات مشابهة.

لقد تعاملت مع هذا المحدد ليس كقيد، بل كميزة؛ فهذه الدراسة تُسهم في إنتاج معرفة محلية فلسطينية يمكن أن تُثري النقاش العربي والعالمي حول الدمج بين الوجداني والرقمي في التعليم.

## المحددات الأداتية

استخدمت المقابلات شبه المهيكلة (Semi-Structured Interviews) كأداة رئيسة لجمع البيانات، وهي أداة تتيح عمقاً إنسانياً في فهم التجربة لكنها تعتمد على التفاعل بيني وبين المشاركين.

ولأن التفاعل الإنساني قد يتأثر بعوامل الثقة أو الثقافة أو اللغة، فقد حرصت على ما يلي:

- تهيئة جو آمن وغير حُكْمِي للمقابلة.
- شرح هدف الدراسة للمشاركين قبل المقابلة والحصول على موافقتهم المستتيرة خطيًا.
- منحهم حرية الانسحاب في أي وقت دون أي تبعات.
- استخدام أسئلة مفتوحة مرنة تُشجّع على السرد والتأمل.
- تسجيل المقابلات (بعد الموافقة) وتفريغها بدقة كاملة، ثم مراجعتها لضمان سلامة المعنى.

أدرك أن الطبيعة الحوارية للأداة قد تتأثر بشخصيتي كباحثة، لذلك استخدمت التحليل الموضوعاتي المرن (Braun & Clarke, 2021) الذي يسمح بمتابعة المعاني عبر النصوص وليس عبر افتراضات مسبقة، مما يعزز الموثوقية المنهجية. (Braun & Clarke, 2021)

#### المحددات الشخصية

كمستشارة تنظيمية ومحاضرة تربوية، أحمل تجربة غنية في مرافقة الطواقم التعليمية. هذه الخلفية المهنية شكّلت عدسة رؤيتي للبحث؛ فهي منحتني قدرة على فهم اللغة المهنية للمشاركين وقراءة انفعالاتهم، لكنها في الوقت نفسه فرضت عليّ مسؤولية عالية في ضبط موقعي كباحثة وتأمل تأثيري في التفسير.

لذلك، التزمت بالموقعية الواعية (Researcher Positionality) التي ترى أن الوعي الذاتي ليس تهديدًا للحيد، بل شرط للفهم العميق. سجّلت تأملاتي بعد كل مقابلة حول المشاعر، والتحديات، والرؤى التي ظهرت أثناء التفاعل، ما ساعدني على الفصل بين خبرتي المهنية وتحليلي الأكاديمي.

إنّ تحديد هذه الحدود والمحددات يُبرز وعيي الأكاديمي بالسياق والمنهج والأداة، ويمنح القارئ صورة دقيقة عن مجال الدراسة وإمكانيات تطبيق نتائجها. لا أعتبر هذه المحددات قيودًا، بل أراها مكوّنًا من مكونات الصدق النوعي، لأنها تكشف كيف فهمت الظاهرة وكيف سعيّ لتفسيرها من داخل واقعها، لا من خارجه. وبذلك أطمح أن تُمثّل دراستي إسهامًا في تطوير فهم فلسطيني إنسانيّ لدمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي في التعليم العربي.

#### فصل النتائج

أظهرت نتائج المقابلات شبه المهيكلة التي أُجريت مع خمسة عشر معلم ومعلمة من مدارس عربية داخل الخط الأخضر درجة عالية من التشابه والتقاطع في التصورات والخبرات المتعلقة بدمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والتعلم الرقمي. وقد دلّ هذا التقاطع على وجود إجماع نوعي حول مجموعة من القضايا المركزية، لا سيما أهمية التعليم الرقمي كواقع قائم، والحاجة إلى الموازنة بين البعد العاطفي-الاجتماعي والبعد التقني، إضافة إلى توظيف الفضاء الرقمي كأداة لفهم مشاعر الطلبة ودعمهم، وليس فقط كوسيلة لنقل المعرفة. وقد تم التوصل إلى هذه النتائج من خلال التحليل الموضوعاتي الذي أفرز ثيمات رئيسة مشتركة بين جميع المشاركات.

الثيمة الأولى: التعليم الرقمي كضرورة تربوية وواقع لا يمكن تجاوزه

أجمعت المعلمات المشاركات على أن التعليم الرقمي لم يعد خيارًا بديلًا أو مرحلة عابرة، بل أصبح جزءًا لا يتجزأ من الواقع المدرسي المعاصر. فقد عبّرت المشاركات عن وعي واضح بأن التحول الرقمي فرض نفسه على المدرسة، وعلى دور المعلمة، وعلى أساليب التواصل مع الطلبة. وأكدت المعلمات أن تجاهل هذا الواقع أو مقاومته لا يخدم العملية

التعليمية، بل يتطلب إعادة تعريف دور المعلمة داخل هذا العالم الجديد.

وأشارت المعلمات إلى أن التعليم الرقمي أتاح لهن أدوات متنوعة لتنظيم التعلم، والتواصل المستمر مع الطلبة، ومتابعة تقدمهم، خاصة في ظل التحديات الاجتماعية والظروف الطارئة. ومع ذلك، أكد أن القيمة الحقيقية للتعليم الرقمي لا تكمن في الأداة بحد ذاتها، بل في كيفية استخدامها.

“التعليم الرقمي مش مرحلة ونعديها، صار جزء من المدرسة ومن حياة الطالب” (م1)

“أنا شافيفة إنه لازم نطور حالنا، لأن الطالب أصلاً عايش بالعالم الرقمي” (م4)

ويعكس هذا التوافق إدراكًا مهنيًا بأن التعليم الرقمي أصبح عنصرًا بنيويًا في الممارسة التربوية، وليس مجرد إضافة تقنية.

الثيمة الثانية: الموازنة بين البعد العاطفي-الاجتماعي والبعد الرقمي كقضية مركزية

برزت هذه الثيمة بوصفها إحدى أقوى الثيمات المشتركة بين جميع المقابلات. فقد شددت المعلمات على أن التحدي الحقيقي في التعليم الرقمي لا يتمثل في إتقان المنصات أو الأدوات، بل في الحفاظ على البعد الإنساني داخل الصف الرقمي. وأوضحت المشاركات أن التركيز المفرط على الجوانب التقنية قد يؤدي إلى تهيمش مشاعر الطلبة واحتياجاتهم الاجتماعية.

وأكدت المعلمات أن العلاقة التربوية لا يمكن أن تُختزل في شاشة أو واجهة رقمية، وأن دور المعلمة يتجاوز تقديم المحتوى ليشمل الاحتواء، والدعم، وبناء الثقة. وقد عبرت المشاركات عن محاولات واعية لتحقيق هذا التوازن، رغم صعوبة المهمة.

“بحس إنه إذا ركزت بس على التكنولوجيا بنسى الطالب نفسه” (م2).

“المعادلة صعبة: كيف أكون منظمة رقميًا وموجودة إنسانيًا بنفس الوقت” (م5).

وتكشف هذه الإفادات عن وعي مهني عميق بأهمية الدمج المتوازن بين البعدين، وهو ما شكّل محورًا مشتركًا في جميع المقابلات.

الثيمة الثالثة: الفضاء الرقمي كمساحة للتعبير عن المشاعر والدعم النفسي

أظهرت النتائج أن المعلمات لا ينظرن إلى التعليم الرقمي فقط كأداة تعليمية، بل أيضًا كمساحة يمكن من خلالها الوصول إلى مشاعر الطلبة وفهم حالاتهم النفسية والاجتماعية. فقد أشارت المشاركات إلى أن بعض الطلبة يجدون في العالم الرقمي مساحة أكثر أمانًا للتعبير عن مشاعرهم، خاصة في الرسائل الخاصة أو التفاعلات غير العلنية.

وبينت المعلمات أن هذا النوع من التواصل أتاح لهن اكتشاف مشكلات لم تكن ظاهرة في الصف الواجهي، مثل القلق، أو الانعزال، أو صعوبات اجتماعية مختلفة. وأكد أن هذا الاكتشاف حملهن مسؤولية وجدانية إضافية تتطلب حساسية وتعاطفًا عاليين.

“في طلاب بحكوا لي أشياء بالخاص ما كانوا يحكوها بالصف” (م3).

“العالم الرقمي فتح باب أفهم فيه الطالبات نفسيًا مش بس دراسيًا” (م1).

وتشير هذه النتائج إلى أن الفضاء الرقمي يمكن أن يتحول، في ظل استخدام واعٍ، إلى أداة داعمة للصحة النفسية والعلاقة التربوية.

### الثيمة الرابعة: الذكاء العاطفي كشرط لنجاح التعليم الرقمي

اتفقت جميع المعلمات على أن نجاح التعليم الرقمي مرتبط بدرجة كبيرة بامتلاك المعلمة لمهارات الذكاء العاطفي. فقد أكدت المشاركات أن إدارة المشاعر، وضبط الانفعالات، والتعامل مع الضغوط المهنية، تشكل عناصر أساسية في قدرتها على إدارة الصف الرقمي وبناء علاقة إيجابية مع الطلبة.

وأوضحت المعلمات أن التعليم الرقمي يكشف بشكل أكبر عن قدرة المعلمة على التعامل مع ذاتها قبل تعاملها مع الآخرين، وأن غياب هذه المهارات قد يؤدي إلى توتر العلاقة التربوية وإضعاف أثر التعليم.

“التعليم الرقمي بخليك تواجهه حالك أولاً” (م4).

“إذا أنا متوترة أو مضغوطة، الطلاب بحسوا حتى من وراء الشاشة” (م2).

ويبرز من هذه الإفادات أن الذكاء العاطفي ليس مهارة إضافية، بل ركيزة أساسية في الممارسة التعليمية الرقمية.

### الثيمة الخامسة: رؤية مشتركة نحو تعليم رقمي-إنساني متوازن

عبرت المعلمات عن رؤية مستقبلية مقاربة تقوم على ضرورة بناء نموذج تربوي يدمج بين التكنولوجيا والإنسانية. فقد طالبت المشاركات بتطوير برامج تدريبية تركز على الجوانب الوجدانية إلى جانب المهارات التقنية، وبأن يتم الاعتراف بالدور العاطفي للمعلمة بوصفه جزءاً أصيلاً من مهنتها.

كما أكد أن التعليم الرقمي الناجح هو ذاك الذي يضع الإنسان في المركز، ويستخدم التكنولوجيا كوسيلة داعمة لا كغاية بحد ذاتها.

“بنا تعليم رقمي بس يكون فيه روح” (م5).

“المستقبل للتعليم اللي بوازن بين العقل والقلب” (م1).

### خلاصة موسعة للنتائج

تُظهر نتائج هذه الدراسة وجود إجماع واضح بين المعلمات المشاركات حول أهمية التعليم الرقمي وضرورة دمج بوعي مع البعد الاجتماعي-العاطفي. كما كشفت النتائج أن الفضاء الرقمي يمكن أن يشكل فرصة لبناء علاقة تربوية داعمة والتعامل مع مشاعر الطلبة، شريطة أن تمتلك المعلمة مهارات الذكاء العاطفي اللازمة. وتُعكس هذه النتائج حاجة ملحة إلى إعادة التفكير في التعليم الرقمي بوصفه ممارسة إنسانية قبل أن يكون ممارسة تقنية.

### فصل المناقشة

يهدف هذا الجزء إلى مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وربط ما عبرت عنه المعلمات المشاركات بالنماذج التربوية والنفسية التي تناولت التعلم الاجتماعي-العاطفي، والتعليم الرقمي، والذكاء العاطفي، مع مراعاة خصوصية السياق الفلسطيني في المدارس العربية داخل الخط الأخضر. وتُظهر نتائج هذه الدراسة انسجاماً واضحاً مع عدد من التوجهات النظرية المعاصرة، وفي الوقت ذاته تسد فجوات معرفية أشار إليها باحثون سابقون.

أولاً: دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والتعليم الرقمي في ضوء إطار CASEL

ظهرت نتائج الدراسة أن المعلمات ينظرن إلى دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي مع التعليم الرقمي بوصفه حاجة تربوية

أساسية وليست خيارًا إضافيًا، وهو ما ينسجم مع ما توصلت إليه الدراسات التأسيسية في مجال SEL التي أكدت أن تنمية الكفايات الاجتماعية-العاطفية تشكّل عنصرًا جوهريًا في تحسين جودة التعلم، بغض النظر عن شكل البيئة التعليمية (Durlak et al., 2011). ويتقاطع هذا التصور مع إطار CASEL الذي يؤكد أن مهارات الوعي الذاتي، والإدارة الذاتية، والوعي الاجتماعي، وبناء العلاقات، واتخاذ القرار المسؤول تُعد أساسًا لأي بيئة تعليمية داعمة، سواء كانت وجاهية أو رقمية. (CASEL, 2021)

كما تشير إفادات المعلمات في هذه الدراسة إلى أن التعليم الرقمي، في غياب البعد الوجداني، قد يتحول إلى ممارسة تقنية تفقر إلى المعنى الإنساني، وهو ما يتوافق مع تحذيرات الأدبيات الحديثة التي نبّهت إلى مخاطر اختزال التعليم الرقمي في نقل المحتوى دون الاهتمام بالعلاقات التربوية والرفاه النفسي. (CASEL, 2023; OECD, 2024) وتتسم هذه النتيجة مع ما أشارت إليه (Schonert-Reichl, 2019) حول الدور المحوري للمعلم في تفعيل التعلم الاجتماعي-العاطفي، مؤكدة أن نجاح أي نموذج تعليمي، بما في ذلك التعليم الرقمي، يعتمد على قدرة المعلم على بناء بيئة صفية داعمة ووجدانيًا.

وتضيف الدراسة الحالية بعدًا نوعيًا مهمًا إلى هذه الأدبيات، إذ لا تكفي بتأكيد أهمية الدمج على المستوى النظري، كما في الدراسات السابقة، بل تُظهر كيف تعيش المعلمات هذا التحدي فعليًا في ممارستهن اليومية داخل الصفوف الرقمية، وكيف يسعين إلى تحقيق هذا الدمج في سياق تربوي وثقافي محلي، وهو جانب لم تحظ به الدراسات السابقة بعمق تفسيري كافٍ.

(Durlak et al., 2011; Schonert-Reichl, 2019; CASEL, 2021; CASEL, 2023; OECD, 2024)

ثانيًا: الذكاء العاطفي للمعلمة ودوره في إنجاح التعليم الرقمي

تتسم النتائج التي أبرزت الدور المحوري للذكاء العاطفي لدى المعلمة مع نظرية Goleman التي ترى أن القدرة على فهم الذات وتنظيم الانفعالات والتعاطف مع الآخرين تُعد عناصر حاسمة في الأداء المهني، لا سيما في المهن الإنسانية مثل التعليم. (Goleman, 1995) فقد أوضحت المعلمات أن التعليم الرقمي يتطلب جهدًا وجدانيًا مضاعفًا، وأن غياب القرب الجسدي يزيد من أهمية الوعي الذاتي والانتباه للمشاعر (Goleman, 1995).

وتدعم هذه النتائج ما توصلت إليه دراسات سابقة أشارت إلى أن رفاه المعلم يرتبط ارتباطًا مباشرًا بجودة التفاعل الصفّي، وبقدرة المعلم على إدارة الضغوط المهنية في البيئات الرقمية. (Schonert-Reichl, 2019; OECD, 2024) كما تضيف الدراسة الحالية بعدًا سياقياً يتمثل في خصوصية التجربة الفلسطينية، حيث تتقاطع التحديات المهنية مع ضغوط اجتماعية وثقافية أوسع. (Schonert-Reichl, 2019; OECD, 2024).

ثالثًا: التعلم الاجتماعي والنمذجة في الصف الرقمي

تتوافق نتائج الدراسة التي أبرزت أهمية سلوك المعلمة وتواصلها الوجداني مع نظرية التعلم الاجتماعي لـ Bandura، والتي تؤكد أن الأفراد يتعلّمون من خلال الملاحظة والنمذجة. (Bandura, 1986) فقد أظهرت إفادات المعلمات أن الطلبة يتأثرون بطريقة حديث المعلمة، وحدودها، ونبرة تواصلها، حتى في البيئات الرقمية، وهو ما يعكس استمرار دور النمذجة رغم غياب التفاعل الوجداني (Bandura, 1986).

وتشير هذه النتائج إلى أن الصف الرقمي لا يلغي البعد الاجتماعي للتعلم، بل يعيد تشكيله، ويجعل دور المعلمة كنموذج ووجداني أكثر وضوحًا وأهمية.

## رابعاً: البنائية الاجتماعية والسياق الثقافي الفلسطيني

تتسجم النتائج أيضاً مع البنائية الاجتماعية لـ Vygotsky التي تؤكد أن التعلم يحدث داخل سياق اجتماعي وثقافي محدد، وأن بناء المعرفة يرتبط بالتفاعل والدعم داخل المجتمع التعليمي. (Vygotsky, 1978) فقد أبرزت المعلمات أهمية اللغة، والثقافة، والعلاقة الإنسانية في الصف الرقمي، وأكد أن تجاهل هذه العناصر يضعف أثر التعليم الرقمي.

وتضيف هذه الدراسة إسهاماً نوعياً من خلال إبراز كيف يتجلى هذا السياق الثقافي في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، وهو سياق قلماً تناولته الدراسات السابقة بعمق تفسيري، خاصة فيما يتعلق بدمج البعد الوجداني في التعليم الرقمي (قاسم، 2024).

## خامساً Digital SEL : بين النظرية والممارسة

تتوافق النتائج مع التوجهات الحديثة التي تدعو إلى تطوير Digital SEL بوصفه إطاراً يدمج المهارات الوجدانية داخل البيئات الرقمية. (UNESCO, 2023; OECD, 2024) فقد أظهرت المعلمات قدرة على توظيف الفضاء الرقمي كمساحة للتعبير عن المشاعر والدعم النفسي، وهو ما يؤكد أن التكنولوجيا يمكن أن تكون أداة إنسانية إذا استخدمت بوعي. (UNESCO, 2023; OECD, 2024)

وتسد هذه الدراسة فجوة معرفية أشار إليها باحثون سابقون، إذ تنتقل من الحديث عن Digital SEL كنموذج نظري إلى استكشاف كيف يُمارَس فعلياً من قبل المعلمات في الميدان التربوي.

## سادساً: إسهام الدراسة في الأدبيات التربوية

تُسهّم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية من خلال تقديم فهم نوعي معمق لتجربة المعلمات في دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي مع التعليم الرقمي، وتؤكد أن نجاح التحول الرقمي لا يتحقق دون الاستثمار في الإنسان. كما تدعم النتائج الدعوات إلى إعادة تصميم برامج الاستكمال المهني لتشمل البعد الوجداني إلى جانب المهارات التقنية.

## التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تطوير الممارسة التربوية والبحثية في مجال دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي مع التعليم الرقمي:

## توصيات على المستوى التربوي التطبيقي

توصي الدراسة بضرورة تطوير برامج استكمال مهني للمعلمات تركز على تنمية مهارات الذكاء العاطفي إلى جانب المهارات التقنية، بحيث يتم إعداد المعلمة للتعامل مع التحديات الوجدانية في الصفوف الرقمية. كما توصي بتصميم بيئات تعليمية رقمية تراعي الرفاه النفسي للمعلم والطالب، وتتيح مساحات للتواصل الإنساني والتعبير عن المشاعر، بدل الاكتفاء بنقل المحتوى التعليمي.

## توصيات على مستوى السياسات التعليمية

تدعو الدراسة صنّاع القرار التربوي إلى إعادة النظر في سياسات التحول الرقمي، بحيث لا تُختزل في مؤشرات تقنية أو إنجازات رقمية، بل تشمل مؤشرات تتعلق بجودة العلاقة التربوية، ورفاه المعلم، والدعم الوجداني داخل المدرسة. كما توصي بإدراج مفاهيم التعلم الاجتماعي-العاطفي ضمن خطط التعليم الرقمي الرسمية.



## توصيات بحثية مستقبلية

توصي الدراسة بإجراء بحوث نوعية إضافية تستكشف تجارب الطلبة أنفسهم في التعليم الرقمي-الوجداني، وبحوث تجمع بين المنهج النوعي والكمي لفهم الظاهرة من زوايا متعددة. كما توصي بتوسيع نطاق البحث ليشمل سياقات عربية أخرى، بما يتيح المقارنة وفهم أعمق لدور الثقافة في دمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والرقمي.

في ضوء نتائج هذه الدراسة وحدودها، تقترح الباحثة مجموعة من الاتجاهات البحثية المستقبلية التي يمكن أن تسهم في تعميق الفهم العلمي لدمج التعلم الاجتماعي-العاطفي والتعليم الرقمي. أولاً، توصي الدراسة بإجراء بحوث نوعية تستكشف تجارب الطلبة أنفسهم في البيئات الرقمية، لفهم كيفية إدراكهم للدعم الوجداني والعلاقة التربوية في التعليم الرقمي، وذلك استجابة لدعوات الأدبيات التي تؤكد أهمية تعدد الأصوات في البحث التربوي (Creswell & Poth, 2018). ثانياً، تقترح الدراسة تنفيذ بحوث مقارنة بين سياقات ثقافية مختلفة، عربية وغير عربية، لفحص أثر الخصوصية الثقافية في تطبيق نماذج Digital SEL، خاصة في ظل التحذيرات من نقل النماذج التربوية الغربية دون تكييف سياقي (OECD, 2024).

كما توصي الدراسة بإجراء بحوث تستخدم مناهج مختلطة تجمع بين الأدوات النوعية والكمية، بهدف الربط بين المعاني التي يبنها المعلمون حول تجاربهم الوجدانية الرقمية، والمؤشرات الكمية المرتبطة بالتحصيل أو الرفاه المدرسي، بما يتيح فهماً أكثر شمولية للظاهرة (Creswell & Plano Clark, 2018). وأخيراً، تقترح الدراسة التوسع في دراسة أثر برامج تدريبية قائمة على الذكاء العاطفي للمعلمين، وتحليل انعكاسها على الممارسة الصفية الرقمية وعلى رفاه المعلم المهنية، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من البحث التجريبي والنوعي في السياق العربي.

(Creswell & Poth, 2018; Creswell & Plano Clark, 2018; OECD, 2024)

## قائمة المراجع (References)

## مراجع عربية

- عبيدات، ع. (2021). الذكاء العاطفي وعلاقته بالمناخ المدرسي لدى معلمي المرحلة الثانوية في الأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 12(3)، 115-137.
- الحسين، س. (2020). أثر برامج التعلم الاجتماعي العاطفي على مهارات التواصل والانتماء لدى طلبة المدارس الثانوية. مجلة جامعة دمشق للتربية، 36(2)، 45-76.
- قاسم، أ. (2024). التربية الرقمية والرفاه التربوي في التعليم الفلسطيني بعد الجائحة. مجلة دراسات تربوية عربية، 8(1)، 21-42.
- خليل، ر. (2022). اتجاهات المعلمين نحو الدمج بين التعلم الوجداني والتقنيات الرقمية في التعليم الإلكتروني. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، 10(4)، 89-111.
- الصمادي، ل. (2023). دمج الذكاء العاطفي في إعداد المعلمين وتنمية مهاراتهم القيادية. المجلة العربية للتربية، 43(1)، 55-74.
- رابي، ص. (2025). تجارب المعلمين العرب في الداخل الفلسطيني في الدمج بين الرقمنة والتعلم الإنساني: قراءة نوعية. ورقة بحثية غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا.

## مراجع أجنبية

- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- CASEL. (2023). *What is SEL?* Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning. Retrieved from <https://casel.org/what-is-sel>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Durlak, J. A., Weissberg, R. P., Dymnicki, A. B., Taylor, R. D., & Schellinger, K. B. (2011). *The impact of enhancing students' social and emotional learning: A meta-analysis of school-based universal interventions*. *Child Development*, 82(1), 405–432.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- OECD. (2024). *Education for well-being and digital transformation: Policy perspectives*. Paris: OECD Publishing.
- Schonert-Reichl, K. A. (2019). *Social and emotional learning and teachers*. In J. A. Durlak et al. (Eds.), *Handbook of social and emotional learning: Research and practice* (pp. 429–445). Guilford Press.
- UNESCO. (2023). *Reimagining education: Human-centered approaches in digital learning*. Paris: UNESCO.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning (CASEL). (2021). *SEL Framework: Core competencies*. Chicago, IL.

عنوان البحث

## المعايير العالمية المتوافرة في سلسلة كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية

أ.م.د. انتصار جواد مهدي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> طرائق تدريس الرياضيات، وزارة التربية، المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الثانية، العراق.

بريد الكتروني: [entesarjewad@yahoo.com](mailto:entesarjewad@yahoo.com)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/7>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/7>

تاريخ الاستقبال: 2026/02/01م تاريخ القبول: 2026/02/07م تاريخ النشر: 2026/03/01م

### المستخلص

هدفت الدراسة إلى تحديد نسبة توافر المعايير العالمية للمجلس الوطني لمعلمي الرياضيات (NCTM) في سلسلة كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية في العراق للعام الدراسي 2021-2022، والمتمثلة بكتابي الصفين الخامس والسادس الابتدائي. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب تحليل المحتوى، وتم بناء أداة تحليل مستمدة من معايير المحتوى والعمليات وفق NCTM، وتكونت من (58) مؤشراً. استُخدمت التكرارات والنسب المئوية لتحليل البيانات، ومعادلة هولستي للتحقق من الثبات، حيث بلغت معاملات الثبات (88%) عبر الأفراد و(91%) عبر الزمن. أظهرت النتائج توافر معايير NCTM في الكتابين بنسب متفاوتة، حيث جاء معيار "العدد والعمليات" في المرتبة الأولى في كلا الصفين، بينما سجل معيار "القياس" و"التبرير والبرهان" أدنى نسب التضمين. كما بينت النتائج عدم التوازن في توزيع المعايير بين مجالي المحتوى والعمليات. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب مؤلفي المناهج على تحليل المحتوى وفق المعايير العالمية، وإجراء دراسات مقارنة وتحليلية لمراحل دراسية أخرى وفق معايير متنوعة لتعزيز جودة المناهج الرياضية.

**الكلمات المفتاحية:** المعايير العالمية، NCTM، تحليل المحتوى، كتب الرياضيات، المرحلة الابتدائية.

## RESEARCH TITLE

## International Standards Available in the Series of Mathematics Books for Primary School

### Abstract

This study aimed to determine the extent to which the National Council of Teachers of Mathematics (NCTM) international standards are embedded in Iraq's primary-stage mathematics textbooks for the 2021–2022 academic year, specifically the fifth- and sixth-grade books. A descriptive analytical approach was adopted using content analysis. An analysis instrument was developed directly from the NCTM content and process standards and consisted of 58 indicators. Frequencies and percentages were used to analyze the data, and Holsti's formula was applied to verify reliability; reliability coefficients reached 88% (inter-rater) and 91% (test–retest over time).

The findings showed that NCTM standards are present in both textbooks at varying levels. "Number and Operations" recorded the highest inclusion rates in both grades, whereas "Measurement" and "Reasoning and Proof" showed the lowest. The results also indicated an imbalance in how standards are distributed across content and process domains. Accordingly, the study recommends training textbook authors and curriculum developers on standards-based content analysis and conducting further analyses for other grade levels and according to additional standards to enhance the quality of mathematics curricula.

**Key Words:** International standards; NCTM; content analysis; mathematics textbooks; primary school.

**المقدمة:**

يشهد العالم المعاصر تطوراً متسارعاً في مجالات المعرفة والتكنولوجيا، الأمر الذي انعكس بصورة مباشرة على الأنظمة التعليمية ومناهجها، ولا سيما مناهج الرياضيات التي تُعد من الركائز الأساسية في بناء التفكير المنطقي والتحليلي وتنمية مهارات حل المشكلات لدى المتعلمين. وأمام هذا التطور، برزت الحاجة إلى اعتماد معايير عالمية واضحة تضمن جودة المناهج وفعاليتها، وتوجه عمليات التخطيط والتدريس والتقويم نحو تحقيق مخرجات تعليمية تتسم بالكفاءة والاتساق.

وتُعد معايير المجلس الوطني لمعلمي الرياضيات (NCTM) من أبرز المعايير الدولية التي أسهمت في تطوير تعليم الرياضيات عالمياً، إذ قدمت إطاراً متكاملًا لمعايير المحتوى ومعايير العمليات، بما يحقق التوازن بين المعرفة الرياضية ومهارات استخدامها في سياقات حياتية متنوعة. وقد أصبحت هذه المعايير مرجعاً أساسياً في تقويم المناهج وتطويرها في العديد من الدول، لما تتسم به من شمولية وترابط وتركيز على بناء الفهم العميق للمفاهيم الرياضية.

وفي ضوء أهمية المرحلة الابتدائية بوصفها الأساس الذي تُبنى عليه المراحل التعليمية اللاحقة، تبرز ضرورة تقويم كتب الرياضيات المقررة فيها للتأكد من مدى توافقها مع المعايير العالمية الحديثة، ومدى تضمينها للمعايير التي تسهم في تنمية مهارات التفكير الرياضي والتواصل والاستدلال والتمثيل وحل المشكلات. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتحليل محتوى كتابي الرياضيات للصفين الخامس والسادس الابتدائي في العراق في ضوء معايير NCTM، بهدف الكشف عن درجة توافر هذه المعايير، وتحديد جوانب القوة والقصور، بما يسهم في تطوير المناهج وتحسين جودة تعليم الرياضيات.

**أولاً: مشكلة البحث:**

بسبب أهمية المعايير الدولية التي أوجدت الضرورة لتحسين المحتوى، ومن ثم تحصيل الطالب وفهمه للمفاهيم الرياضية، بدأت الباحثة بالتماس مشكله البحث من خلال فهم احتياجات المحتوى من تعديل وفق التحليل ويمكن القول انه من هنا تتلخص مشكلة البحث في الحاجة الى تحليل محتوى كتب الرياضيات المدرسية للمرحلة الابتدائية في العراق في ضوء اخر مستجدات المعايير العالمية عن طريق تحليلها وفق المعايير الدولية

وهذا ما تؤكد بعض الدراسات السابقة كدراسة (عبيد، 2021: 5).

ومن خلال ذلك قررت الباحثة في هذا البحث التعرف على نسبة توافر المعايير الدولية في كتب الرياضيات ويمكن بلورة مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل الآتي:

ما نسبة توافر المعايير الدولية المتضمنة في سلسلة كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية؟

**ثانياً: أهمية البحث**

1. أهمية المرحلة الابتدائية لأنها تمثل القاعدة في سلم المراحل التعليمية فأنها تشكل الجانب المعرفي والمهاري والوجداني للنمو السليم وفي هذه المرحلة يسهل عليه التفاعل الايجابي مع الجديد من هذه الجوانب واعداد المتعلم للمراحل التعليمية اللاحقة.

2. أهمية تحليل كتب الرياضيات وفقاً لمعايير الدولية بالنسبة للعاملين في مجال الاختصاص.

3. قد يسلط البحث الضوء على بعض الثغرات في كتب الرياضيات مما يساعد على تقويم محتوى كتب الرياضيات.

**ثالثاً: هدف البحث:** التعرف على نسبة توافر المعايير الدولية المتضمنة في سلسلة كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية،

للعام الدراسي 2021 - 2022 م، وهما:

- كتاب الرياضيات للصف الخامس الابتدائي. (جاسم واخرون ط 2، 2021).
- كتاب الرياضيات للصف السادس الابتدائي (جاسم واخرون ط 1، 2021).

#### خامساً: حدود البحث:

يقتصر البحث الحالي على: -

- (1) كتب الرياضيات للصف (الخامس الابتدائي والصف السادس الابتدائي) للعام الدراسي (2021 - 2022) في العراق.
- (2) المعايير الدولية للرياضيات NCTM.

#### سادساً: تحديد المصطلحات:

(1) **المعايير الدولية:** عرفها المجلس الوطني لمعلمي الرياضيات (NCTM) بأنها: " عبارات يمكن استخدامها في الحكم على جودة منهج الرياضيات أو طرق التقييم وما يجب أن يفهمه المتعلمين من معلومات ومهارات رياضية " ( 29 , NCTM, 2000)

وتعرفها الباحثة اجرائياً: وهي مجموعة من العبارات والمؤشرات التي اعتمدت في تحليل كتابي الرياضيات للصف الخامس والسادس الابتدائي للعام الدراسي 2021-2022، باستخدام أسلوب تحليل المحتوى للتعرف على مدى تضمين كتابي الرياضيات للمعايير العالمية.

(2) **الكتاب المدرسي:** عرفه (سعادة وإبراهيم 2014): الوعاء الذي يحتوي على الخبرات غير المباشرة التي يتم تقديمها بشكل مرسوم أو مكتوب أو مصور وتسهم في جعل المتعلم قادراً على بلوغ اهداف المنهج المحددة سلفاً (سعادة وإبراهيم، 2014: 275).

وتعرفه الباحثة اجرائياً: كتابي الرياضيات للصف الخامس والسادس الابتدائي من سلسلة كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية لمؤلفه (جاسم واخرون ط 2021).

#### خلفية نظرية ودراسات سابقة

##### أولاً: خلفية نظرية

#### معايير المجلس القومي لمعلمي الرياضيات NCTM :

تأسس المجلس الوطني لمعلمي الرياضيات (NCTM) في عام 1920، واصبح أكبر منظمة في الولايات المتحدة وكندا وحول عالمية مهتمة بتعليم الرياضيات، مع أكثر من 80000 عضوا في العالم. المجلس الوطني لمعلمي الرياضيات هو صوت تعليم الرياضيات، حيث يوفر للمعلمين ولجميع المتعلمين عدالة واكتمال تعليم الرياضيات عالي الجودة من خلال الرؤية والقيادة والتطوير المهني والبحث. وكان لمعايير المنشورة تأثير كبير على تدريس تعليم الرياضيات في العالم. ونشر المجلس الوطني لمعلمي الرياضيات مجموعة من المعايير الرياضية التي توضح رؤية الرياضيات المدرسية ففي عام 1989 تم تطوير منهجا ومعايير للرياضيات المدرسية تلاه نشر المعايير المتخصصة لتعليم الرياضيات (1991) ومعايير الرياضيات المدرسية (1995) كما وأصدر في عام (2000) مبادئ ومعايير الرياضيات المدرسية المحدثه، وتعد المبادئ والمعايير بشكل كبير رؤية أكثر توازنا وأقل جدالاً من سابقتها (NCTM.org 2020: 2).

حيث تم تحديد عشرة معايير عامة لمحتوى وعمليات الرياضيات التي تتسق مع منهج الرياضيات بالمدرسة ويتم وصف



التوقعات المحددة لتعلم التلاميذ، المستمدة من فلسفة التعليم القائم على نتائج التعلم، لنطاقات من الصفوف من (ما قبل المدرسة إلى 3، 2 إلى 6، 5 إلى 8، ومن 9 إلى 12) وما يعبر عنه من رياض الأطفال إلى الصف الثاني عشر. وأصبحت هذه المعايير جزء لا يتجزأ من جميع برامج التعليم المستند إلى النتائج تقريباً وبرامج إصلاح التعليم المستندة إلى المعايير التي تم تبنيها على نطاق واسع في جميع أنحاء الولايات المتحدة. حيث وضع المجلس الوطني لمعلمي الرياضيات (NCTM، 1989) قائمة بأهم ما ينبغي أن تمتاز به مناهج كتب الرياضيات وهي:

1. أن يركز المنهج على المفاهيم والعلاقات فيما بينها، وعلى تطوير وتنمية فهم التلاميذ من خلال إضفاء معاني للمفاهيم مستمدة من بيئتهم مما يتيح لهم اكتساب المهارة والقدرة على التجريد وتنمية القدرة على حل المشكلات.
  2. أن يتيح المنهج فرص جيدة للمتعلمين للمشاركة والتفاعل مع المحتوى (عمل الرياضيات Math Doing -) فالمتعلمين في أول مراحل الدراسة يتمتعون بحيوية ونشاط وإمكانهم بناء أو تعديل الأفكار الرياضية بتفاعلهم مع البيئة المحيطة بهم.
  3. أن يعمل المنهج على تطوير القدرة على التفكير والتحليل الرياضي.
  4. أن يؤكد المنهج على تطبيقات الرياضيات واستعمالها في الحياة وهذا يعني اغناءه بالمسائل الواقعية والحياتية.
  5. يتناول المنهج موضوعات واسعة ومتنوعة ولا يقتصر على مجال ضيق في مادة الحساب والحسابات إذ أن موضوعات رياضية في القياس والهندسة والاحصاء والاحتمالات والجبر أخذت تشق طريقها في المنهج المعاصر فضلاً عن الموضوعات التقليدية.
  6. أن يعمل منهج الرياضيات على الاستفادة المستمرة مما توفره آلات الحاسبة والحاسبات الالكترونية للتعلم والتعليم والحياة المعاصرة
- (NCTM, 2020: 17-19)

#### معايير المحتوى (موضوعات الرياضيات المدرسية):

أن عملية التقويم من وجهة نظر المدخل التقني تستهدف التحقق من وصول من يقوم بتطوير المنهج ومن ينفذه إلى الاهداف التي حددت سابقاً، وذلك التحقق يبني على معايير، ومحكات موثوقة. فالمعايير عبارة عن وصف أو شرح لما يجب أن يتمكن منه المتعلمين عند تعلم الرياضيات فهي بهذا المعنى عبارات تصف السلوك الذي يفترض أن يؤديه المتعلم نتيجة تعلمه الرياضيات. وتتناول تلك المعايير المحتوى الرياضي الاجراءات التي يجب أن يتعلمها المتعلمين (عباس والعبيسي ، 33:2007-40) وذكر (عبيد، 2010) بأن المعايير تمثل مجموعة شاملة ومتناسكة من الغايات والاعراض المستهدف أن يحققها المتعلمين كلهم بدء من مرحلة رياض الأطفال وحتى نهاية الصف الثاني عشر أي من مرحلة ما قبل المدرسة وحتى نهاية المرحلة الثانوية. توجه هذه الغايات جهود واضعي المناهج وطرائق التدريس وأساليب التقويم لعدة عقود قادمة، ولا سيما في مواقع التقييم التي تحدد مصير التلميذ عند انتقاله من مرحلة تعليمية إلى مرحلة أخرى.

وتنقسم المعايير في اغلب الاحيان على قسمين:

1. معايير المحتوى وهذه المعايير تحدد المعرفة التي يجب المتعلمين معرفتها وهي تصف ما موجود في كتاب الرياضيات من مواضيع ومفردات رياضية .
2. معايير العمليات وهي تصف مخرجات عملية التعلم واستخدام المعرفة واكتسابها، حيث تنفذ معايير العمليات من خلال أي محتوى رياضي بحيث يتيح ذلك اكتساب الحقائق والوصول إليها استعمالها وعلاقتها بالظواهر الحياتية،

وهذا التقسيم لا يعني إن منهج الرياضيات مجزأ إلى جزأين منفصلين وغير مترابطين بل نجد أنها تتداخل وتتكامل مع بعضها البعض. أي ان العمليات يمكن تعلمها من خلال معايير المحتوى والمحتوى يمكن تعلمه من خلال العمليات، فمثال يرتبط حل المسألة بمعايير المحتوى. كما يرتبط معيار الهندسة بمعايير العمليات كالتفكير والترابط. (عباس والعنسي، 2007:41)

ومن هذه المعايير هي محور المحتوى الرياضي: ويشمل

1. العدد والعمليات يعطي وصفاً للفهم العميق للاعداد والقدرة في التعامل مع العدد والعمليات وإجراء هذا المعيار وصفا للعمليات والحسابات وفهم أنظمة الاعداد وتركيبها. وتمثل المهارات والخوارزميات في حساب المرحلة الابتدائية جزء مهم من هذا المعيار، وإن تنمية الحس العددي لدى الفرد له موقع مركزي في هذا المعيار. (2000، NCTM) المشار إليه في (أبو زينة وعابنة، 2007).

أما المعايير الفرعية للعدد والعمليات:

- فهم الاعداد وطرائق تمثيلها والعلاقات بينها والانظمة العددية.
- فهم معنى العمليات وكيفية ارتباط بعضها ببعض.
- القيام بإجراء الحسابات بسهولة وطلاقة وعمل التقديرات المعقولة
- 2. الجبر: يؤكد معيار الجبر على العلاقات بين الكميات ويشمل الاقتترانات وطرائق تمثيل العلاقات الرياضية وتحليل التغير، بما يمكن التعبير عن العلاقات الاقتترانية باستعمال الرموز التي تسمح بالتعبير عن الافكار المعقدة بأحكام، وتحليل التغير بفعالية. يتناول هذا المعيار المعايير الفرعية:
- فهم الانماط والعلاقات والاقتترانات.
- تمثيل المواقف وتحليلها باستخدام الرموز الجبرية.
- استعمال النماذج الرياضية لتمثيل وفهم العلاقات الكمية.
- تحليل التغير في سياقات مختلفة.
- 3. الهندسة: ان الهندسة هو الموضوع الرئيس في الرياضيات لوصف البيئة وفهمها وتنمية مهارات التفكير المنطقي والتبرير وتصل ذروتها في العمل مع البراهين في الصفوف الثانوية من خلال التفكير في النمذجة الرياضية وحل المشكلات، ويمكن الإشارة بهذا بان للتكنولوجيا دور في تعليم وتعلم الهندسة، ويتضمن معيار الهندسة المعايير الفرعية الاتية:

- تحليل خصائص الاشكال هندسية (ثنائية وثلاثية الابعاد) وتطوير حجج رياضية للعلاقات بينها.
- تحديد المواقف ووصف العلاقات المكانية باستعمال الهندسة الاحداثية وأنظمة التمثيل الأخرى.
- تطبيق التحويلات واستخدام التماثل لتحليل المواقف الرياضية.
- استعمال التصور والتفكير المكاني والنمذجة لحل المشكلات.
- 4. القياس: يعنى تخصيص قيمة عددية لخاصية مجسم أو شكل مثل طول قلم الرصاص، او اتساع مساحة الورقة، او سعة إبريق. ويتضمن القياس مستويات عليا يتم فيها تخصيص قيمة عددية لخاصية موقف ما أي انه اقتران من الخاصية إلى مجموعة الاعداد، ويتضمن معيار القياس المعايير الفرعية الاتية:
- فهم الخصائص القابلة للقياس للجسام ووحدات وأنظمة القياس.
- استعمال الاساليب والادوات والقوانين لتحديد القياسات.

5. تحليل البيانات والاحتمالات: وهي مهارات ضرورية ليصبحوا مواطنين يحتاج المتعلمين معرفة تحليل البيانات ليفكروا إحصائياً متعلمين، ومن أجل أن يفهم المتعلمين أساسيات الأفكار الاحصائية يجب أن يعملوا مع البيانات بشكل مباشر. ويتضمن معيار تحليل البيانات والاحتمالات ما يأتي:

- صياغة أسئلة يمكن التعامل معها بالبيانات وجمع وتنظيم وعرض البيانات للإجابة عنها.
- اختيار الأساليب الاحصائية الملائمة لتحليل البيانات واستعمالها.
- تطوير استنتاجات وتنبؤات مبنية على البيانات وتقييمها.
- فهم مفاهيم الاحتمالات الأساسية واستعمالها.

#### محور العمليات الرياضية: ويشمل:

1. حل المشاكل: ويعتمد ويعني حل المشكلة الانخراط في مهمة تكون طريقة الحل فيها غير معروفة مقدماً للرياضيات، فإن حل المتعلمين في ذلك على معرفتهم، فمن خلال هذه العملية سوف يطورون فهماً لتعلم الرياضيات فحسب بل وسيلة رئيسة لتحقيق ذلك ومن خلال تعلم المتعلمين المشكلة ليس هدفاً للتفكير وعادات المثابرة وحب الاستطلاع والثقة بالنفس حل المشكلة في الرياضيات يكتسبوا طرائقاً خارج غرفة الصف. والمعايير الفرعية لهذا المعيار هي:

- بناء معرفة رياضية جديدة من خلال حل المشكلات.
- حل مشكلات تظهر في الرياضيات وفي سياقات أخرى.
- حل مشكلات تظهر في الرياضيات وفي سياقات أخرى.
- استعمال العديد من الإستراتيجيات الملائمة لحل المشكلات وتكييفها.
- مراقبة وملاحظة عملية حل المشكلة الرياضية والتأمل بها.

2. الاستدلال والبرهان (الاثبات): القدرة على التفكير مهمة جداً لفهم الرياضيات ومن خلال تنمية الأفكار واستكشاف الظواهر وتفسير النتائج واستخدام التخمينات الرياضية في جميع مجالات المحتوى. ويتضمن هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:

- إدراك أهمية التفكير والتبرير في الرياضيات.
- بناء تخمينات رياضية والتحقق منها.
- تطوير حجج وبراهين رياضية وتقييمها.
- اختيار أنماط متعددة من التفكير وأساليب البرهان واستعمالها:

3. التواصل الرياضي: ان التواصل رياضياً جزء أساسياً من الرياضيات وتعليمها وتعلمها، فهو طريقة لتبادل الأفكار وتوضيح الفهم. ويتضمن هذا المعيار ما يأتي:

- تنظيم التفكير الرياضي وتعزيزه من خلال التواصل
- إيصال أفكارهم الرياضية بطريقة مترابطة إلى أقرانهم ومعلميهم والآخرين.
- تحليل وتقييم تفكير الآخرين الرياضي واستراتيجياتهم.
- استعمال اللغة الرياضية للتعبير عن الأفكار الرياضية بدقة.

4. الترابط الرياضي: عند تمكن المتعلمين من ربط الأفكار الرياضية فان فهمهم يصبح أكثر عمقا وديمومة ومن خلال التدريس الذي يؤكد على ارتباط الأفكار الرياضية لا يتعلم المتعلمين الرياضيات فحسب لكنهم يتعلمون عن فائدة الرياضيات واستعمالها. ويشتمل المعيار على الأمور الآتية:

- التعرف على العلاقات بين الأفكار الرياضية واستعمالها.

- فهم كيفية ارتباط الافكار الرياضية وكيف تبني على بعضها البعض لكي تنتج كلاً متكاملًا ومتربطًا.
  - التعرف على الرياضيات وتطبيقها في سياقات خارج الرياضيات.
  - 5. التمثيل الرياضي: تعد طرائق واساليب تمثيل الافكار الرياضية مهمة لكيفية فهم الناس واستعمالهم لها، ويشمل مصطلح التمثيل العملية والنتاج، وبمعنى آخر عملية التعبير عن علاقة أو مفهوم رياضي بشكل ما. كما ينطبق المصطلح على العمليات والنتائج القابلة للملاحظة إضافة إلى الداخلية منها في عقول الذين يتعاملون مع الرياضيات، ومن المهم أخذ جميع المعاني بالاعتبار في الرياضيات المدرسية. وفيما يلي المعايير الفرعية المتضمنة في معيار التمثيل الرياضي:
  - بناء التمثيلات واستعمالها لتنظيم وتسجيل ونقل الافكار الرياضية.
  - اختيار وتطبيق وترجمة التمثيلات الرياضية لحل المشكلات.
  - استعمال التمثيلات لنمذجة الظواهر وتفسيرها وتفسير الظواهر الطبيعية.
- (أبو زينة وعبابنة، 2007: 41-57)

(أبو زينة، 2010: 99-103)

(العبودي، 2012: 36-58)

ثانياً: دراسات سابقة

## جدول (1)

دراسات سابقة تتعلق بالمعايير الدولية

| ت  | اسم الباحث والسنة والبلد | هدف الدراسة                                                                                  | نوع المنهج والادوات        | المرحلة الدراسية والمادة التعليمية           | حجم العينة | اهم الوسائل الاحصائية المستخدمة | اهم النتائج التي توصل اليها البحث                                                                            |
|----|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------|------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | قاسم واحمد 2014 العراق   | تحليل محتوى كتب الرياضيات في المرحلي الابتدائية في ضوء معايير المجلس القومي لمعلمي الرياضيات | الوصفي بطاقة تحليل المحتوى | كتاب الرياضيات للصف الخامس والسادس الابتدائي | كتابين     | التكرارات والنسب المئوية        | تضمن كتابي الرياضيات لمعايير nctm بنسب متفاوتة ولم تظهر بطريقة متوازنة وشاملة وتفتقر الى الاتساق او الترابط. |
| 2. | الشهري 2015 السعودية     | تقويم محتوى كتاب الرياضيات للصف الأول الثانوي في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير nctm | الوصفي بطاقة تحليل المحتوى | كتاب الرياضيات للصف الاول ثانوي              | كتاب       | التكرارات والنسب المئوية        | تضمن كتابي الرياضيات لمعايير العدد والعمليات متدني جداً وغير مقبول تربوياً حيث لم تتجاوز نسبة التمثيل 13%.   |

|    |                                   |                                                                                                                                                 |                                  |                                                   |               |                                       |                                                                                                                                                                                                              |
|----|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. | (أبو<br>الروس،<br>2018)<br>فلسطين | تحليل محتوى كتب<br>الفلسطينية المطورة<br>للمرحلة الثانوية في<br>ضوء nctm                                                                        | الوصفي<br>بطاقة تحليل<br>المحتوى | المرحلة<br>الثالثة<br>الرياضيات                   | اربع<br>كتب   | التكرارات<br>والنسب<br>المئوية        | اسفرت النتائج ان محتوى<br>كتب الرياضيات المطورة<br>للمرحلة الثانوية للصف<br>العاشر في فلسطين تتوافق<br>بنسبة 54% مع معايير<br>nctm الخاصة بالمحتوى<br>وللصف الحادي عشر تتوافق<br>بنسبة 66% مع معايير<br>nctm |
| 4. | العاصي<br>فلسطين<br>2018          | مدى تضمين كتب<br>الرياضيات المطورة<br>للفصلين الثالث والرابع<br>الأساسي لمعايير<br>المجلس الوطني<br>لمعلمي الرياضيات<br>NCTM                    | الوصفي<br>بطاقة تحليل<br>المحتوى | المرحلة<br>الدراسية<br>والمادة<br>التعليمية       | حجم<br>العينة | اهم الوسائل<br>الاحصائية<br>المستخدمة | اهم النتائج التي توصل اليها<br>البحث                                                                                                                                                                         |
| 5. | عسقول،<br>واخرون<br>2019          | تحليل محتوى كتب<br>الرياضيات الفلسطينية<br>للفصل التاسع في<br>ضوء nctm                                                                          | الوصفي<br>بطاقة تحليل<br>المحتوى | المرحلة<br>التاسع<br>الاساسي<br>الرياضيات         | كتابين        | التكرارات<br>والنسب<br>المئوية        | تضمن كتب الرياضيات<br>للفصل التاسع الاساسي<br>لمعايير nctm للمحتوى<br>بنسب متفاوتة.                                                                                                                          |
| 6. | عبيد<br>2021<br>العراق            | تقييم كتب الرياضيات<br>المرحلة الابتدائية<br>المطورة على وفق<br>معايير المجلس<br>القومي لمعلمي<br>الرياضيات NCTM<br>من حيث المحتوى<br>والعمليات | الوصفي<br>بطاقة تحليل<br>المحتوى | المرحلة<br>الأول<br>والثاني<br>ابتدائي<br>رياضيات | كتابين        | التكرارات<br>والنسب<br>المئوية        | تضمن كتابي الرياضيات<br>لمعايير nctm بنسب<br>متفاوتة ولم يتبع تضمين<br>معايير المحتوى والعمليات<br>نسق تكاملي وهرمي.                                                                                         |

## جوانب الإفادة من دراسات سابقة:

1. الاطلاع على الوسائل الإحصائية.
2. الاطلاع على كيفية بناء أدوات البحث وبطاقة التحليل.
3. المصادر والمؤلفات العلمية لتعزيز البحث الحالي.
4. قد تساعد نتائج بعض الدراسات على تفسير نتائج البحث الحالي بتفسير علمي.
5. الاطلاع على معايير المجلس القومي NCTM المعتمدة في دراسات سابقة.

**منهج البحث:** تم استخدام منهج البحث الوصفي التحليلي وذلك لتحليل ما جاء في محتوى كتابي الرياضيات للصف الخامس والسادس الابتدائي في ضوء المعايير العالمية للرياضيات.

استخدمت الباحثة أسلوب تحليل المحتوى وهو من أساليب البحث العلمي يندرج تحت منهج البحث الوصفي التحليلي. وفي هذا البحث جاء لتحليل محتوى كتابي الرياضيات للصف الخامس الابتدائي، والسادس الابتدائي للعام الدراسي (2021-2022) المعتمد في المدارس العراقية لمعرفة المعايير العالمية NCTM (معايير المحتوى والعمليات) للرياضيات المتضمنة في هذه الكتب.

**مجتمع البحث:**

يتكون مجتمع البحث من جميع كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية للعام الدراسي 2021 - 2022 م 0 بصفوفها الستة وكما موضح في جدول (2).

## جدول (2)

مجتمع البحث من كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية

| ت | الصف   | الطبعة  | السنة |
|---|--------|---------|-------|
| 1 | الأول  | السادسة | 2021  |
| 2 | الثاني | الخامسة | 2021  |
| 3 | الثالث | الرابعة | 2021  |
| 4 | الرابع | الثالثة | 2021  |
| 5 | الخامس | الثانية | 2021  |
| 6 | السادس | الأولى  | 2021  |

**عينة البحث:** تتكون عينة البحث من كتابي الرياضيات للصفين الخامس (ط2) والسادس الابتدائي (ط1) لمؤلفه جاسم (وآخرون) لسنة 2021، الذي أقرته وزارة التربية في جمهورية العراق في مدارسها للعام الدراسي (2021-2022) ويعطي جدول (3) وصفا لمكونات محتوى هذين الكتابين والنسبة المئوية.



## جدول (3) محتويات كتابي الرياضيات المقرر للصف (الخامس والسادس) الابتدائي

| كتاب الصف السادس الابتدائي |                                |             |                | كتاب الصف الخامس الابتدائي |                                         |             |                |
|----------------------------|--------------------------------|-------------|----------------|----------------------------|-----------------------------------------|-------------|----------------|
| الفصل                      | محتوى الفصل                    | عدد الصفحات | النسبة المئوية | الفصل                      | محتوى الفصل                             | عدد الصفحات | النسبة المئوية |
| الأول                      | الاعداد الصحيحة                | 18          | 14%            | الأول                      | الاعداد الكبيرة                         | 9           | 7%             |
| الثاني                     | العبارات الجبرية والمعادلات    | 15          | 11%            | الثاني                     | جمع الاعداد الكبيرة وطرحها              | 9           | 7%             |
| الثالث                     | العمليات على الكسور الاعتيادية | 12          | 9%             | الثالث                     | ضرب الاعداد                             | 9           | 7%             |
| الرابع                     | العمليات على الكسور العشرية    | 18          | 14%            | الرابع                     | قسمة الاعداد                            | 12          | 10%            |
| الخامس                     | النسبة والتناسب                | 15          | 11%            | الخامس                     | الكسور العشرية                          | 15          | 12%            |
| السادس                     | الإحصاء                        | 9           | 7%             | السادس                     | العمليات على الكسور الاعتيادية والعشرية | 19          | 15%            |
| السابع                     | المستقيمات المتوازية والدائرة  | 15          | 11%            | السابع                     | القواسم والمضاعفات                      | 15          | 12%            |
| الثامن                     | الاشكال الهندسية               | 15          | 11%            | الثامن                     | الهندسة                                 | 12          | 10%            |
| التاسع                     | القياس                         | 15          | 11%            | التاسع                     | القياس                                  | 19          | 15%            |
|                            |                                |             |                | العاشر                     | الإحصاء والاحتمالات                     | 5           | 4%             |
| المجموع                    |                                | 132         |                | المجموع                    |                                         | 124         |                |

## أداة البحث:

تم اشتقاق أداة تحليل محتوى كتابي الرياضيات للمرحلة الابتدائية بشكل مباشر من المعايير، وتكونت الاداة العامة بصورتها الاولى من محورين وتسع مجالات كما وردت في المعايير الا أنها تكونت من (58) مؤشر.

وتمت عملية تحليل المحتوى على وفق الخطوات الاتية:

- الهدف من التحليل: يهدف تحليل المحتوى إلى معرفة مقدار المعايير الدولية (NCTM) التي تتضمنها كتابي الرياضيات للصف الخامس والسادس الابتدائي.
- وحدة التحليل:

اختارت الباحثة وحدة الفقرة أو الفكرة وحدة أساسية لتحليل المحتوى بوصفها تمثل ما قد يتضمنه المحتوى من معايير دولية.

- فئات التحليل: فئات التحليل في هذا البحث هي معايير المجلس الوطني لمعلمي الرياضيات (NCTM)، 2000 التي تتمثل في معايير المحتوى (العدد والعمليات، الجبر، الهندسة، القياس، تحليل البيانات والاحتمالية)، ومعايير العمليات (حل المسائل، التبرير والبرهان، التواصل الرياضي، الترابط الرياضي، التمثيل الرياضي)
- ضوابط عملية التحليل:

- عملية التحليل تتم في ضوء محتوى كتابي الرياضيات للصف الخامس (ط2) والسادس الابتدائي (ط1).

- تقتصر الدراسة على كتاب التلميذ من دون دليل المعلم او كتاب التمرينات (النشاط) للتلميذ.
- يشتمل التحليل على الرسوم التوضيحية والصور والأشكال باستثناء المقدمات وواجهة الفصول.
- استخدام القائمة المعدة سلفاً لرصد النتائج مع رصد وحدة التحليل.
- تم اعتبار الأسئلة المنفرعة من أي سؤال والتمارين والأنشطة وحدة للتحليل.
- أما المفاهيم الواردة في أي فقرة والتي لا تندرج ضمن مفردات المحتوى فقد تم اعتبارها فقرة قابلة للتحليل.
- إجراءات عملية التحليل:
  - تم تحديد الصفحات التي خضعت لعملية التحليل في الكتاب وقراءتها جيداً لتحديد المعايير الدولية التي تضمنتها الفصول.
  - تفرغ نتائج التحليل وتصنيفها وتحويلها إلى تكرارات ونسب مئوية.
  - صدق أداة التحليل:
 

تم تقدير صدق الأداة بالاعتماد على صدق المحكمين إذ تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين , للتأكد من الصدق الظاهري للأداة ومراجعة عناصر التحليل، وفي ضوء ذلك قامت الباحثة بتعديل ما طلب تعديله بحسب اتفاق المحكمين إذ تم اعتماد نسبة اتفاق 80%.
  - ثبات التحليل:
 

لتحديد ثبات التحليل تم استخدام نوعين من الثبات هما: الثبات عبر الزمن , والثبات عبر الأفراد، وقد تم التأكد من ثبات التحليل من حساب معامل الاتفاق بين تحليل الباحثة وتحليل مُدرسة أخرى وهذا النوع يعرف بالثبات عبر الأفراد وكان معامل التوافق 88 %، كما قامت الباحثة بإعادة عملية التحليل بعد أسبوعين وهذا النوع يعرف بالثبات عبر الزمن وهو وصول المحلل نفسه إلى النتائج انفسها عند إجراء عملية التحليل نفسها بعد مدة محدودة من الزمن وكان معامل الثبات 91% مما يؤكد ثبات الأداة.
- الوسائل الإحصائية:
  - التكرارات والنسب المئوية.
  - معادلة هولستي لحساب معامل الثبات.
- نتائج البحث
 

اولاً: عرض النتائج:

بعد تحليل كتابي الرياضيات للصف الخامس والسادس الابتدائي ظهرت النتائج بتكرارات ونسب مئوية وفيما يلي عرض النتائج حسب أسئلة البحث:

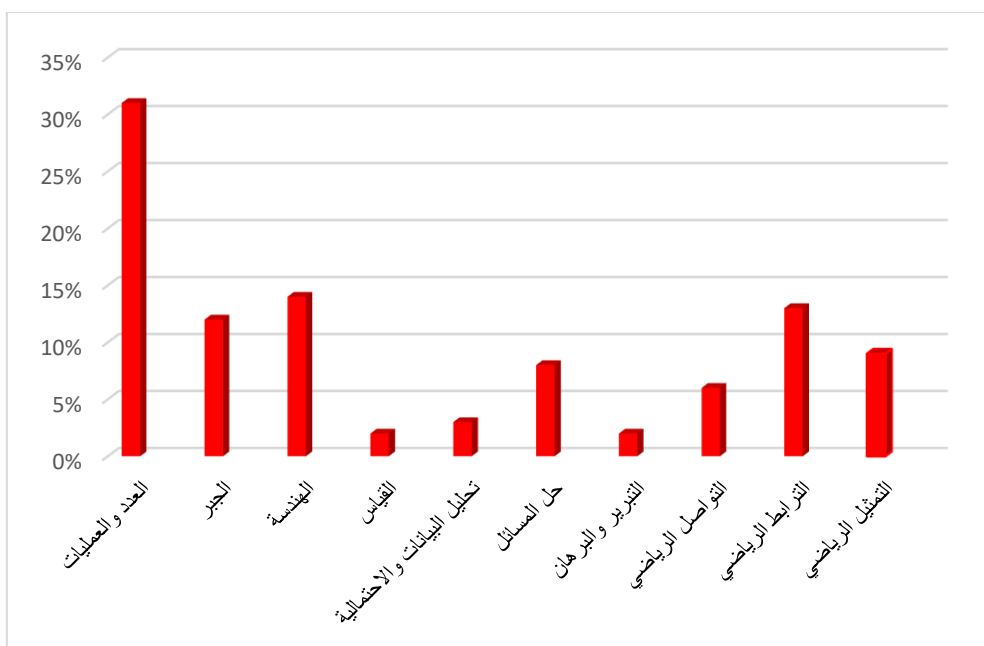
  - ما نسبة توافر المعايير الدولية المتضمنة في كتاب الرياضيات للصف الخامس الابتدائي؟

وللإجابة عن السؤال ظهرت النتائج كما في جدول (4) وشكل (1).

## جدول (4)

النتائج الكلية لتحليل محتوى كتاب الرياضيات للصف الخامس الابتدائي

| جانب المعيار |                 | ت | المعيار                    | التكرار | النسبة المئوية | الترتيب |
|--------------|-----------------|---|----------------------------|---------|----------------|---------|
| أولاً        | معايير المحتوى  | 1 | العدد والعمليات            | 39      | 31%            | الاول   |
|              |                 | 2 | الجبر                      | 15      | 12%            | الرابع  |
|              |                 | 3 | الهندسة                    | 17      | 14%            | الثاني  |
|              |                 | 4 | القياس                     | 3       | 2%             | التاسع  |
|              |                 | 5 | تحليل البيانات والاحتمالية | 4       | 3%             | الثامن  |
| ثانياً       | معايير العمليات | 1 | حل المسائل                 | 10      | 8%             | السادس  |
|              |                 | 2 | التبرير والبرهان           | 3       | 2%             | التاسع  |
|              |                 | 3 | التواصل الرياضي            | 7       | 6%             | السابع  |
|              |                 | 4 | الترباط الرياضي            | 16      | 13%            | الثالث  |
|              |                 | 5 | التمثيل الرياضي            | 11      | 9%             | الخامس  |
|              |                 |   |                            | 125     |                |         |
| المجموع      |                 |   |                            |         |                |         |



شكل (1)

يمثل نسبة توافر المعايير الدولية المتضمنة في كتاب الرياضيات للصف الخامس الابتدائي

يتضح من العرض أعلاه ظهور معايير NCTM بنسب متفاوتة، حيث أعلى نسبة كانت هي العدد والعمليات إذ كانت (31%) من مجموع المعايير الأخرى تليها معيار الهندسة بنسبة 14% وبعدها على الترتيب الآتي: (الترابط الرياضي بنسبة 13%، الجبر بنسبة 12%، التمثيل الرياضي بنسبة 9%، حل المسائل بنسبة 8%، التواصل الرياضي بنسبة 6%، تحليل البيانات والاحتمالية بنسبة 3%، والترتيب التاسع والأخير مكرر بين معياري القياس والبرهان بنسبة 2%).

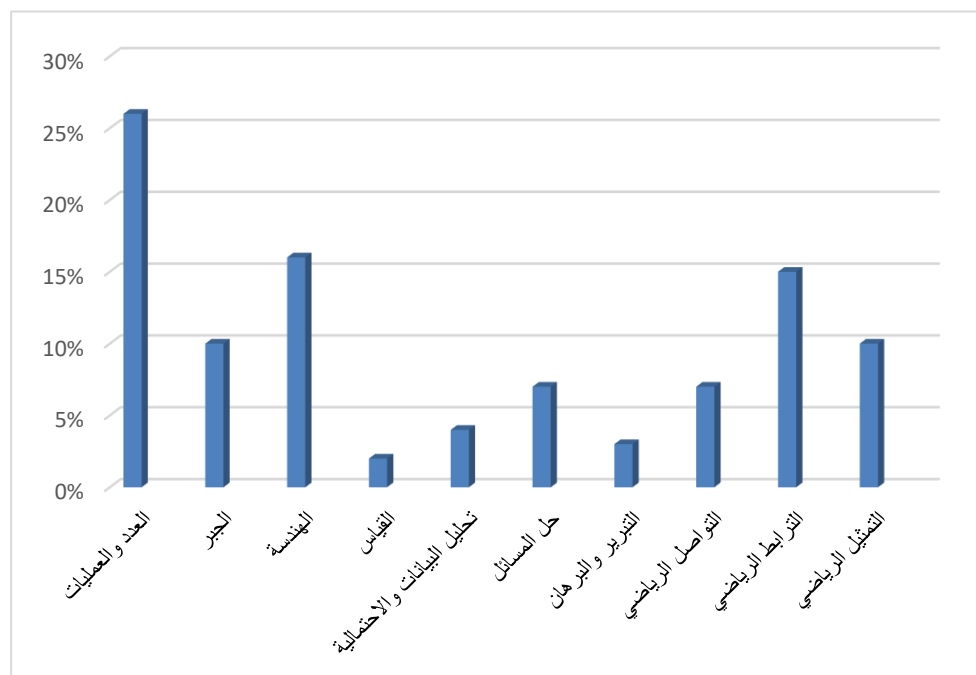
ظهور العدد والعمليات بنسبة عالية وهذا يدل على ان الرياضيات في هذه المرحلة هي مرحلة تأسيسية يتم فيها تنمية الاعداد والعمليات الحسابية عليها مما يؤدي لبناء اساسيات في الرياضيات والمعارف الرياضية المستقبلية.

- ما نسبة توافر المعايير الدولية المتضمنة في كتاب الرياضيات للصف السادس الابتدائي؟  
وللاجابة عن السؤال ظهرت النتائج كما في جدول (5) وشكل (2).

### جدول (5)

النتائج الكلية لتحليل محتوى كتاب الرياضيات للصف السادس الابتدائي

| جانب المعيار |                 | ت | المعيار                    | التكرار | النسبة المئوية | الترتيب |
|--------------|-----------------|---|----------------------------|---------|----------------|---------|
| أولاً        | معايير المحتوى  | 1 | العدد والعمليات            | 31      | 26%            | الأول   |
|              |                 | 2 | الجبر                      | 12      | 10%            | الرابع  |
|              |                 | 3 | الهندسة                    | 19      | 16%            | الثاني  |
|              |                 | 4 | القياس                     | 3       | 2%             | الثامن  |
|              |                 | 5 | تحليل البيانات والاحتمالية | 5       | 4%             | السادس  |
| ثانياً       | معايير العمليات | 1 | حل المسائل                 | 9       | 7%             | الخامس  |
|              |                 | 2 | التبرير والبرهان           | 4       | 3%             | السابع  |
|              |                 | 3 | التواصل الرياضي            | 8       | 7%             | الخامس  |
|              |                 | 4 | الترباط الرياضي            | 18      | 15%            | الثالث  |
|              |                 | 5 | التمثيل الرياضي            | 12      | 10%            | الرابع  |
| المجموع      |                 |   |                            | 121     |                |         |



شكل (2)

يمثل نسبة توافر المعايير الدولية المتضمنة في كتاب الرياضيات للصف السادس الابتدائي

يتضح من العرض أعلاه ظهور معايير NCTM بنسب متفاوتة، حيث أعلى نسبة كانت هي العدد والعمليات إذ كانت (26%) من مجموع المعايير الأخرى تليها معيار الهندسة بنسبة 16% وبعدها على الترتيب الآتي: (الترابط الرياضي بنسبة 15%)، التمثيل الرياضي والجبر بنسبة 10%، حل المسائل بنسبة والتواصل الرياضي بنسبة 7%، تحليل البيانات والاحتمالية بنسبة 4%، والبرهان بنسبة 3% والقياس 2%).

اتفقت هذه النتائج مع دراسة كلاً من: (عبيد، 2021) و(قاسم وأحمد، 2014) في مدى تضمين معايير NCTM لكتب المرحلة الابتدائية.

### ثانياً: الاستنتاجات:

1. توافر معايير NCTM بنسب متفاوتة في كتابي الرياضيات للصف الخامس والسادس الابتدائي للطبعة 2 و طبعة 1 على التوالي.
2. ظهور معيار العدد والعمليات بنسبة عالية في كتابي الرياضيات للصف الخامس والسادس الابتدائي بنسبة أعلى من بقية المعايير.
3. أقل نسبة كانت لمعيار القياس في كتاب الصف السادس بينما كانت أقل نسبة لمعيار البرهان بالإضافة إلى القياس لكتاب الصف الخامس الابتدائي.

### ثالثاً: التوصيات:

1. تنظيم دورات تدريبية وورش العمل لبيان أهمية المعايير الدولية.
2. الأخذ بملاحظات معلم الرياضيات ومشرف الرياضيات في نهاية السنة الدراسية لمعالجة بعض الأخطاء المطبعية أو العلمية ان وجدت.
3. تدريب العاملين في مجال تأليف الكتب المدرسية على تحليل محتوى وفق المعايير العالمية.

### رابعاً: المقترحات:

1. إجراء دراسة مماثلة تقارن مع مناهج بعض الدول العربية كـفلسطين والأردن.
2. تحليل محتوى كتب المرحلة المتوسطة والاعدادية وفق المعايير العالمية.
3. إجراء دراسة لتحليل محتوى كتب الرياضيات وفق معايير أخرى غير المعايير العالمية.

### المصادر:

- أبو الروس، محمد عبد المحسن (2018): تقويم محتوى كتب الرياضيات الفلسطينية المطورة للمرحلة الثانوية في ضوء معايير NCTM، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.
- أبو زينة، فريد كامل (2010): تطوير مناهج الرياضيات المدرسية وتعليمها، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- أبو زينة، فريد كامل وعبابنة، عبد الله (2010): مناهج تدريس الرياضيات. دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان.
- جاسم، امير عبد المجيد وآخرون (2021): سلسلة كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية -الرياضيات للصف الخامس الابتدائي، ط2، المديرية العامة للمناهج وزارة التربية، بغداد.
- جاسم، امير عبد المجيد وآخرون (2021): سلسلة كتب الرياضيات للمرحلة الابتدائية -الرياضيات للصف السادس الابتدائي، ط1، المديرية العامة للمناهج وزارة التربية، بغداد.

- سعادة, جودة احمد وابراهيم, عبد الله محمد(2014):**المنهج المدرسي المعاصر**, دار الفكر, عمان.
  - الشهري, عبد الله علي (2015): **تقويم محتوى كتاب الرياضيات للصف الأول الثانوي في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير nctm** ، دراسات عربية في التربية وعلم النفس عدد 68، الرياض.
  - العاصي, اسلام مؤمن محمود (2018): **مدى تضمن كتب رياضيات المطورة للصفين الثالث والرابع الأساسي لمعايير المجلس الوطني لمعلمي الرياضيات NCTM** ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
  - عباس, محمد خليل والعبيسي, محمد مصطفى (2007): **مناهج وأساليب تدريس الرياضيات للمرحلة الأساسية الدنيا**، دار المسيرة، عمان.
  - العبودي, أحمد حمزة عبد (2012): **بناء معايير لتطوير مناهج الرياضيات في ضوء المعايير العالمية ومدى تضمينها في مناهج الرياضيات للمرحلة الابتدائية في العراق**، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية للعلوم الصرفة /ابن الهيثم، بغداد.
  - عبيد, واثق حسين ضيدان(2021): **تقييم كتب رياضيات المرحلة الابتدائية المطورة على وفق معايير المجلس القومي لمعلمي الرياضيات NCTM من حيث المحتوى والعمليات**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية تربية أساسية، جامعة ميسان، ميسان.
  - عسقول, محمد عبد الفتاح عبد الوهاب, عبد الرحمن محمد أبو عودة, بلال زاهر احمد (2019): **تحليل محتوى كتب الرياضيات الفلسطينية للصف التاسع في ضوء معايير nctm**، مجلة كلية التربية الأساسية، عدد 42، ص 337 - 355، جامعة بابل، بابل.
  - قاسم, بشرى محمود واحمد حمزة عبد (2014): **تحليل محتوى كتب الرياضيات في المرحلة الابتدائية في ضوء معايير المجلس القومي لمعلمي الرياضيات**، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 1، العدد 21، ص 281 - 294، كلية التربية للعلوم الإنسانية، بابل.
- National Council of Teachers of Mathematics.(2000). Principles and Standards for School Mathematics. Reston , VA: Author.
- NCTM.org (2020) Principles and Standards for School Mathematics <http://www.nctm.org/>.



## تجربة الصيرفة الإسلامية في ليبيا

أمل موسى عيسى محمود<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عضو هيئة تدريس ومحاضر في قسم الاقتصاد جامعة بنغازي - ليبيا

طالبة دكتوراه في قسم الاقتصاد والتمويل الإسلامي Istanbul Sabahattin Zaim University

بريد الكتروني: [6210721052@std.izu.edu.tr](mailto:6210721052@std.izu.edu.tr)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/8>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/8>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/07م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/01م

### المستخلص

إن الحاجة إلى الصيرفة الإسلامية ذات مقاصد عقائدية لتطهير المعاملات المصرفية من الربا (سعر الفائدة) ومقاصد اجتماعية ومالية واقتصادية، وترجع نشأة الصيرفة الإسلامية لتلبية رغبة المجتمعات الإسلامية في إيجاد صيغة للتعامل المصرفي بعيدا عن شبهة الربا، لذلك يهدف هذا البحث إلى تسليط بعض الضوء على تجربة ليبيا في نشأة وتطور الصيرفة الإسلامية، وإبراز المراحل التي مرت بها، و سيتبع هذا البحث المنهج الاستقرائي الاستنباطي، في جمع المادة العلمية المتعلقة بموضوع البحث، واستنباط أهم ما تدل عليه هذه المادة من نتائج، ثم المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل عناصر الموضوع، ومناقشتها، للتوصل إلى نتائج هذا البحث. كما يستخدم البحث المنهج التاريخي، لسرد، وترتيب المعلومات، تاريخيا، وتبين من خلال دراسة وتحليل ما تم جمعه، وتحليله عن معلومات متوفرة، أن أول فكرة لنشأة الصيرفة الإسلامية في ليبيا بدأت من عهد المملكة الليبية في عام 1966م، كما أستنتج البحث أن تجربة الصيرفة الإسلامية في ليبيا تأخرت نسبيا بسبب بعض المعوقات والتحديات التي واجهتها خلال مراحل تطورها، ويوصي البحث بأن تتاح الفرصة لإيجاد المزيد من البنوك الإسلامية في ليبيا، وتدليل كافة التحديات والمعوقات التي تواجهها.

**الكلمات المفتاحية:** الاقتصاد الإسلامي، التمويل الإسلامي، الصيرفة الإسلامية، المعاملات المصرفية، البنوك التقليدية.

## RESEARCH TITLE

## Islamic Banking Experience in Libya

### Abstract

The need for Islamic banking that follows the Islamic objectives to purify the banking transactions from usury (interest rate) is a part of the social, financial and economic objectives. The emergence of Islamic banking goes back to the desire of Islamic societies to find a formula for banking transactions away from the suspicion of usury. Therefore, this research aims to shed some light on Libya's experience in the emergence and development of Islamic banking, and highlight the stages it went through. This research will follow the inductive-deductive approach in collecting scientific material related to the research topic, and deducing the most important results that this material indicates, then the descriptive-analytical approach to describe and analyze the elements of the topic, and discuss them, to reach the results of this research. The research also uses the historical approach to narrate and organize information historically. Through the study and analysis of the collected and analyzed available information, it was revealed that the first idea for the emergence of Islamic banking in Libya began during the era of the Kingdom of Libya in 1966 AD. The research also concluded that the Islamic banking experience in Libya was relatively late due to some of the obstacles and challenges it faced during its development stages. The research recommends that the opportunity be provided to establish more Islamic banks in Libya and address all the challenges and obstacles they face.

**Key Words:** Islamic economics, Islamic finance, Islamic banking, banking transactions, conventional banks.

## 1. المقدمة

عندما أراد الله أن يكون الإسلام هو خاتم الرسالات، أودع فيه بعض أسرار الحكمة، مما يجعل الإسلام فعالاً في كل عصر وفي كل مكان وزمان، لذلك ينتقل العلماء والمفكرون من جيل إلى جيل يوماً بعد يوم، لتأكيد صحة الشريعة الإسلامية في أماكن وأزمنة مختلفة. وتأسيساً على ذلك، وانطلاقاً من ذلك حرم الإسلام الربا (سعر الفائدة) التي تعمل بها المصارف التقليدية، القائمة على المفاهيم الرأسمالية التي تتعامل بمفهوم الربا، وتغير من طبيعة النقود فتحولها من حكم إلى سلعة بخلاف قواعد الشريعة الإسلامية التي تقوم على تحقيق العدالة بين عناصر الإنتاج، فجاءت العقود الإسلامية لتحقيق هذا. ولعل من أخطر الأشياء التي تجابه حياة المسلمين ومعاملاتهم، واقتصاداتهم وتتلّف أموالهم ومقدراتهم البنكية ومشروعاتهم الاستثمارية النقدية التي تؤديها البنوك والمؤسسات النقدية بالمعاملة الربوية المبنية على النفع بصرف النظر عن كونها متنافية مع الإسلام وموجهة له. وفي ظل ذلك خرج المسلمون باتجاه علمائهم ومفكرهم بأمل العثور على حل بديل ينقذ الأمة من المعاملات الربوية، فتولت بذاك وجهات النظر وتعددت التجارب والاتجاهات والتي اختتمت بإعلان تجربة البنوك الإسلامية. فكانت الطليعة الحقيقية للعمل البنكي الإسلامي في السنة 1975م من خلال تقديم الخدمات المصرفية والتمويلية والعمل الاقتصادي وفق أحكام الشريعة الإسلامية ولاقت مسعى تأسيس البنوك الإسلامية حضوراً ضخماً، فاق تكهنات الكثير متمثلاً في صعود مقدار الودائع نتيجة تطابق ذلك مع معتقدات المجتمعات الإسلامية وثقافتها. واستطاعت البنوك الإسلامية على الرغم من حداثة نشأتها وتواضع خبرتها وقلة كوادرها، مجابهة المصارف التقليدية، وأثبتت وجودها وتحقق نتائج محسوسة في ساحات التمويل والخدمات، فوجهت الودائع لتحقيق المكاسب، وتتابع تأسيس البنوك الإسلامية إذ شهدت العديد من البلاد العربية والإسلامية وحتى البلاد الغربية تأسيس البنوك الإسلامية وصار العمل البنكي الإسلامي حقيقة وتجربة تقوم بدورها في تركيب المدخرات وتوجيه الثروات صوب قنوات الاستثمار المتنوعة بالطرق غير التقليدية مثل المراقبة والمشاركة والاستصناع وغيرها من الأدوات الاستثمارية الأخرى. ونمت الأصول المتوافقة مع الشريعة الإسلامية في السوق العالمية بشكل سريع، فقد حققت نمواً سريعاً على المستويين العربي والعالمي. ومن المتوقع أن يشهد التمويل الإسلامي نمواً أكبر نتيجة دعم واعتماد منتجات سوق المال والتكنولوجيا المالية الإسلامية التي تتطور بشكل واسع، لتحسين جودة الخدمة. (إدحيريج، 2023: 1)

وبناءً على ما سبق حدة ليبيا كغيرها من الدول الإسلامية تجربة الصيرفة الإسلامية باعتبارها دولة إسلامية ويجب أن تقدم الخدمات المصرفية والتمويلية وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، فمرت بالعديد من مراحل التطور في المصرفية الإسلامية. إلا أن التطور في المصرفية الإسلامية واجهته العديد من المعوقات والتحديات، عليه يهدف هذا البحث إلى تسليط بعض الضوء على تجربة ليبيا في نشأة، وتطور الصيرفة الإسلامية في ليبيا وإبراز المراحل التي مرت بها، مع الإشارة إلى بعض المعوقات والتحديات التي واجهت الصيرفة الإسلامية في ليبيا.

## 2. مشكلة البحث

إن التطور الذي شهدته الصيرفة الإسلامية في ليبيا، وظهورها كبديل للبنوك التقليدية لم يكن وليد الصدفة، بل كان ضرورة للاستجابة لرغبة العملاء الذين يرفضون التعامل بالربا، وكذلك لدورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، هذا بالإضافة إلى التطورات العالمية الراهنة، والتي من أبرزها الأزمات المالية التي يمر بها العالم، كل ذلك أدى إلى زيادة الأصوات المطالبة بتبني النظام المصرفي الإسلامي في ليبيا، وذلك عن طريق التحول إلى الصيرفة الإسلامية، وتوفير البنوك الإسلامية، فأخذت الصيرفة الإسلامية طريقها نحو التطور إلا أن التحديات والمعوقات التي تواجهها والأوضاع الاقتصادية والسياسية السائدة في ليبيا، كانت سبب في عرقلة وتأخر هذا

التطور، و هذا ما سنحاول التطرق إليه، من خلال الاجابة على الاسئلة الآتية :

- متى نشأة تجربة الصيرفة الاسلامية في ليبيا؟
- ماهي مراحل التطور التي مر بها تجربة الصيرفة الاسلامية في ليبيا؟
- ما هي أهم المعوقات والتحديات التي واجهت تطبيق الصيرفة الاسلامية في ليبيا؟

### 3. الهدف من البحث

يهدف هذا البحث إلى تسليط بعض الضوء على تجربة ليبيا في نشأة، وتطور الصيرفة الإسلامية في ليبيا وإبراز المراحل التي مرت بها، بالإضافة الى معرفة المعوقات والتحديات التي واجهت الصيرفة الاسلامية في ليبيا.

### 4. أهمية البحث

أن أهمية هذا البحث تنطلق من الدور الهام الذي تقوم به البنوك في حياة الناس. ونظرا لأن البنوك التقليدية لا تتوافق مع الشريعة الإسلامية، فمن الضروري تحويلها إلى بنوك إسلامية تعمل وفق الشريعة الإسلامية، من هنا جاءت أهمية دراسة تجربة تطور الصيرفة الاسلامية في ليبيا

### 5. منهجية البحث

يتبع هذا البحث المنهج الاستقرائي الاستنباطي، في جمع المادة العلمية المتعلقة بموضوع البحث، واستنباط أهم ما تدل عليه هذه المادة من نتائج، ثم المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل عناصر الموضوع، ومناقشتها، للتوصل إلى نتائج هذا البحث. كما يستخدم البحث المنهج التاريخي، لسرد، وترتيب المعلومات، تاريخيا.

### 6. الدراسات السابقة

#### ❖ دراسة (العاني، والقند ولي 2019: ص 27 - 69)

هدف البحث إلى التعرف على إمكانية تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية في ليبيا، من خلال استعراض تجربة المصارف التقليدية الليبية في تقديم منتجات الصيرفة الإسلامية، والوقوف على أهم المعوقات التي واجهت المصارف التقليدية للتحول للصيرفة الإسلامية في ليبيا. ولتحقيق أهداف البحث اتبع الباحثان المنهج الوصفي في إعداد الجانب النظري من البحث، والأسلوب التحليلي في إعداد الجانب العملي منه، حيث تم توزيع (70) استمارة على أفراد عينة البحث، وعند استردادها كانت (51) منها صالحة للتحليل والدراسة وقد توصل البحث إلى أن من أهم دوافع التحول في ليبيا كان قرار السلطة التشريعية في البلاد، إضافة إلى الرغبة الشعبية لدى المجتمع الليبي في تقديم المصارف منتجات متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية، أوصى الباحثان بعدد من التوصيات منها: الإعداد الخطة شاملة لتحول المصارف التقليدية الراغبة في التحول للصيرفة الإسلامية تحت قيادة وإشراف مصرف ليبيا المركزي، من خلال التنسيق مع المصارف الراغبة في التحول.

#### ❖ دراسة (إدحيريح، 2023: ص 1 - 88 )

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أسباب تأخر نشأة الصيرفة الإسلامية في ليبيا، ومعرفة المعوقات والصعوبات التي واجهت ولا زالت تواجه الصيرفة الإسلامية في ليبيا. وتسليط الضوء على التحديات القانونية والتمويلية التي تواجهها المصارف الإسلامية في ليبيا. كما تناقش التحديات التي تواجه المشتقات المالية المستخدمة في المصارف الإسلامية الليبية. ويتطرق مشروع البحث إلى آفاق تطوير العمل المصرفي الإسلامي في ليبيا. وللتوصل إلى نتائج الدراسة، تم

استخدام المنهج الاستقرائي، والمنهج الوصفي التحليلي، بهدف جمع البيانات اللازمة من المراجع المتخصصة، ومن شبكة الإنترنت المعرفة الأسباب الرئيسية في تأخر نشأة الصيرفة الإسلامية في ليبيا، وتحليلها للتعرف على خصائص مشكلة البحث، وتشخيص الجوانب المختلفة لها، من خلال جمع المعلومات والبيانات اللازمة. وتختتم الدراسة بمجموعة من النتائج والتوصيات ذات الصلة بموضع الدراسة.

### ❖ دراسة ( الشائبي، ويعقوب، 2020: ص 360-367 )

هذه الدراسة تبحث في تتبع مسيرة التحول، واستكشاف مدى توفر المتطلبات اللازمة للتحويل نحو الصيرفة الإسلامية وذلك من وجهة نظر الموظفين بفروع الصيرفة الإسلامية كونهم الأقرب فعلياً للعمل المصرفي الإسلامي والأكثر دراية بما يحتاجه وبما يطلبه العمل المصرفي الإسلامي، وتقترح الدراسة عدد من المتطلبات تتمثل في التقنين الشرعي وكل ما يتعلق بالأحكام والضوابط الشرعية، والتشريعات والقوانين واللوائح المنظمة للمعاملات المالية المصرفية، والبنية التحتية وما تتضمنه من إجراءات إدارية وأماكن مناسبة وتقنيات حديثة وكوادر بشرية مؤهلة، وكذلك العلاقة مع مصرف ليبيا المركزي. وتأخذ هذه المتطلبات شكل المتغيرات المستقلة للدراسة في حين يعتبر التطبيق الفعلي لصيرفة هو المتغير التابع، أي ستعتمد هذه الدراسة في جزئها العملي على المنهج الوصفي التحليلي وفقاً لأسلوب البحث المختلط وذلك للتعامل مع البيانات الكمية التي سوف يتم جمعها باستخدام الاستبيان والبيانات النوعية التي عن طريق المقابلات الشخصية، وتحدد مجتمع الدراسة في الموظفين في قطاع الصيرفة الإسلامية في ليبيا ويتضح من البحث. ما زالت ليبيا تشهد العديد من التحديات والبطء الشديد في الخطى، بالرغم من كل الخطوات التي اتخذها المصرف المركزي.

### 7. هيكل البحث

للإجابة على إشكالية البحث أعلاه تم تقسيم البحث إلى ثلاث مباحث كالتالي: -

المبحث الأول: تاريخ نشأة وتطور النظام المصرفي في ليبيا.

المبحث الثاني: تاريخ نشأة وتطور الصيرفة الإسلامية في ليبيا.

المبحث الثالث: بعض المعوقات التي واجهت الصيرفة الإسلامية في ليبيا.

### المبحث الأول: تاريخ نشأة وتطور النظام المصرفي في ليبيا: -

شهد النظام المصرفي في ليبيا تطورات عديدة خلال الحقبة الماضية، حيث نشأ في ظل حقبة تاريخية ترعرعت فيها ليبيا تحت تسيير وتوجيه سلطات الحكومات الأجنبية المستعمرة، فكان ميلاد النظام المصرفي في ليبيا انعكاساً لاقتصاديات وتوجهات تلك الحكومات، ومحل تجاذب وتنازع القوى الاستعمارية وصراعاتها، فلم يكن للقطاع المصرفي الليبي حينذاك أية ملامح للاستقلالية سواء من حيث الإدارة أو النقد أو ممارسة الأنشطة، والذي كان تابعاً لتبعية كل إقليم من أقاليم ليبيا لسيادة دولة أجنبية بعينها، ومع ظهور سلطة سياسية حاكمة في ليبيا شهد القطاع المصرفي تطوراً نوعياً في البلاد، من ذلك يمكن سرد مراحل ظهور و تطور النظام المصرفي في ليبيا على النحو التالي:

### المرحلة الأولى: فترة الحكم العثماني من عام 1591م إلى 1911م

على وضع مشابه لما كان عليه الأمر في الولايات العثمانية الأخرى، تباينت العملات التي كانت متداولة في ليبيا فترة الحكم العثماني، فتفاوتت العملات من حيث المعدن، والعيار والشكل، والوزن، فكان منها الليرة الذهبية أو الجنيه التركي، ومنها ما هو محلي وعربي، كالعملة التونسية، والجزائرية والمصرية،



وأوربي كالريال الفضي النمساوي، كذلك شهدت ليبيا اضطراباً نقدياً، واقتصادياً، وتعرضت إلى تهديدات خارجية أثرت على النشاط الاقتصادي، فانعكس ذلك على قيمة العملات التي كانت متداولة، فأفقدتها القبول العام، لعدم وجود نظام محدد، وطريقة ثابتة لسك العملة، وهذا العامل الرئيسي الذي حال دون إصدار وتداول العملات خلال الفترة من منتصف القرن السادس عشر إلى آخر القرن وإن من أهم ما تميزت به هذه الحقبة التاريخية، هو تأسيس المصرف الزراعي العثماني عام 1851م، والذي قام بالإقراض الزراعي لفروعه في طرابلس، وبنغازي، ودرنة، كما قام البنك العثماني بافتتاح فرعين له في عام 1906م، وكان دوره محدوداً للغاية في النشاط الاقتصادي. أما النشاط الاقتصادي فقد قام به بنك روما في طرابلس عام 1907م، ممهداً بذلك الطريق للاحتلال الإيطالي لليبيا. (عقيل، 1997: 2\_286).

### المرحلة الثانية: فترة الاحتلال الإيطالي من عام 1911م إلى 1942م

هدفت إيطاليا منذ البداية إلى احتلال ليبيا، وتقسيمها، وجعلها جزءاً لا يتجزأ من روما، وبهذا كان ارتباط الاقتصاد الليبي بالاقتصاد الإيطالي سياسياً، وقانونياً من ناحية، ومصرفياً من ناحية أخرى، وبانسحاب العثمانيين من ليبيا عام 1912م انتهت فترة الحكم العثماني، وبدأت مرحلة الاحتلال الإيطالي، فحلت الليرة الإيطالية محل العملة التركية، وأصبحت هي العملة الرسمية المتداولة، واتضحت ملامح الاحتلال الإيطالي بسيطرة المصارف الإيطالية على ليبيا، وأسست مجموعة فروع لها كان في مقدمتها فرع مصرف روما: افتتح عام 1907م بمدينة طرابلس، واقتصرت نشاط المصرف على الأعمال المصرفية وفرع المصرف المركزي الإيطالي: بموجب قانون رقم 511 لسنة 1912م، تم افتتاح فرعاً للمصرف المركزي الإيطالي في طرابلس، ليتولى مهام وزير المالية في ليبيا، ويقوم بمزاولة جميع الأعمال التجارية والإقراض الزراعي، وفرع مصرف سيثيليا : تم افتتاحه في عام 1912م، ليتولى العمل على جذب الودائع، وفتح الحسابات الجارية، وكذلك تسهيل تحويل الأموال من ليبيا إلى إيطاليا ودول أخرى، و فرع مصرف نابولي : كان افتتاحه في ديسمبر عام 1913م، ليقوم بعد ذلك بمنح بعض التسهيلات الائتمانية عقب انتهاء الحرب العالمية الثانية، كما أنشأ مؤسستين محليتين إيطاليتين، هما مصرف طرابلس، وصندوق ليبيا للتوفير. (النعاس، 1970: 42)

### المرحلة الثالثة: فترة الاحتلال الأوروبي من عام 1943م إلى 1952م

سميت هذه الفترة بالاحتلال البريطاني، حيث خضعت ليبيا إلى إدارتين عسكريتين، الأولى تحت الحكم البريطاني، في ولاية طرابلس برقة، والأخرى تحت الحكم الفرنسي، في ولاية فزان في الجنوب الليبي حتى عام 1950م وقد كان الحكم في كل ولاية مستقلاً عن الأخرى، مما جعل لكل منهم أنظمتهم وإجراءاته الاقتصادية الخاصة به، وقد صدر بيان لقائد الجيش البريطاني تحت رقم 7 لسنة 1942م يحدد فيه العملة التي سيتم تداولها، والخاصة بسلطات الاحتلال البريطاني في ولاية طرابلس حيث أطلق عليه اسم الجنيه العسكري، إلى جانب الليرة الإيطالية، حتى عام 1943م وبعد ذلك تم استبدال الجنيه العسكري والليرة الإيطالية، ليحل محلهم الليرة العسكرية، وتصبح هي العملة الرسمية. أما برقة، فقد صدر منشور رقم 42 لسنة 1942م، ليحدد الجنيه المصري كنقد متداول في الولاية، ليحل محل الليرة الإيطالية، ومما تميزت به هذه الفترة، هو افتتاح بنك باركليز فرعين له في طرابلس وبنغازي عام 1943م، وتولى البنك إصدار النقد، وكذلك مهام وكيل وزارة المالية البريطانية، واحتفظ بغطاء نقدي له في لندن على هيئة أرصدة إسترلينية بنسبة 100% حتى نهاية عام 1969، وكذلك عاودت بعض المصارف الإيطالية أعمالها في هذه المرحلة، وتم إعطاء الأذن لمصارف عربية وأجنبية بفتح فروع جديدة لها للعمل في ليبيا. أما ولاية فزان الجنوب الليبي والتي كانت تحت الاحتلال الفرنسي، فقد استخدمت الفرنك الجزائري حتى عام 1951م (الدليمي، 1998: 127)



## المرحلة الرابعة: مرحلة الاستقلال من الفترة 1952م إلى ما بعد 1969م

أقرت الجمعية العمومية للأمم المتحدة في 21 نوفمبر سنة 1949م، أن لليبيا الحق في الاستقلال، والذي تم بالفعل في 24 ديسمبر من العام 1951م استقلال تاما، وبمجرد الاستقلال باشر الليبيون باتخاذ العديد من الإجراءات من أجل إعداد إطار قانوني، واقتصادي، وإداري، وإيجاد الحلول للمشاكل المالية، والنقدية التي يطلبها الوضع الجديد، لذلك تم تشكيل لجنة من خبراء تحت رعاية الأمم المتحدة بالإضافة إلى خبيرين من صندوق النقد الدولي، تكونت اللجنة من ممثلين عن عدة دول وهي مصر، وبريطانيا، وإيطاليا، وفرنسا، والولايات المتحدة الأمريكية، والحكومة الليبية المؤقتة، وعقدت اللجنة اجتماعات عديدة في جنيف ولندن لحل المشاكل المالية بشكل خاص بناء على التقارير الفنية المرفوعة إليها من خبراء صندوق النقد الدولي، والتي تعالج موضوع العملة في ليبيا، ولقد كان التقرير مكونا من جزئين رئيسيين: الأول: تطرق إلى توجهات رئيسية فيما يتعلق بالجهاز الإداري وتوحيد العملة، والثاني: قام بدراسة الحالة الاقتصادية بشكل عام، والتي كانت تتسم بحالة من الكفاف والمحدودية على قطاعي الرعي والزراعة، وقل فيهما التبادل المستخدم للنقد، الذي ملكته وأدرته عناصر أجنبية. (بنك ليبيا موجز تاريخي عن سنواته العشر الأولى، 1956-1966: 18)

وفي عام 1954م، قدمت الحكومة الليبية المؤقتة مذكرة للجنة، توضح فيها الأمور التي كانت سبباً في اتخاذ قرار بإنشاء بنك مركزي وهي النحو التالي: (الحاجة إلى وجود بنك مركزي وطني ليبي أسوة بجميع الدول المستقلة. ويجب تأسيس بنك مركزي ليبي للإشراف على إدارة النقد الأجنبي للدولة، والصناديق الحكومية، واحتياجات العملة، ويكون مسؤولاً عن تغطيتها، واستثمارها، وضرورة إنشاء مصرف ليبي مركزي لمراقبة واستخدام عوائد الدولة، من النقد الأجنبي وممارسة نشاطها التجاري، لتلافي حدوث عجز في ميزان المدفوعات)، وفي عام 1955م تمت الموافقة على إنشاء المصرف المركزي الليبي، وصدر القانون رقم 30 لسنة 1955م بذلك. تحت اسم البنك الوطني الليبي. وبأشر المصرف أعماله من طرابلس في عام 1956، وقد نظم قانون البنك الوطني الذي احتوى على 52 مادة، لإدارة عمليات المصرف، وأصبح بموجب وكيله عن الحكومة، ويقوم مقامها في الأعمال المتعلقة باختصاصه، كما شارك في المفاوضات التي سبقت انضمام ليبيا إلى صندوق النقد الدولي، والمصرف الدولي، وباقي المؤسسات الدولية الأخرى. كما صدر قانون رقم 4 لسنة 1963م، الذي تم فيه تحديد سلطة المصرف، ومنحه كافة الصلاحيات، من بينها أسعار العملات وسعر الخصم، وإعادة الخصم، وتعيين الحدود القصوى لأسعار الفائدة، وفي عام 1971م صدر القانون رقم 63 لتعديل بعض أحكام قانون المصرف رقم 4 لسنة 1963م، بما في ذلك تغيير اسم بنك ليبيا إلى مصرف ليبيا المركزي. (إدارة البحوث والإحصاء، الإحصاءات النقدية المصرفية خلال الفترة 1966م - 2000م: 1).

ولضرورة مواكبة التطورات الاقتصادية والدولية، صدر قانون رقم 1 لسنة 1993م، الذي أعطى مصرف ليبيا المركزي العديد من الصلاحيات، منها إصدار العملات، وإدارة احتياطات الدولة من الذهب والنقد الأجنبي. حيث تم تحديد رأس المال الأصلي لمصرف ليبيا المركزي بمبلغ 500 ألف دينار ليبي، ودعتها الحكومة الليبية بالكامل، وبعد ذلك تم زيادة رأس المال، قبل مباشرة المصرف لعمله في عام 1956م إلى 700 ألف دينار ليبي، وبعد صدور قانون رقم 4 لسنة 1963م، حدد فيه رأس مال المصرف بمليون دينار ليبي، وتجاوز زيادته بقرار من مجلس الوزراء بأذن على اقتراح المصرف، وفي 1981م تم تعديل رأس مال المصرف، ليصبح رأس ماله، والمرخص به، والمدفوع 100 مليون دينار ليبي. (الإحصاءات النقدية المصرفية المرجع السابق: 2)

ومنذ ذلك الوقت أصبح يقوم بكافة وظائفه التالية: إصدار العملة، والمحافظة على استقرار العملة الليبية، وإدارة احتياطات البلاد من الذهب والعملات الأجنبية، وتنظيم الائتمان المصرفي، والعمل كمصرف للمصارف التجارية ومراقبته

أوضاعها، ومراقبة الصرف الأجنبي، وتقديم المشورة للحكومة بشأن صياغة وتقييم السياسة الاقتصادية والمالية، ومنح وإدارة القروض التي تعقدها الدولة، والعمل كمصرف ووكيل مالي عن الدولة، وتنفيذ مهام أي اتفاقيات دولية تكون الدولة طرفاً فيها. ( الحوتي، 2013: 84 )

وبعد عام 1969م، بذلت جهود لتأميم القطاع المصرفي، وتهيئته للعب دور أكبر في التنمية الاقتصادية، وتحولت المصارف الأجنبية إلى مصارف وطنية ليبية، وظهرت العديد من المصارف منها مصرف الجمهورية، ومصرف الأمة، والمصرف التجاري الوطني، ومصرف الصحاري، ومصرف الوحدة. ومصرف الادخار والاستثمار العقاري، والمصرف الزراعي، والمصرف العربي الليبي الخارجي، بالإضافة إلى مصارف تجارية حيث م صدر قانون رقم 1 لسنة 1993م بشأن المصارف والنقد يمنح فيه الإذن بتأسيس مصارف تجارية متخصصة (الخصصة) ومنها: مصرف التجارة والتنمية، ومصرف الأمان، ومصرف الإجماع العربي، ومصرف الوفاء، بالإضافة إلى تأسيس العديد من المصارف الأهلية التي وصل عددها إلى 44 مصرفاً أهلياً. (بالروين، 1993: 14)

ولكن اتسم النظام المصرفي الليبي بالعديد من الخصائص، واعتبرها البعض سلبيات، وكانت مثار جدل وانتقاد من العديد من المعنيين، وتحورت هذه الخصائص في الآتي: ملكية المصرف المركزي لحصة كبيرة من القطاع المصرفي، وغياب السوق المالي المنظم، ومحدودية فرص الاستثمار أمام الأفراد والمؤسسات المالية، وسياسة نقدية غير واضحة المعالم والأهداف، وانحسار حجم نشاط القطاع الخاص، وتواضع حجم التمويل الاستهلاكي والعقاري، وهيمنة الدولة على النشاط الاقتصادي. (الحوتي، 2013: 48)

### المبحث الثاني: تاريخ نشأة وتطور الصيرفة الإسلامية في ليبيا: -

يعتبر النظام المصرفي الليبي حديث التجربة بالصيرفة الإسلامية، فقد وضع المصرف المركزي الليبي الإطار الاستراتيجي الهادف إلى تطوير القطاع المصرفي وتنويع الخدمات المصرفية والعمل على مواكبة المستجدات في مجال الخدمات المصرفية، وإيجاد نظام مصرفي يقدم منتجات متوافقة وأحكام الشريعة الإسلامية ويلبي متطلبات الاقتصاد الوطني، والانتقال خلال الحقبة الأخيرة إلى الانفتاح نحو الصيرفة الإسلامية من خلال وضع التشريعات والضوابط المناسبة لها، ولكي نتتبع بداية فكرة ونشأة المصرفية الإسلامية سنقوم بعرض تاريخي لمراحل تطور الصيرفة الإسلامية في ليبيا في التالي:-

### المرحلة الأولى: بداية الظهور

في عهد المملكة الليبية في عام 1966م، بلغ الملك إدريس رحمه الله، ما قرره العلماء بشأن الفوائد المصرفية، في مؤتمرهم الثاني الذي نظمه مجمع البحوث الإسلامية، والذي انعقد بمدينة القاهرة سنة 1965م، وخلصوا فيه إلى حرمت الفوائد المصرفية، وإنها الربا المحرم الذي نص عليه الكتاب والسنة، وبناء على تلك الفتوى، أصدر الملك إدريس، ثلاثة مراسيم تقضي بإيقاف التعامل بالفوائد المصرفية في جميع المصارف الليبية، وأحال الأمر إلى الحكومة لإعلان ذلك، ووضعه قيد التنفيذ، وقد لقي هذا المرسوم معارضة واستياء المسؤولين بوزارة الاقتصاد، والمصرف المركزي، والذين حاولوا ثني الملك عن قراره، بحجة أن هذا القرار سيضر بمصلحة البلاد، والتمسوا منه رحمه الله تأجيل القرار إلى أن تدرس الحكومة الوضع، وذلك لارتباط المصرف المركزي بالتزامات، وتعاملات مع دول العالم، وهذا ما تم بالفعل، فقد تم تأجيل مرسوم التعامل بالفائدة في المصرف المركزي، وصدر مرسومان يخصان إيقاف التعامل بالفائدة في المصارف المتخصصة، وهما المصرف الزراعي والمصرف العقاري الصناعي، وكانت هذه أول خطوة تحسب للملك إدريس السنوسي، كأول حاكم مسلم

يبادر بخطوة رسمية علنية لإيقاف التعامل بالفوائد المصرفية الربوية، وهي بذلك تعتبر خطوة سباقة في مسيرة وتطور تجربة الصيرفة الإسلامية على مستوى العالم الإسلامي (مجلة طرابلس الغرب ، 1966)

### المرحلة الثانية: في عهد دولة الجماهيرية الليبية

في سبتمبر من عام 1969م، قامت مجموعة من الضباط بانقلاب على الملك إدريس رحمه الله، وآل الأمر إلى العقيد القذافي ليحكم البلاد فترة لا تقل عن أربعين عاماً، حاول فيها تغيير كل ما يمكن تغييره على حسب رؤيته الشخصية، وانتمائه الفكري، فرفع في بداية أمره شعار القرآن شريعة المجتمع وإعادة النظر في القوانين والتشريعات، وتعديلها بما يتوافق مع الشريعة الإسلامية، وتم تشكيل لجنة من مجموعة المتخصصين في مجال القانون والشريعة، فقامت بوضع مشاريع وقوانين تم اعتمادها، وتكفلت بمراجعة التشريعات المختلفة بما في ذلك القانون المدني والقانون التجاري، وتنقيحه من كل الشوائب التي علقت بهما، والمتمثلة في بعض القواعد التي تخالف أحكام الشريعة الإسلامية، من ذلك على سبيل المثال:

تحريم الربا في القانون المدني بالقانون رقم 74 لسنة 1972م. بتحريم ربا النسيئة في المعاملات التجارية، والمدنية بين الأشخاص الطبيعيين، وتعديل بعض أحكام القانون التجاري والقانون المدني. (الزريقي، 2010م: 16)

إلغاء عقود الغرر بالقانون رقم 86 لسنة 1972م بشأن تحريم بعض عقود الغرر في القانون المدني، وتعديل بعض أحكامه بما يتوافق مع الشريعة الإسلامية.

يلاحظ مما تقدم أن المشرع الليبي اتخذ في بداية الأمر خطوات تعد جيدة لتقنين الشريعة الإسلامية، وتعديل المعاملات التي تتم بين المواطنين بما يتفق مع أحكامها، غير أن هذا التقنين لم يشمل المعاملات المصرفية الربوية، وغيرها من المعاملات التي تخالف الشريعة. (الزريقي، 2010م: 16)

وبعد ثلاثة عقود كانت البداية الحقيقية في دخول ليبيا إلى مجال الصيرفة الإسلامية، وذلك بانعقاد المؤتمر الأول للخدمات المالية الإسلامية في عام 2008م وافتتح بعده بعام ورشة عمل عن أثر الأزمة المالية عن القطاع المصرفي سنة 2009م، وفي نفس العام صدر منشور رقم 9 لسنة 2009م من المصرف المركزي، سمح فيه للمصارف بفتح نوافذ إسلامية، وتقديم الخدمات المصرفية البديلة، أي الإسلامية، ويعرف منشور المنتجات المصرفية البديلة بأنها أدوات استثمار وصيغ تمويل إسلامية متوافقة مع الشريعة الإسلامية وحددها في التالي: (التمويل بصيغة المربحة، والتمويل بصيغة المضاربة، والتمويل بصيغة المشاركة). (الطراد، والحوطي، 2010: 19)

كما يمكن تقديم المنتجات الإسلامية مثل: الإجارة - الإستصناع - السلم، وذلك بعد دراستها، وتطوير العقود الخاصة بها، وأصدر مصرف ليبيا المركزي المنشور (رقم 9/2010م) بشأن ضوابط وأسس تقديم المنتجات المصرفية البديلة المتوافقة وأحكام الشريعة الإسلامية، والتي تقدم من قبل المصارف الليبية العاملة في نشاط الصيرفة الإسلامية، ومن الملاحظ على هذه المرحلة بأن الفائدة لم يتم إلغاؤها نهائياً من قبل المصرف المركزي وبهذا تعمل المصارف التجارية في ليبيا على تقديم المنتجات البديلة التي تتوافق مع الشريعة الإسلامية من خلال فروع ونوافذ إسلامية، إلى جانب قيامها بالعمليات الائتمانية التي تعتمد على الإقراض والاقتراض بالفائدة المصرفية. وعلى هذا باشر مصرف الجمهورية العمل على أساس النوافذ الإسلامية، والتعامل بصيغة المربحة للأمر بالشراء في المرحلة الأولى من تحوله للصيرفة، والتحق من ثم باقي المصارف العاملة في ليبيا بدرج الصيرفة الإسلامية. (مصرف ليبيا المركزي، 2010)

## المرحلة الثالثة: في عهد ثورة فبراير

في السابع عشر من فبراير سنة 2011م، قامت ثورة على العقيد القذافي، أطاحت بنظام حكمه، وحل بدلاً منه نظام سياسي جديد ومرحلة جديدة في تاريخ ليبيا، وتولى فيها المجلس الوطني الانتقالي زمام الحكم في الدولة، عن طريق المكتب التنفيذي له أيام الثورة، ثم تولى من بعده المؤتمر الوطني العام المنتخب لمهمة وتشكيل حكومة تولت إدارة الدولة، ولقد أصدر المجلس الانتقالي ومعه والمؤتمر الوطني، بعض القرارات المتعلقة بالتحويل للنظام المصرفي الإسلامي، كخطوة لاستكمال ما قد باشر به المصرف المركزي الليبي، من فتح نوافذ إسلامية وفروع للصيرفة قبل ثورة فبراير

### 1 - قرار المجلس الوطني الانتقالي

أصدر المجلس الوطني الانتقالي القانون رقم 64 لسنة 2012م، بالتوسع في النوافذ والفروع الإسلامية بإضافة فصل خاص بالصيرفة الإسلامية، أي معدل للقانون رقم 1 لسنة 2005م بشأن المصارف، وجاء فيه العديد من التعديلات، والإضافات على العديد من المواد والنصوص، وأبرزها إضافة الفصل الرابع الخاص بالصيرفة الإسلامية تحت الباب الثاني من القانون المتعلق بالمصارف التجارية حيث أضيفت تسع مواد متعلقة بالعمل المصرفي الإسلامي وقد جاء هذا القانون لإرساء أنظمة ممارسة أنشطة الصيرفة الإسلامية بشكل واضح وجلي ومنظم وقادر على الإحلال كبديل للنظم التقليدية. (الحوثي، 2015: 24)

ولكن هذا يحتاج إلى خطط تفصيلية سليمة للتحويل وفقاً لنظام تدريجي في التحويل من نظام مصرفي تقليدي إلى نظام إسلامي.

### 2 - قرار المؤتمر الوطني العام

صدر عن المؤتمر الوطني العام القانون رقم (1) لسنة 2013م، بشأن منع المعاملات الربوية، والذي قضت أحكامه بإلغاء المعاملات الربوية بين الأشخاص الاعتبارية والأشخاص الطبيعية، ومن جهة أخرى قضى بإلغاء المعاملات الربوية بين الأشخاص الاعتبارية فيما بينها، كما تضمن القانون الحكم بإنشاء صندوق القرض الحسن بحيث تكون له الشخصية الاعتبارية والذمة المالية المستقلة، على أن يصدر نظامه الأساسي من قبل مصرف ليبيا المركزي، ويخضع لإشراف ورقابة الأخير، ويسري هذا القانون على معاملات الأشخاص الاعتبارية فيما بينها ابتداء من تاريخ 01/01/2015، ويرى الكثير من الخبراء الاقتصاديين والمصرفيين أن تطبيق القرار الخاص بإيقاف جميع المعاملات بالفائدة غير ممكن التطبيق بين عشية وضحاها، لأنه سيعرض هذا القرار اقتصاد البلاد إلى خسائر اقتصادية كبيرة، ولذا يجب دراسة عملية التحويل من جميع الجوانب. (الجريدة الرسمية الليبية، 2013: 241)

### 3- قانون مجلس النواب الليبي

جاء قانون مجلس النواب الليبي رقم (7) لسنة 2015م بشأن تعديل أحكام القانون رقم (1) لسنة 2013م الخاص بمنع المعاملات الربوية، وجاءت مادته الأولى بتعديل للمادة السابعة من القانون رقم 1 - لسنة 2015م، حيث يسري على معاملات الأشخاص الاعتبارية فيما بينها ابتداء من تاريخ 01/01/2020م، ويقصد هنا بالجهات الاعتبارية الشركات والمؤسسات الحكومية والأهلية وغيرها، وذلك بتأجيل تنفيذ القانون من تاريخ 01/01/2015م، إلى تاريخ 01/01/2020م، وهذا قد أجاز القانون للمصارف العاملة في ليبيا بأن تمارس نشاطها التقليدي مع الشخصيات الاعتبارية، والذي يرى البعض أنه يخلق متفهماً لهذه المصارف بحيث تكون قادرة على ممارسة نشاطها التمويلي للاقتصاد المحلي وتغطية تكاليفها، بحيث تكون مؤسسات الدولة والقطاع المصرفي جاهزة من الناحية التنظيمية لتنفيذ القانون،

وكذلك للتدرج في التحول وتمكين المصارف التقليدية العاملة في الاقتصاد الليبي من التوازن وعدم تعرضها للخسائر، وهو ما يتفق مع بعض المقترحات السابقة في ليبيا التي تشير إلى إتباع سياسة مرحلية في هذا الإطار وذلك بالتحول التدريجي نحو الصيرفة الإسلامية بدءاً بفكرة افتتاح فروع داخل المصارف القائمة، أو تحويل فروع قائمة إلى نظام المصرفية الإسلامية وانتهاء بالتحول الكامل نحو المصارف الإسلامية بعد تقرير ذلك عن طريق التشريع، مع الأخذ في الاعتبار أن الأعمال المصرفية بطبيعتها متداخلة ومتشابكة ومتعددة الأطراف من أفراد ومؤسسات مالية قد تكون داخلية أو خارجية مع الشريك الأجنبي داخل بعض المصارف التجارية العاملة في ليبيا، وبالتالي يحكم هذا التشابك علاقة قانونية مختلفة لا يمكن التعامل معها في نفس الوقت وبدفعة واحدة. (قانون مجلس النواب، 2015)

كما صاحبت هذه المرحلة صدور القانون رقم (4) لسنة 2016م بشأن الصكوك والذي تم إنجازه ما بين السوق المال الليبي والجمعية الليبية الإسلامية، وما يهمن في هذا القانون هو الفصل الرابع طبيعة الصكوك الإسلامية وأنواعها"، المادة العاشرة التي توضح أنواع الصكوك الإسلامية مثل صكوك المراجعة - صكوك الاستصناع - صكوك المشاركة - صكوك السلم صكوك المضاربة - صكوك ملكية الأعيان القابلة للتأجير - صكوك ملكية منافع الأعيان القابلة لإعادة التأجير - صكوك إجارة الخدمات - صكوك الوكالة بالاستثمار - صكوك المزارعة - صكوك المساقاة - صكوك المغارسة - صكوك المحافظ الاستثمارية، كما وضحت المادة (11) من ذات القانون إصدار الصكوك، بينما بينت المادة (12) منه ضمانات الصكوك. (القانون رقم 4 لسنة 2016).

ويمكن القول إن هذه المرحلة تأثرت بمتغيرات أهمها التذبذب وعدم الاستقرار في السياسات النقدية والقانونية للمصارف التجارية العاملة في ليبيا.

**أهم القرارات المصرفية والمناشير الخاصة بالتحول من النظام التقليدي إلى النظام الإسلامي:** - (الطراد، والحوثي، 2010: 19)

**1-** قرار محافظ مصرف ليبيا المركزي رقم 3 لسنة 2012م بتشكيل لجنة استشارية لشؤون الصيرفة الإسلامية، وإسناد المهام لها، وتكليفها بتهيئة البيئة للشروع في التحول نحو الصيرفة الإسلامية، وبأشرت اللجنة عملها الذي كان من نتائجه إصدار المجلس الوطني الانتقالي القانون رقم 46 لسنة 2012م المعدل لقانون المصارف رقم 1 لسنة 2005م الخاص بالتحول نحو الصيرفة الإسلامية، كما وضعت اللجنة تصورها لإجراءات انطلاق الصيرفة الإسلامية في ليبيا وتنظيمها واعدت الخطط، والإجراءات والمستندات اللازمة للسماح بمزاولة نشاط الصيرفة الإسلامية، وكانت على النحو التالي:-

**أولاً: التحول الجزئي إلى الصيرفة الإسلامية (التدريجي):** : إي فتح الفروع والنوافذ الإسلامية

**ثانياً: التحول الكلي إلى الصيرفة الإسلامية:** هو تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية

**ثالثاً: تأسيس مصرف إسلامي:** وهو الذي يتضمن عقد تأسيسه ونظامه الأساسي التزاماً بممارسة أنشطة الصيرفة الإسلامية، سواء في مجال قبول أموال المودعين أو في مجالات البيوع والتمويل والاستثمار، أو في تقديم الخدمات المصرفية الأخرى

**2 -** صدور منشور مصرف الجمهورية رقم 1 لسنة 2013م بشأن تقييم وتطوير الصيرفة الإسلامية، وكان أهم ما ذكر فيه:

- تفعيل أقسام الصيرفة الإسلامية بالفروع، والوكالات، والشبابيك

- تطوير المنتجات وطرح منتجات جديدة.

- التأكيد على التعريف بعلم بالاقتصاد الإسلامي والصناعة المصرفية الإسلامية

كما أعطت اللجنة العمومية لمصرف الجمهورية في اجتماعها العادي بتاريخ 2013/4/11م الإذن بتحويل مصرف الجمهورية إلى مصرف إسلامي بالكامل وباشرت العمل بذلك.

ولقد شرع المصرف المركزي في التوسع في إنشاء الفروع والنوافذ الإسلامية، حيث بلغ عدد المصارف التي منحها مصرف ليبيا المركزي الإذن لتأسيس فروع أو نوافذ مصرفية إسلامية أو تحول فروع مصرفية قائمة إلى فروع مصرفية إسلامية عدد (11) مصارف تجارية عاملة وذلك حتى الآن

وسوف نستعرض من خلال الجدول التالي عدد المصارف التجارية التي قامت بفتح فروع ونوافذ إسلامية ونسبة كل مصرف من حجم القطاع المصرفي الإسلامي.

**جدول (1) توزيع الفروع والنوافذ المصرفية الإسلامية على المصارف التجارية العاملة في ليبيا**

| التسلسل  | المصرف                       | فروع إسلامية | نوافذ إسلامية | حجم القطاع المصرفي |
|----------|------------------------------|--------------|---------------|--------------------|
| 1        | الجمهورية                    | 15           | 147           | 51%                |
| 2        | التجاري الوطني               | 2            | 67            | 22%                |
| 3        | شمال أفريقيا                 | 1            | 48            | 15%                |
| 4        | الوحدة                       | 2            | 6             | 3%                 |
| 5        | الصحاري                      | 1            | 6             | 2%                 |
| 6        | المتحد للتجارة والاستثمار    | 1            | 10            | 4%                 |
| 7        | الواحة                       | 2            | -             | 0                  |
| 8        | النوران                      | 1            | -             | 0.06%              |
| 9        | الاجماع العربي               | 1            | -             | 0.03%              |
| 10       | الاسلامي الليبي              | 5            | -             | 1.5%               |
| 11       | السرايا للتجارة 1 والاستثمار | 1            | -             | 0.03%              |
| الاجمالي |                              | 32           | 284           | 100%               |

\* مصرف ليبيا المركزي إدارة الرقابة والنقد على المصارف، 2018م: 4

من خلال الجدول يلاحظ أن هناك توسعاً طفيفاً في نشاط الصيرفة الإسلامية خلال العام 2018م، بالمقارنة بالعام 2012م، حيث كان عدد الفروع الإسلامية 17 فرعاً إسلامياً في حين كان عدد النوافذ الإسلامية 267 نافذة إسلامية خلال العام 2012م، ازداد العدد ليصبح 32 فرعاً إسلامياً، وعدد 284 نافذة إسلامية حتى الآن.

وبالإشارة إلى الدور الرقابي والإشرافي لإدارة الرقابة على المصارف والنقد، بموجب القانون رقم (1) لسنة 2005م، والمعدل بالقانون رقم (46) لسنة 2012م، بإضافة فصل خاص بالصيرفة الإسلامية سوف نستعرض آخر مستجدات الصيرفة الإسلامية حتى تاريخ 30/09/2018م من خلال الجدول التالي:



## جدول (2). بيان حجم عمليات التمويل الإسلامي بالمصارف

| التسلسل | أسم المصرف                 | صيغ التمويل | القيمة بدينار | حجم التوظيفات في صيغ التمويل الاسلامي حسب المصارف | الحصة السوقية |
|---------|----------------------------|-------------|---------------|---------------------------------------------------|---------------|
| 1       | الجمهورية                  | مربحة       | 1.341.000.000 | 1.448.000.000                                     | 46.3 %        |
|         |                            | مشاركة      | 107.000.000   |                                                   |               |
| 2       | التجاري الوطني             | مربحة       | 976.582.230   | 976.582.230                                       | 31.2 %        |
| 3       | الوحدة                     | مربحة       | 337.376.062   | 337.376.062                                       | 10.8 %        |
| 4       | الصحاري                    | مربحة       | 201.055.293   | 223.079.032                                       | 7.1 %         |
|         |                            | استصناع     | 22.023.739    |                                                   |               |
| 5       | شمال أفريقيا               | مربحة       | 103.226.405   | 103.226.405                                       | 3.3 %         |
| 6       | المتحدة للتجارة والاستثمار | مربحة       | 11.685.454    | 11.685.454                                        | 0.4 %         |
|         |                            | مشاركة      | 5.478.890     |                                                   |               |
| 7       | الواحة                     | مربحة       | 9.319.622     | 9.319.622                                         | 0.3 %         |
| 8       | النوران                    | مربحة       | 4.190.390     | 4.190.390                                         | 0.1 %         |
| 9       | السرايا للتجارة والاستثمار | لا شيء      | —             | —                                                 | —             |
| 10      | الاجماع العربي             | مربحة       | 395.700       | 395.700                                           | 0.01 %        |
| 11      | الاسلامي الليبي            | مربحة       | 8.353.932     | 13.832.822                                        | 0.4 %         |
|         |                            | مشاركة      | 5.478.890     |                                                   |               |
|         | الاجمالي                   |             |               | 3.127.685.717                                     | 100.0 %       |

\* مصرف ليبيا المركزي، تقرير إدارة الرقابة على المصارف والنقد بمصرف ليبيا المركزي حول حجم عمليات التمويل الإسلامي بالمصارف الإسلامية والتجارية، 2018: 4.

## المبحث الثالث: المعوقات والتحديات التي واجهت تجربة الصيرفة الإسلامية في القطاع المصرفي الليبي

واجهت تجربة الصيرفة الإسلامية في القطاع المصرفي الليبي عدداً من المعوقات التي تسببت في تأخير تقدم عملية تحول المصارف التقليدية التي قدمت بشكل رسمي طلباً للتحول لمصارف إسلامية، نذكر منها باختصار ما يأتي: (العاني، والقندولي، 2019: 44)

## أولاً: المعوقات التشريعية والقانونية والتمويلية

بعد صدور القانون رقم (1) لسنة (2013) بشأن منع المعاملات الربوية، أصبحت المصارف مكبلة اليدين تجاه أدوات الاستثمار التقليدية التي كانت تعتمد عليها قبل صدور هذا القانون، ولم تضع السلطة التشريعية الحل البديل لمنع المعاملات الربوية، بل تركت الأمر مفتوحاً للمصرف المركزي والمصارف التجارية، مما سبب إرباكاً كبيراً في القطاع المصرفي الليبي. حيث إن دور مصرف ليبيا المركزي هو رقابي بموجب اللوائح والقوانين المعمول بها في ليبيا، لذا لا يمكنه إصدار التشريعات للقطاع المصرفي، أي يمكن القول إن تأخر إصدار قانون خاص ينظم عمل المصارف

الإسلامية، وتنظيم عملية تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية، هو أحد أهم الأسباب في تأخير عملية التحول. ومن الأسباب التي تتعلق بالسلطة التشريعية أيضاً العشوائية في صدور القوانين وعدم وضوح قوانين الاستثمار في ليبيا، فقد صدر تعديل القانون على معاملات الأشخاص الاعتبارية فيما بينها ابتداءً من تاريخ (1/1/2020)، نتيجة حدوث عجز في تمويل الحكومة الليبية المؤقتة لنفقاتها، ولم يعد أمامها إلا الاقتراض من مؤسسات الدولة أو القطاع المصرفي، فلم يعد أمام السلطة التشريعية في ليبيا إلا التعديل في هذا القانون وذلك لسد العجز الحاصل في نفقات الحكومة الليبية المؤقتة. كما يعد الانقسام السياسي سبباً آخر يتعلق بالسلطة التشريعية، الأمر الذي أدى إلى انقسام مؤسسات الدولة والتي منها السلطات التشريعية ومصرف ليبيا المركزي.

### ثانياً: المعوقات السوقية

لا يعد الجانب التشريعي فقط العائق الوحيد أمام المصارف التقليدية للتحول نحو الصيرفة الإسلامية، بل إن هناك العديد من المعوقات العامة التي تعيق تحول هذه المصارف ومن هذه المعوقات الآتي:

أ- **معوقات تتعلق بسوق الأوراق المالية :** لنجاح أي قطاع مصرفي في أي مجتمع؛ من وجود سوق مالية يتم فيها تداول الأوراق المالية بكافة أشكالها، ولكن عندما يتعلق الأمر بتحول هذه المصارف من التعامل بالأدوات المالية التقليدية المبنية في غالب الأحيان على سعر الفائدة، إلى التعامل بالأدوات الإسلامية القائمة على مبدأ الربح والخسارة فإن ذلك يتطلب وجود سوق مالية إسلامية قادرة على استيعاب أدوات التمويل الإسلامي، والذي بدوره سيحدد مجال عمل المصارف الإسلامية، أو المصارف الراغبة في التحول إلى مصارف إسلامية في ليبيا في الأدوات قصيرة الأجل مثل بيوع المربحة.

ب- **معوقات تتعلق بارتفاع المستوى العام للأسعار:** نتيجة للحروب المستمرة والانقسامات السياسية التي حدثت في ليبيا، مما أثر سلباً على أداء مصرف ليبيا المركزي الذي من بين مهامه المحافظة على استقرار المستوى العام للأسعار والمحافظة على سعر صرف الدينار الليبي، وكذلك قرار مجلس الأمن القاضي بحظر مصرف ليبيا المركزي من جلب العملة الأجنبية النقدية. أدى ذلك إلى انخفاض قيمة الدينار الليبي أمام العملات الأجنبية والتي على رأسها الدولار الأمريكي، وأدى ارتفاع سعر الصرف إلى ارتفاع أسعار غالبية السلع كالسيارات والأثاث ومواد البناء وغيرها، التي كانت تبيعها المصارف التقليدية التي تمارس نشاط الصيرفة الإسلامية بالمربحة للأمر بالشراء، فأصبح من الصعب على هذه المصارف أن تبيع هذه السلع لأن سعرها قد ارتفع ارتفاعاً كبيراً.

### ثالثاً: معوقات تتعلق بالقطاع المصرفي الليبي:

أ- الانقسام السياسي حيث أدى ذلك إلى انقسام العديد من مؤسسات الدولة وكان من بين هذه المؤسسات هو مصرف ليبيا المركزي.

ب- الإرباك العام الذي يمر به القطاع المصرفي الليبي بشكل عام، وعلى رأس هذا القطاع هو مصرف ليبيا المركزي، والمتمثل في شح السيولة النقدية في المصارف الليبية، وكذلك ارتفاع سعر صرف الدينار الليبي في السوق الموازي.

ت- عدم وضوح العلاقة بين المصرف المركزي والمصارف التقليدية الراغبة في التحول، على سبيل المثال من ناحية الإقراض والاقتراض ونسبة الاحتياطي القانوني وغيرها من المسائل التي يجب بيان ووضوح العلاقة فيها بينهما.

ث- إخفاق المصارف في رسم استراتيجية لعملية التحول، ووضع الخطط اللازمة لتنفيذها، وعرضها على المصرف المركزي لمناقشتها والمساعدة.

- ج- عدم تمكن بعض المصارف من عقد جمعيتها العمومية لاعتماد القرارات والخطط المتعلقة بالتحوّل نحو الصيرفة الإسلامية.
- ح- لم يتم الاهتمام باقتناء منظومات مصرفية على قدر كاف لمعالجة ودعم تقديم المنتجات المصرفية الإسلامية.
- خ- تفقر البنوك في ليبيا لوجود موظفين محترفين في مجال الصيرفة الإسلامية.

## 8. الخاتمة

### النتائج والتوصيات

#### أولاً: النتائج

- (1) أن أول ظهور لفكرة الصيرفة الإسلامية في ليبيا كانت من عهد الملك إدريس السنوسي رحمه الله، عندما أصدر ثلاثة مراسيم تقضي بإيقاف التعامل بالفوائد المصرفية في جميع المصارف الليبية، وأحال الأمر إلى الحكومة لإعلان ذلك، ووضعه قيد التنفيذ.
- (2) على الرغم من تأخر الصيرفة الإسلامية في ليبيا مقارنة بالدول العربية والإسلامية إلا أن البداية الحقيقية كانت عام 2009م، عندما قرر مصرف ليبيا المركزي الشروع في تطوير المنتجات المصرفية البديلة
- (3) أن هناك بعض المعوقات والتحديات التي واجهت الصيرفة الإسلامية في ليبيا وهي القانونية التشريعية والتمويلية، والسوقية والمصرفية
- (4) من أبرز المعوقات التي ظهرت أمام التحول نحو الصيرفة الإسلامية في ليبيا هو التضارب التشريعي،
- (5) أثر الاضطراب السياسي بقله على الاقتصاد الليبي بشكل عام ومنه القطاع المصرفي، وكذلك على مستقبل الصيرفة الإسلامية. في ليبيا
- (6) نجاح هذه التجربة في المصارف التقليدية بالرغم من صغر حجم التمويل فيها، إلا أن هذا النجاح يمثل سلم البداية للسير نحو عملية تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية

#### ثانياً: التوصيات

- (1) نشر المعرفة بعلم الاقتصاد الإسلامي وصناعة الصيرفة الإسلامية. والمنتجات المصرفية الجديدة، بإنشاء أقسام ومراكز خاصة بتدريس الاقتصاد الإسلامي والصيرفة الإسلامية في كافة الجامعات والمعاهد العليا.
- (2) العمل على تعديل القوانين واللوائح التنظيمية للمصارف الليبية بما يتماشى مع أسس وضوابط التعاملات الإسلامية.
- (3) اعتماد منتجات سوق المال والتكنولوجيا المالية الإسلامية التي تتطور بشكل سريع وواسع
- (4) تفعيل سوق المال الليبي بشكل صحيح وناضج حتى تتداول فيه أدوات التمويل الإسلامي
- (5) التركيز على الإعلام والمؤتمرات والندوات للتعريف بأهمية التحول واستراتيجياته.
- (6) توحيد مؤسسات الدولة الليبية المنقسمة لكي تعمل بكفاءة وفاعلية.
- (7) دراسة تجارب الدول الناجحة في عملية تحول المصارف التقليدية إلى المصارف الإسلامية لتوفير الجهد والوقت في عملية التحول المصرفي في ليبيا.

## 9. المصادر والمراجع

- 1- أحمد محمد أحمد إدهيرج، أسباب تأخر نشأة البنوك الإسلامية في ليبيا، مشروع بحث ماجستير الاقتصاد الإسلامي والقانون، جامعة صباح الدين زعيم، إسطنبول، 2023.
- 2- أسامة العاني، أمجد القندولي، إمكانية تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية في ليبيا، مجلة بيت المشورة في الاقتصاد والتمويل الإسلامي، ع11، 2019.
- 3- إسماعيل إبراهيم الطراد، سالم رحومة الحوتي، التشريعات والإجراءات التي تنظم العلاقة بين المصارف الإسلامية والمصرف المركزي ورقة مقدمة المؤتمر الخدمات المصرفية الثاني 2010م، طرابلس ليبيا.
- 4- جاسم عبد الله عقيل، المصارف والنقد، منشورات الجامعة المفتوحة، طرابلس- ليبيا، 1997، 285.
- 5- خالد علي الدليمي، النقود والمصارف والنظرية والتطبيق، ط 1، دار الأندلس مصراته، ليبيا. 1998.
- 6- جمعة محمود الزريقي، موقف التشريع الليبي من قيام الخدمات المالية الإسلامية وفقا لقانون المصارف رقم 1 لسنة 2005م، ورقة مقدمة المؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني (ليبيا طرابلس، 2010م).
- 7- سالم رحومة الحوتي، مشروعية وفعالية السياسة النقدية الإسلامية انعكاسات على بيئة وبنية التحول الليبية، مؤتمر الاقتصاد الإسلامي استراتيجيات التحول وآلياته الاقتصاد الإسلامي طريق التنمية، طرابلس، ليبيا، 2013.
- 8- عبد الرحمن النعاس، ظهور وتطور النقود والمصارف في ليبيا، ط 1، مؤسسة الفرجاني، (1970).
- 9- فيشوش حمزة، مقارنة نظرية للصيرفة الإسلامية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 7، العدد 2، 2022، ص 387\_396.
- 10- محمد علي الشائبي، أحمد يعقوب، متطلبات التحول نحو الصيرفة الإسلامية وأثر تطبيقها بالمصارف الليبية، المؤتمر الدولي للصيرفة والمحاسبة والتمويل الإسلامي، 2020.
- 11- نوري عبد السلام بريون، ممارسة السياسة النقدية في الجماهيرية، مجلة دراسات في المال والأعمال، كلية المحاسبة غريان، 1993م.
- 12- إدارة البحوث الاقتصادية، بنك ليبيا موجز تاريخي عن سنواته العشر الأولى، 1956م 1966م.
- 13- إدارة البحوث والإحصاء، الإحصاءات النقدية المصرفية خلال الفترة 1966م - 2000م، ط1، 1.
- 14- الجريدة الرسمية لوزارة العدل العدد 5 الموافق 21/3/2013، ليبيا، 241.
- 15- القانون رقم (4) لسنة 2016م بشأن الصكوك، الفصل الرابع المادة (10)، (11، 12)، ع 2، 100-102.
- 16- قوانين مجلس النواب لسنة 2015م، رابط القوانين <https://cutt.us/RHQYh>
- 17- مجلة طرابلس الغرب 30، ربيع الأول 1386هـ، يوليو 1966، 8.
- 18- مصرف ليبيا المركزي، منشور رقم 9 لسنة 2010، الموقع <https://cutt.us/7102>
- 19- مصرف ليبيا المركزي إدارة الرقابة والنقد على المصارف تقرير حول حجم عمليات التمويل الإسلامي، 2018م، 4.

## الاشتقاق اللغوي أقسامه وفائدته

علي إبيسيس فتح الله<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كلية الآداب، فرع القبة، جامعة درنة، ليبيا

بريد الكتروني: abses1122@gmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/9>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/9>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/07م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/01م

### المستخلص

تتناول هذه الدراسة موضوع الاشتقاق في اللغة العربية من حيث مفهومه، وأقسامه، وفائدته، ساعيةً إلى بيان تعدد تقسيماته عند اللغويين قديماً وحديثاً، وإبراز أهميته في إثراء الدرس اللغوي ومواكبة التطور الحضاري. اعتمد البحث المنهج الوصفي القائم على الاستقراء والتحليل، فاستعرض المعنى اللغوي والاصطلاحي للاشتقاق، وناقش العلاقة بينه وبين علم التصريف، مبيّناً أوجه الاتفاق والاختلاف بينهما. كما عرض أقسام الاشتقاق كما وردت في كتب العلماء، مثل الاشتقاق الصغير، والكبير، والأكبر (الإبدال)، والكَبَّار (النحت)، والاشتقاق المركب، مع الإشارة إلى اختلاف العلماء في عددها وتسمياتها. وخلصت الدراسة إلى أن الاشتقاق أوسع مما قُيِّم إليه تقليدياً، وأن له دوراً محورياً في توليد المصطلحات الحديثة وتعريب المفاهيم العلمية والتقنية، مما يجعله أحد أبرز مظاهر حيوية العربية وقدرتها على التجدد والاستمرار.

**الكلمات المفتاحية:** الاشتقاق، الاشتقاق الصغير، الاشتقاق الكبير، النحت، توليد المصطلحات.

## RESEARCH TITLE

# Linguistic Derivation: Its Types and Significance

Ali Epsis Fatah Allah<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Faculty of Arts, Al-Qubbah Branch, University of Derna, Libya  
Email: abses1122@gmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/9>

Arabic Scientific Research Identifier: <https://arsri.org/10000/73/9>

Received at 01/02/2026

Accepted at 07/02/2026

Published at 01/03/2026

## Abstract

This study examines linguistic derivation in the Arabic language in terms of its concept, classifications, and significance. It aims to clarify the multiplicity of its divisions as presented by classical and modern linguists and to highlight its role in enriching linguistic studies and keeping pace with civilizational development. The research adopts a descriptive approach based on analysis and induction. It explores the lexical and terminological meanings of derivation and discusses its relationship with morphology (şarf), clarifying the similarities and differences between them. The study also presents the main types of derivation as identified in linguistic literature, including minor derivation, major derivation, greater derivation (phonetic substitution), al-kubbār (blending/compounding or “naḥt”), and compound derivation, while addressing the variations in terminology and classification among scholars. The study concludes that derivation is broader than traditionally classified and plays a central role in generating modern terminology and Arabizing scientific and technical concepts. This confirms its importance as a key feature of the vitality, flexibility, and continuity of the Arabic language.

**Key Words:** Derivation, Minor Derivation, Major Derivation, Naḥt (Blending), Terminology Formation.



## مقدمة:

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، وعلى آله وصحبه الغر الميامين، الحمد لله الذي جعل ألسنتنا تنطق بهذه اللغة العظيمة، التي مهما طال بها الزمان وعصفت بها المحن تظل ثابتاً راسخة رُسوخ الجبال، تواكب التطور الحاصل في كل زمنٍ تمر به، تستطيع من تلقاء نفسها من لبنات أحرفها نسج ما يطرأ عليه، تدخل الدخيل بحسب قواعدها وتخضعه لبنائها وأصولها، من خلال مستوياتها اللغوية الصارمة التي تحفظ للغة مكانتها.

ومن هذه المستويات علم الصرف والاشتقاق، وإن كان كل علم منهما مستقل بذاته، على اختلاف بين أهل اللغة في ذلك، ولكن ما يهمنا في هذه الورقة الوقوف على بعض المسائل التي دعنتي للبحث في الاشتقاق، لا شك أن البحوث كثيرة في هذا الجانب لكنها قصرت في جانب وأغفلت آخر، أما الأول فأقسام الاشتقاق أو أنواعه ففي البحوث التي وقعت بين يدي وجدت اختلافاً في تقسيمه، منهم من قسمه إلى قسمين: مطرد وغير مطرد، ومنهم من قسمه إلى صغير وكبير، ومنهم من قسمه إلى صغير وكبير وكبار أو أكبر.

والصحيح أن الاشتقاق أقسامه أكثر من ذلك كما سأبينه في هذه الورقة إن شاء الله، بغض النظر عن الاختلاف بين علماء اللغة في ذلك، فواجب الباحث عرض كل الآراء أمام طلاب العلم والقراء، حتى يكون على إلمامٍ بها، أما فائدة الاشتقاق فأزعم أن ما وقع بين يدي من بحوث لم يذكر أصحابها هذا الجانب بل تناولوا موضوعات آخر لا شك في أهميتها مثل ظاهرة الاشتقاق، وكذلك آراء القدماء والمحدثين فيه وغيرها كثير، وأسهبوا إسهاباً كبيراً في جانب المشتقات أو ما يسمى بالوصف.

وقبل البدء في هذه الدراسة أود أن أطرح تساؤلاً ما أقسام الاشتقاق وفائدته؟

## أسباب الدراسة:

- أهمية الاشتقاق للغة العربية .
- الرغبة في إمداد الدراسات اللببية في هذا الموضوع .

## أهداف الدراسة:

- 1- بيان أكثر تقسيم ورد في الاشتقاق، وإن اختلف فيه.
- 2- بيان فائدة الاشتقاق، ومدى أهميته في وضع المصطلحات الحديثة.
- 3- الإسهام في إثراء الدرس اللغوي .

## الدراسات السابقة:

- 1- الاشتقاق عند ابن جني، دراسة تحليلية، د. سيراون عبد الزهرة هاشم، مجلة مركز دراسات الكوفة، كلية الآداب، جامعة الكوفة، العدد الثالث عشر، 2009م.
- 2- قصية الاشتقاق في معجم مقاييس اللغة، د. عباس محمد أحمد، ود. جمال الدين إبراهيم عبد الرحمن، ود. يوسف محمد أبكر، دراسة دلالية نقدية، مجلة جيل الدراسات الأدبية والفكرية، العدد 55، 2019م.
- 3- منهجية الاشتقاق والإبدال عند السيوطي والمحدثين، رميساء ميرغني محجوب، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، كلية التربية، جامعة الجزيرة، (د. عدد)، 2021م.

- 4- دراسة وصفية في الاشتقاق، دنيا رمضان مصطفى، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، كلية الآداب، جامعة الزاوية، العدد 18، 2022م.
- 5- الاشتقاق في اللغة العربية وأثره في إيقاع الخطاب الشعري، د. عبد العزيز الطالبي، مجلة أبحاث، كلية الآداب، جامعة سرت، المجلد 16 العدد الأول، 2024م.

### منهج الدراسة:

المنهج المتبع في البحث هو المنهج الوصفي الذي يعتمد على المتابعة والاستقراء والتحليل.

### خطة البحث:

اقتضت خطة البحث أن تأتي في مقدمة، وثلاث مباحث، وخاتمة، وقائمة للمصادر والمراجع. تناولت في المقدمة أسباب الموضوع، وأهداف الدراسة، والدراسات السابقة ومنهج هذه الدراسة. اختص المبحث الأول: في معنى الاشتقاق لغة واصطلاحاً والعلاقة بين المعنى اللغوي والاصطلاحي، والثاني اختص بأقسام الاشتقاق، أما الثالث فقد اختص بفائدة الاشتقاق. والخاتمة حوت أهم النتائج التي توصلت إليها، وقائمة المصادر والمراجع فذكرت أهم ما استخدمته في البحث، ورتبتها ترتيباً هجائياً وفق ألقاب المؤلفين. والله أسأل أن يتقبل هذا العمل المتواضع، وأن ينفع به القارئ.

### توطئة:

إنَّ الألفاظ العربية التي تأتي على صيغ مختلفة يوجد بينها صلة معينة، عمادها أنَّ مفرداتها تشترك في أصول ثلاثية معينة، وتشترك في معنى عام ثم تنفرد في معنى خاص بها، فلكل كلمة معناها، ولكنها مهما ابتعدت في معناها، فإنَّها تحمل في نهاية المطاف طابع نسبها في الحروف الثلاثية التي تسمى مادة الكلمة وأصلها، فكلمة (كتب) يمكن تشكيلها على هيئات مختلفة، كل هيئة لها وزن خاص، ولها وظيفة خاصة، كقولك: (كاتب)، (مكتوب)، (مكتبة) وغيرها، فهذه العملية تجري داخل المادة اللغوية السابقة، ولكنها تشترك في معنى عام واحد وهو القتل، وهي العملية التي تسمى بالاشتقاق.

### المبحث الأول: تعريف الاشتقاق لغة واصطلاحاً.

#### الاشتقاق لغة :

الاشتقاق لغة هو: "أخذ شق الشيء، وهو نصفه، واشتقاق الحرف من الحرف أخذه منه" (الزبيدي، 2001: مادة شقق)، وجاء أيضاً: "اشتقاق الشيء بني أنه من المُرْتَجَل" (ابن منظور، 1996: مادة شقق) وورد أيضاً أن الاشتقاق هو الأخذ في الكلام وفي الخصومة يميناً وشمالاً مع ترك القصد، واشتقاق الحرف من الحرف أخذه منه (ينظر: الأزهرى، 2001: 205/8)، وذكر الخليل أن (الشَّق) مصدر شققته، والشق غير بائن ولا نافذ، والصدق ربما يكون من وجه (الفراهيدي، د.ت: 8/5).

وأورد صاحب إصلاح المنطق شيئاً في معنى الاشتقاق فقال: "الشَّق: الصدع في عود أو حائط أو زجاجة، والشَّق نصف الشيء" (ابن السكيت، د.ت: 4)، يقول ابن فارس: "الشين والقاف أصل واحد صحيح يدل على انصداع في

الشيء ثم يحمل عليه ويشق منه على معنى الاستعارة، تقول: شققت الشيء أشقه شقاً إذا صدعته وبيده شقوق وبالدابة شقوق والأصل واحد" (ابن فارس، 1994: 519)، وهذا المعنى اللغوي لم يتغير أو يتطور، حيث حرص أصحاب المعاجم ما نقلوه من بعضهم، دون اهتمام بأي تدرج وقع فيه من خلال الحقب، فالنظرة في المعاجم العربية تدلّ على هذا المعنى دون غيره .

### الاشتقاق اصطلاحاً :

أما جمهور النحاة مثل الزجاج ، والرّضي، وغيرهم، فقد حددوا مفهوم الاشتقاق؛ لأن عملهم مبني على القياس، ثم بدأت التعريفات بالتدرج في سلم الدقة و يظهر فيها التطور، تبدأ التعريفات تتفاوت في حرصها على الصلة اللفظية والمعنوية بين المشتق والمشتق منه، فتجد العلماء قد أسهبوا في نظرية الاشتقاق و اختلفوا في تحديد مفهوم الاشتقاق ومدى اتساع مجاله .

فالسويطي يرى أنّ الاشتقاق يعني اقتطاع فرع من أصل بحيث يدور هذا الأصل في جميع تصاريف الفرع (السويطي، 1975: 57/1)، أما ابن جني فيرى أنّ الاشتقاق يعني نزع صيغة أو أكثر من صيغة أخرى بشرط مناسبتها في المعنى و التركيب، و مغايرتها في الهيئة، لتدلّ الثانية على زيادة مفيدة عن معنى الأصل، ولها كان هذا التغيير (ابن جني، 1954: 3/1).

وقال الرضي: "ونعني بالاشتقاق كون إحدى الكلمتين مأخوذة من الأخرى أو كونها مأخوذين من أصل واحد" (الاستريادي، 1982: 334/2)، وذكر الشوكاني عدة تعريفات للاشتقاق في الاصطلاح وهي مقاربة في المعنى، منها (الشوكاني، 2004: 26-27):

قيل: هو أن تجد بين اللفظين تناسباً في المعنى والتركيب، فتد أحدهما إلى الآخر .

وقيل: هو أن تأخذ من اللفظ ما يناسبه في التركيب، فتجعله دالاً على معنى يناسبه معناه.

وقيل: ردّ لفظٍ إلى آخر لموافقته في حروفه الأصلية، ومناسبته في المعنى. وقد اختاره الدكتور حسان في كتابه مناهج البحث (تمام، 1979: 212)، وذكر الأستاذ عبد الله أمين أنه: "أخذ كلمة من كلمة أو أكثر مع تناسب بين المأخوذ والمأخوذ منه في اللفظ والمعنى جميعاً" (أمين، 2000: 17)

وأما ابن دريد فقد ألف كتاباً في الاشتقاق، وهو كتاب في اشتقاق الأسماء (أسماء الأعلام): فقد بدأ كتابه بذكر اشتقاق اسم "محمد" صلى الله عليه وسلم، واشتقاق "ابن عبد الله"، وابن هاشم، وابن عبد مناف، وابن قصي وغيرهم، وأسماء القبائل العربية، ثم انتقل إلى اشتقاق أسماء أمّهات النبي صلى الله عليه وسلم، ابتداء من أمنة بنت وهب، وأم عبد الله، وأم عبد المطلب، وأم هاشم، وأم عبد مناف، وأم قصي وأم كلاب... وانتقل إلى اشتقاق أسماء أعمام النبي صلى الله عليه وسلم وهم: الحارث بن عبد المطلب والعباس وحمزة وغيرهم... وانتقل إلى اشتقاق أسماء العشرة من أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم، كأبي بكر الصديق وعمر وعثمان وعلي رضي الله عنهم، وأسماء الصحابة، ورجال القبائل، وأسماء القبائل والبطون، ثم ختم بذكر مشتقات أسماء الشجر والأرضين...

فالأساس في كتاب الاشتقاق لابن دريد بيان أن كل اسم من أسماء الأعلام عند العرب، له معنى عندهم، وله اشتقاق وأصل معروف، وأن هذه الأسماء لم توضع جزأفا، ولم يتحدث في كتابه عن تعريف الاشتقاق أو أنواعه.

فإذا أردنا الجمع بين المعنى اللغوي والمعنى الاصطلاحي، فلا شك أن هناك علاقة متينة بينهما، فقد ذكرت كلام ابن فارس في أن المعنى المعجمي لمادة (الشين والقاف) وما يتفرع منها من الكلمات يدور حول الصدع والتفريق والفصل والخلاف ونحو ذلك، وقد روعي هذا المعنى في المعنى الاصطلاحي المتمثل في إنشاء فرع من أصل يدل عليه أو في

اقتطاع فرع من أصل يدور في تصاريفه على الأصل أو في أخذ صيغة من أخرى، وإنشاء الفرع من الأصل أو أخذ صيغة من أخرى ونحو ذلك من الألفاظ والعبارات التي ذكرها العلماء في التعريف الاصطلاحي للاشتقاق، وهي في الدلالة على المعنى المعجمي اللغوي المتمثل في الصدع والفصل والتفرق ونحو ذلك واضحة، لأن المعنى الاصطلاحي ما هو إلا جزء من المعنى اللغوي.

وإذا نظرنا إلى ما قاله الخليل ومن سار على دربه من أن الاشتقاق هو الأخذ في الكلام والخصومة يميناً وشمالاً وعدو الفرس يميناً وشمالاً، أو أخذ شق الشيء أي نصفه، فإن المعنى الاصطلاحي الذي ذكرناه وطيد الصلة بالمعنى اللغوي أيضاً؛ لأن أخذ الكلمة أو أخذ الفرع من الأصل أو إنشاء الفرع من الأصل بمثابة أخذ الكلام يميناً وشمالاً وعدو الفرس، فكأن الاشتقاقيين والصرفيين أذوا المعنى اللغوي واستعاروه للمعنى الاصطلاحي، فالشق في الأشياء المحسوسة كالعود والحائط والزجاجة ونحو ذلك هو الصدع، وفي الأشياء غير المحسوسة كأخذ (قاتل) من قتل و(ذاهب) من ذهب ونحو ذلك هو إنشاء فرع من أصل يدل عليه.

ولكن النحاة يقصرون المشتق على ما يُدُلُّ على ذات وصفة، وهذا ينحصر في أربعة من المشتقات هي: اسم الفاعل، واسم المفعول، و الصِّفَةُ المُشَبَّهَةُ، واسم التفضيل، أما الصرفيون فيجعلونه شاملاً لهذه الأنواع مضافاً إليها : اسما الزمان والمكان، واسم الآلة، والأفعال الثلاثة: الماضي، والمضارع، والأمر، واسما المرة والهيئة، والمصدر الميمي (نعيم، 1982: 28-29).

كما اختلفوا في تعريفاتهم حول الاشتقاق مِنْ حَيْثُ الأصل و الفرع، و قد أوضح السيوطي في كتابه المزهر هذه الاختلافات و قسّمها إلى أربعة أقسام هي:

1 - قول سيبويه، والخليل، وأبي عمر، وأبي خطاب، والأصمعي، وأبي زيد، وابن الأعرابي، والشَّيباني، إنَّ بعض الكلام مشتق، وبعضه غير مشتق .

2 - وطائفة ترى أن كل الكلام مشتق، ونُسب ذلك إلى سيبويه و الرَّجَّاج .

3 - وطائفة ثالثة ترى أن الكلام كله أصل .

4 - أما ابن فارس فيرى أنَّ الاشتقاق كان جائزاً في فترة من الفترات، وهي فترة تدوين اللُّغة، وتقعيد قواعدها، ثم اقتصر بعد ذلك على التوقيف والسماع (السيوطي، 1989: 146/1-151).

فمن خلال هذه الآراء التي عرضها السيوطي يُلاحظ أنَّ الرأي الأول هو الرأي الراجح؛ لأنَّه يتفق مع المنطق العام للغات، ولكثرة القائلين به، أمَّا الرأي الثاني ومنه الثالث، ففيهما غرابة واضحة، فلا يُعَقَّل أن يكون الكلام كله مشتق، ولا يُعَقَّل أن يكون كله أصل، فالاشتقاق أساس في اللُّغة العربية، فبالاشتقاق يمكن مجازاة كلِّ الحادثة التي تتطور اليوم في العصر الحديث، وما فيه من اختراعات تكنولوجية وتقنية، أمَّا رأي ابن فارس فهو يقوم على التوقيف اللغوي، والتوقيف أمر ظني، لا يقوم به دليل، فالاشتقاق أمر واقع أجمع عليه كثير من العلماء، فالكلام بين أمرين: مشتق، وبعضه غير مشتق.

وقبل اللوج إلى أقسام الاشتقاق وجب بيان مسألة مهمة في هذا الموضوع وهو التفريق بين التصريف والاشتقاق، لا شك أن هناك تبيين بين العلماء في كون الاشتقاق علم بذاته أو هو داخل في علم الصرف، وهذه المسألة يطول الكلام فيها ولربما أُفرد لها بحث خاص، ولكن سأورد أهم نقاط التشابه والاختلاف بين الاشتقاق والتصريف.

التصريف وأشمل من الاشتقاق كما قال السيوطي في شرح التسهيل: "بأن التصريف أعم من الاشتقاق؛ لأن بناء مثل قردد من الضرب يسمى اشتقاقاً لأنه خاص بما ثبته العرب" (السيوطي، 1989: 351).

أما ابن جني فيقول: "التصريف يحتاج إليه جميع أهل العربية؛ لأنه ميزان العربية وبع تعرف الأصول من كلام العرب من الزوائد والداخله عليه، ولا يوصل إلى معرفة الاشتقاق إلا به... ينبغي أن يُعلم أن بين التصريف والاشتقاق نسباً قريباً واتصالاً شديداً" (ابن جني، 1957: 134/1) وهو بهذا يربط بين التصريف والاشتقاق؛ لأن التصريف هو المجيء بالكلمة فتصرفها على وجوه عدة، وهذا صحيح؛ لأن قواعد علم الصرف تختص ببنية الكلمة العربية وما يطرأ عليها من تغيير بالزيادة أو النقصان، في حين أن علم الاشتقاق هو شيء آخر غير الصرف فهو علم يزيد اللغة العربية تطوراً وثراءً لغوياً كبيراً ويجعلها قادرة على التجدد والتقدم ومسايرة ارتفاع شأن الحياة، وارتقاء الحضارة (ينظر: أمين، 2000: 143)، وهو الذي تولدت به الألفاظ الجديدة، والمصطلحات العلمية على اختلافها، ويظهر هنا أن توليد الكلمة من أصلها يسمى بالاشتقاق، تعقيبها في أوزان متعددة.

والخلاصة الصرف يبحث في بنية الكلمة والاشتقاق يبحث في توليد كلمات من جذر أول أصل، التصريف والاشتقاق هما الطرقتان الرئيسان في اللغة العربية لإنتاج ألفاظ جديدة للتعبير عن معان جديدة.

**التصريف:** هو إحداث تغيير صرفي في بنية الكلمة، لإنتاج كلمة جديدة تحمل معنى جديداً.

**الاشتقاق:** هو أيضاً إحداث تغيير في بنية الكلمة، لإنتاج كلمة جديدة تحمل معنى جديداً.

كلتا الطريقتين تعمل على نفس الغرض فما الفرق بينهما؟ يكمن الفرق بين التصريف والاشتقاق في أن التصريف يبقي الكلمة في فيئتها الصرفية، مع بيان عددها وجنسها ووقت ومكان وفعل حدوثها، أما الاشتقاق فيخرج بالكلمة من بنيتها الصرفية المعتادة إلى بنية جديدة (فعل إلى اسم إلى صفة).

وأخير وليس آخرًا الاشتقاق يواكب التطور الحديث للغة ومدى كونها لغة حية، خاصة في إيجاد مصطلحات عربية للمخترعات الحديثة.

### المبحث الثاني : أقسام الاشتقاق

علم الاشتقاق كما يروق للبعض، قد قسمه البعض إلى ثلاثة أقسام: الصغير والكبير والكبار ولكنه يزيد على ذلك، فذكر الصرفيون والثخانة للاشتقاق أنواعاً مختلفة، وتقسيمات متباينة، ويمكن عرضها كالآتي:

#### الأول - الاشتقاق الصغير

وأول من قال بهذا التقسيم أبو علي الفارسي، وأما ابن جني فقد علق على كلام أستاذه وبين أنه أطلق عليه التسمية فحسب كما أشار إلى ذلك حين قال: "غير أن أبا علي - رحمه الله - كان يستعين به، وإنما هذا التلقيب لنا نحن" (ابن جني، 1957: 133/2)، والاشتقاق الصغير عند ابن جني ينحصر في تركيب معين لمادة لغوية واحدة، حيث يتحد المشتق والمشتق منه في الحروف الأصول وفي الترتيب، وقدر من المعنى المشترك، فالاشتقاق الصغير يقصد به رجوع جميع المشتقات المنفرعة عن الأصل إلى معنى هذا الأصل، الذي يكون الجامع المشترك بينهما في أغلب الأحوال، ويعرفه ابن جني في كتابه قائلاً: "فالصغير ما في أيدي الناس وكتبهم، كأن تأخذ أصلاً من الأصول فتنتزعه فتجمع بين معانيه، نحو سلم، ويسلم، وسالم، وسلمان، وسلمى، والسلامة، والسلم.... فهذا هو الاشتقاق الأصغر" (ابن جني، 1954: 134).

و أما بعض المعاصرين كالدكتور علي عبد الواحد وافي فيُسمي الاشتقاق الأصغر (بالاشتقاق العام)، يقول: "إن فريقاً من الباحثين المحدثين نظروا إلى الاشتقاق من حيث الشيوع والندرة، ثم بنوا تقسيمهم على ذلك، فقالوا: هو نوعان :

مُطرِد وغير مُطرِد، أو مَقِيس وغير مَقِيس، فالمطرِد أو المَقِيس هو الذي يُبنى على قواعد ثابتة وأسس لا تتخلف من بناء لآخر، كالمُشتَقَّات السبعة في بنائها من الأفعال أو المصادر، و ربما يطلقون على هذا النوع أيضًا: الاشتقاق العام"(وافي، د.ت: 57-58).

### الثاني - الاشتقاق الكبير

وهو الذي يعتمد على التقاليد الستة لثلاثة من الجذور الأصول، ومحاولة إخضاع هذه التقاليد الستة حول معنى واحد، فهو يعتمد على تقليد المادة الثلاثية الأصلية إلى مجموعة صوتية ثلاثية تتصرف كل واحدة منها إلى مدلول يشترك مع المدلولات الخمس الأخرى التي يَنْبَثِقُ عنها هذا التقليد شيء من نسب، و يعرفه ابن جني في كتابه الخصائص قائلاً: " هو أن تأخذ أصلاً من الأصول الثلاثية، فتعقد عليه وعلى تقاليده الستة معنى واحداً، تجتمع التراكيب الستة وما يتصرف من كل واحد منها عليه، وإن تباعد شيء من ذلك عنه رُدَّ بلطف الصنعة والتأويل إليه"(ابن جني، 1954: 134)، وذكر في كتابه الخصائص الأمثلة الكثيرة على هذا النوع، فمن ذلك تقليد (ج ب ر)، فهي دائماً للدلالة على القوة والشدة، كجبرت العظم، وجبرت الفقير، أي: قويتها، وغيرها.

وتجدر الإشارة إلى أن النوعين السابقين من تسمية ابن جني، و أن أول من استعملهما هو أبو علي الفارسي، كما عبّر عن ذلك ابن جني كما سبق، و لكن الناظر إلى معجم العين للخليل بن أحمد، يجد أن فكرة التقاليد مُطبَّقة أروع تطبيق، وأن العلماء أخذوا عنه هذه الفكرة.

ومع ذلك فإن هناك من العلماء من خالف ابن جني في فكرته هذه، كالسيوطي مثلاً يقول: "إنه ليس معتمداً في اللغة ولا يصح أن يُستنبط به اشتقاق في لغة العرب"(السيوطي، 1975: 347)، والدكتور أنيس يخالف ابن جني أيضاً قائلاً: "إن استطاع في مشقة و عنت أن يسوق لنا البرهنة على ما يزعم بوضع مواد من كل مواد اللغة التي يقال أنه في جمهرة ابن دريد تصل إلى أربعين ألفاً، وفي معجم لسان العرب تصل إلى ثمانين ألفاً، فلا يكفي مثل هذا القدر الضئيل المتكلف لإثبات ما يُسمّى بالاشتقاق الكبير"(أنيس، 1947: 188)، ومع ذلك فابن جني لم يقل إن هذا الاشتقاق مُطرِد، إذ ليس كل مادة تقاليدها مستعملة، وليس كل المستعمل يمكن ربطه بمعنى عام جامع، فتراه يقول: " و اعلم أنا لا ندعي أن هذا مستمر في جميع اللغة"(ابن جني، 1954: 138).

### الثالث - الاشتقاق الأكبر

فمن سَمَّى الاشتقاق السابق بالكبير سَمَّى هذا النوع بالأكبر، و من سَمَّى السابق بالأكبر سَمَّى هذا النوع بالكبير، ويُسمى الإبدال، وهو انتزاع كلمة من كلمة أخرى، ويكون بتغيير في بعض حروفها مع التشابه في المعنى واتفاق في الأحرف الثابتة، وفي مَخارج الأحرف المفيدة، مثل طَنَ وَدَنَ، وقد تحدث ابن جني عن هذا النوع تحت باب (تصاقب الألفاظ لتصاقب المعاني) في كتابه الخصائص، يقول: " و هذا باب واسع، من ذلك قول الله سبحانه: (أَنَا أَرْسَلْنَا الشَّيَاطِينَ عَلَى الْكَافِرِينَ تَرَاهُمْ أَرَأَى) (مريم: 83)، أي تُرْعِجهم وتُثْلِقهم فهذا في معنى تهزهم هزاً، و الهمزة أخت الهاء، فتقارب اللفظان لتقارب المعنيين"(ابن جني، 1954: 538).

### الرابع - الكسار

وهو المعروف عند النحويين بالنحت، نحو: بَسَمَلَ وَحَوَّلَ، من قولهم: بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ، ولا حَوْلَ و لا قُوَّةَ إلا بالله(ابن دريد، 1958: 28)، و قد عرّفه ابن السراج بقوله: " هو أن يُؤخذ لفظ مركب من بعض حروف عبارة ما "(ابن السراج، 1972: 18)، كما مرّ في الأمثلة السابقة، وذهب جمهور اللغويين أنه لا يصح القيام به إلا حين يكون له سند من



نصوص اللُّغة، يَدُلُّ على أن العرب جاءوا بمثله أو نظيره، و على أن يكون كثيراً في كلامهم، كما أن هذا النوع - كما يزعم البعض - لا يُسمَّى اشتقاقاً وإنما نَحْتاً، والنحت هدفه الاختصار، والاشتقاق يكون في نزع كلمة من كلمة لاستحضار معنى جديد .

### الخامس - الاشتقاق المركب

عرّفه محمد المبارك بقوله: "هو الاشتقاق من المشتق كقولك تَمَسْكَنَّ و تَمَذَّهَبَ وَتَمَنُّطَقَ، وهي مشتقة من مسكين ومذهب ومنطق، وهذه مشتقة من سكن وذهب ونطق"(المبارك، 1981: 149)، و يرى ابن جني أن هذا النوع من الاشتقاق شاذّ و غير قوي(ينظر: ابن جني، 1954: 130).

### المبحث الثالث: فائدته

إنّ الاشتقاق وسيلة مهمة لتوليد الألفاظ والحصول على معنى جديد، وضرورة ملحة لمتابعة كل ما هو جديد في العصر الحديث بما فيه من تطورات وصناعات، كما أنّ الاشتقاق يلعب دوراً بارزاً في معرفة الأصيل والدخيل، فبالاشتقاق نستطيع أن نفهم العربية ونخوض في أسرارها .

للاشتقاق قوة لنمو اللغة وتكاثر كلماتها وتشعب صيغها لكنه سماعي مقيد بأزمان خاصة وأشخاص معينين، وأنه إذا كان للعرب القدامى أن ينجسوا ألفاظاً ويستعملوها في كلامهم فإنه يسوغ لنا أيضاً أن ننحت ما يلزمنا وما تحتاج إليه حاجتنا فالعربية تكثر وتتوالد من بعضها، ويتضح لنا مما سبق أن العربية عرفت أشكال من النحت كوسيلة من وسائل نموها اللغوي منذ الأزل(ينظر: النجار، د.ت: 137).

ولاحظ هذه الأهمية للاشتقاق الدكتور أحمد عبد الرحمن حماد فقال: "حتى كانت النهضة اللغوية والعلمية في العصر الحديث حيث واجهت العربية تطوراً في العلوم وأدوات الحضارة فواجه العلماء مشكلة وضع المصطلحات العلمية للتعبير عن المسميات الجديدة، فهناك مئات من الكلمات والمصطلحات العلمية في اللغة الأجنبية لا مقابل لها في العربية، ومن ثم شعر القائلون على العربية بضرورة اللحاق بكل هذا فلجأت المجامع العربية إلى وسائل عديدة لوضع الكلمات واستنباط المصطلحات فوجدوا في النحت طريقاً من طرق النمو اللغوي وذلك كي تواجه لغتنا هذا التقدم والتطور السريع في الحضارة"(حماد، 2002: 40).

إنّ المتأمل في اللُّغة العربية وما يحصل في بعض كلماتها من تفرعات، وما يتولّد منها من ألفاظ مختلفة المبنى متقاربة المعنى ليدرك بوضوح قيمة الاشتقاق، الذي يُعَدُّ من أبرز الخصائص التي مهّدت للغة الضاد سُبُل التوسع، ومكنتها من القدرة على مواكبة التطور الحضاري، والتفاعل مع واقع البيئة والمجتمع، فهي بواسطته تتجدد مع كل طور من أطوار الحياة، مُزوِّدة المتكلم بها بكل متطلبات عصره من الألفاظ، والتراكيب التي تمكنه من التعبير عن كل ما يطرأ في حياته السياسية، والاجتماعية، والفكرية، والاقتصادية، مع الحفاظ على الأصول الأولى لتلك الألفاظ، وبسبب الاشتقاق ظل آخر هذه اللُّغة يتصل بأولها في نسيج متقن، من غير أن تذهب معالمها، فالاشتقاق يُسهِّل إيجاد صيغ جديدة من الجذور القديمة، بحسب ما يحتاج إليه الإنسان، فعن طريقه يستطيع العربي استبدال المصطلحات الأجنبية بكلمات عربية فصيحة هي أحسن تعبيراً وأدق دلالة على مفهومها، وذلك باستمدادها من الأصول المناسبة المتمتعة بسمات الرسوخ والحيوية، وقد اشتدت الحاجة إلى الاشتقاق في عصرنا الحاضر عصر التقنيات والمخترعات التي نحتاج إلى تعريبها، وسيلنا إلى ذلك هو الاشتقاق.

وأخير وليس آخرًا الاشتقاق يواكب التطور الحديث للغة ومدى كونها لغة حية، خاصة في إيجاد مصطلحات عربية للمخترعات الحديثة.

## الخاتمة:

الحمد لله الذي بفضلہ تتم الصالحات ونوره تقال العثرات وبرحمته ندخل الجنات، والصلاة والسلام على إمام الفصحاء وعلى آله وصحبه وسلم تسليمًا كثيرًا مزيدًا إلى يوم الحشر والنشور.

فبعد الانتهاء من هذه الدراسة بفضل الله أستطيع أن أوجز النتائج التي توصلت إليها فيما يلي :

- 1- إن المعنى اللغوي والاصطلاحي متقارب جدًا مما يزيد في وضوح وبيان هذا العلم.
  - 2- نستطيع القول أن علم الاشتقاق بالرغم من ارتباطه بعلم الصرف إلا أنه مستقل بذاته وإن اشتركا في بعض الأمور.
  - 3- إن أقسام أو أنواع الاشتقاق وإن اختلف في تعداده العلماء بين من يقسمه إلى قسمين ومن يقسمه إلى ثلاثة أقسام، فهو أكثر من ذلك، حتى وإن ضعف هذا الرأي بعضهم إلا أن من الواجب على طالب العلم خاصة والدارس عمومًا أن يكون ملماً بجميع هذه الآراء.
  - 4- إن فائدة الاشتقاق عظيمة جدًا للغة العربية، يسهم في مواكبة التطور الحاصل في الاختراعات وغيرها، ووضع مصطلحات عربية لها بعيدًا عن المصطلحات الأجنبية.
- وأخيرًا أرى أن الاشتقاق يحتاج إلى مزيد من العناية والاهتمام والتأليف فيه نواكب التطور ولا نعجز عن وضع مسميات لكل ما يطرأ على اللغة.

## المصادر والمراجع:

- القرآن الكريم (برواية حفص عن عاصم).
- ابن الزملكانى، شرف الدين الحسين بن محمد بن عبدالله الطيبي، (1991)، التبيان في علم البيان بيروت، دار البلاغة.
- ابن السراج، (1972) رسالة الاشتقاق (ت: محمد علي الدرويش ، مصطفى الحدي).
- ابن السكيت، أبو يوسف يعقوب بن إسحاق، (د.ت)، إصلاح المنطق، (ت: أحمد محمد شاكر، عبدالسلام هارون)، ط4، القاهرة، دار المعارف.
- ابن جنّي، أبو الفتح عثمان، (1954)، المنصف (ت: إبراهيم مصطفى)، مصر، مطبعة مصطفى البابي.
- ابن جنّي، أبو الفتح عثمان، (1957) الخصائص : (ت: محمد علي النجار)، القاهرة، دار الكتب المصريّة.
- ابن دريد، أبوبكر محمد بالحسن الأزدي، (2005)، جمهرة اللغة، ط1، بيروت لبنان، دار الكتب العلمية.
- ابن دريد، الاشتقاق، (1958)، (ت: عبد السلام هارون)، القاهرة، مؤسسة الخانجي.
- ابن فارس أبو الحسن أحمد بن زكريا، (1994)، معجم مقاييس اللغة، (ت: شهاب الدين أبو عمرو)، ط1، بيروت لبنان، دار الفكر .
- ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن علي بن أحمد الأنصاري (1996)، لسان العرب، ط1، بيروت لبنان، دار إحياء التراث العربي ومؤسسة التاريخ العربي.

- الأزهرى، أبو منصور محمد بن أحمد الهروي، (2001)، تهذيب اللغة، (ت: محمد عوض مرعب)، ط1، بيروت، دار إحياء التراث العربي.
- الاستربادي، رضي الدين محمد بن الحسن، (1982)، شرح شافية ابن الحاجب، (ت: محمد نور الحسن، محمد الزقراق، محمد محي الدين عبد الحميد)، بيروت لبنان، دار الكتب العلمية.
- أمين، عبد الله، (1958)، الاشتقاق، ط1 القاهرة، مكتبة الخانجي.
- أنيس، إبراهيم، من أسرار اللغة، (1947)، القاهرة، مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر.
- الجوهري، إسماعيل بن حماد، (1990)، تاج اللغة وصحاح العربية، ط4، بيروت لبنان، دار العلم للملايين.
- حسان، تمام، (1979)، مناهج البحث في اللغة، الدار البيضاء، دار الثقافة.
- حماد، أحمد عبد الرحمن، (1983)، عوامل التطور اللغوي، بيروت دار الأندلس.
- الزبيدي، محمد بن عبد الرزاق، (د.ت)، تاج العروس من جواهر القاموس، (ت: مجموعة من المحققين)، دار الهداية.
- السيوطي، جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر، (1975)، الأشباه و النظائر في النحو (ت: طه عبد الرؤوف سعد)، القاهرة، مكتبة الكليات.
- السيوطي، جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر، المزهري في علوم اللغة و أنواعها، (ت: محمد أبو الفضل إبراهيم)، دار إحياء الكتب العربية.
- الشوكاني، محمد بن علي، (2004)، نزهة الأحداق في علم الاشتقاق، (ت: شريف عبد الكريم النجار)، ط1، عمان الأردن، دار عمار للنشر والتوزيع.
- العكبري، أبو البقاء عبد الله بن الحسين، (د.ت) اللباب في علل البناء والإعراب، (ت: غازي مختار طليمات)، بيروت لبنان، دار الفكر المعاصر.
- الفراهيدي، أبو عبد الرحمن الخليل ابن أحمد، (د.ت) كتاب العين، (ت: مهدي مخزوم، إبراهيم السامرائي)، الجمهورية العراقية، وزارة الثقافة والإعلام، دار الرشيد للنشر.
- المبارك، محمد، (1981)، فقه وخصائص العربية، ط7، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- النجار، عبد المنعم محمد، (د.ت)، دراسات في اللغة، القاهرة، الجامعة القاهرة.
- نعيم، فريد، (1982)، النحو و الصرف تصريف الأفعال و الأسماء، دمشق، مطبعة ابن حيان.
- وافي، علي عبد الواحد، (د.ت) فقه اللغة، ط2، القاهرة، دار نهضة مصر.

عنوان البحث

**الطبيعة القانونية لحكم التحكيم: دراسة فقهية تحليلية مقارنة في ضوء القضاء**

روان تيسير شباط<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الجامعة الإسلامية في لبنان.

بريد الكتروني: rawantysershubat@hotmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/10>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/10>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/07م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/01م

المستخلص

يتناول هذا البحث الطبيعة القانونية لحكم التحكيم من خلال دراسة فقهية تحليلية مقارنة في ضوء التشريعات العربية والاجتهاد القضائي الوطني والمقارن. ويهدف إلى بيان مدى انتماء الحكم التحكيمي إلى النظرية التعاقدية أو القضائية، أو تمتعه بطبيعة قانونية خاصة مستقلة، مع تحليل الآثار المترتبة على هذا التكييف، ولا سيما في نطاق الرقابة القضائية، وحجية الحكم، وقابليته للتنفيذ.

وقد اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي المقارن، فاستعرضت الاتجاهات الفقهية المختلفة، وموقف كل من التشريع المصري والأردني والمغربي، إضافة إلى بعض التطبيقات القضائية المقارنة والاتفاقيات الدولية ذات الصلة. وخلصت إلى أن الاتجاه القائل بالطبيعة القانونية الخاصة لحكم التحكيم هو الأقرب إلى استيعاب خصوصيته، لما يجمعه من عناصر اتفاقية في المصدر وقضائية في الوظيفة، مع تكريس رقابة قضائية محدودة تضمن احترام النظام العام دون المساس باستقلال التحكيم. وتؤكد الدراسة أن تحقيق التوازن بين استقلال التحكيم وحماية النظام العام يمثل الأساس لضمان فعالية هذه الوسيلة في فض المنازعات، وتعزيز الثقة بها على الصعيدين الوطني والدولي.

**الكلمات المفتاحية:** التحكيم، حكم التحكيم، حجية الأمر المقضي، الرقابة القضائية، النظام العام.

## RESEARCH TITLE

**The Legal Nature of Arbitral Awards: A Comparative Analytical Jurisprudential Study in Light of Judicial Practice****Rawan Tyser Shubat<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> The Islamic University of Lebanon.  
Email: rawantysershubat@hotmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/10>  
Arabic Scientific Research Identifier: <https://arsri.org/10000/73/10>

**Received at 01/02/2026****Accepted at 07/02/2026****Published at 01/03/2026****Abstract**

This study examines the legal nature of arbitral awards through a comparative analytical jurisprudential approach, in light of Arab legislation and national and comparative judicial practice. It aims to determine whether an arbitral award should be characterized as contractual, judicial, or as possessing an independent and special legal nature. The study further analyzes the implications of this characterization, particularly with respect to judicial review, res judicata effect, and enforceability.

Adopting an analytical and comparative methodology, the research reviews the major doctrinal trends, the positions of Egyptian, Jordanian, and Moroccan legislation, as well as relevant judicial precedents and international instruments. The study concludes that the approach recognizing the arbitral award as having a special and autonomous legal nature is the most comprehensive, as it reconciles its contractual origin with its judicial function, while maintaining limited judicial review to safeguard public policy without undermining arbitral independence.

The research emphasizes that achieving a balance between arbitral autonomy and the protection of public policy constitutes the cornerstone for ensuring the effectiveness of arbitration as a dispute resolution mechanism at both national and international levels.

**Key Words:** Arbitration, Arbitral Award, Res Judicata, Judicial Review, Public Policy.

## المقدمة

أضحى التحكيم في الوقت المعاصر من أهم الوسائل البديلة لفض المنازعات، لا سيما في المجالات التجارية والاستثمارية، نظراً لما يتميز به من سرعة في الفصل، ومرونة في الإجراءات، وإمكانية اختيار القائمين عليه من ذوي الخبرة الفنية المتخصصة. وقد أسهم هذا التطور في تعزيز مكانة التحكيم على الصعيدين الداخلي والدولي، حتى أصبح يمثل خياراً مفضلاً للأطراف في العديد من العقود، خاصة تلك ذات الطابع الدولي.

ويُعد حكم التحكيم الغاية النهائية من اللجوء إلى هذه الوسيلة، إذ تتجسد فيه النتيجة الملزمة التي تنتهي الخصومة التحكيمية، وتحدد حقوق والتزامات الأطراف المتنازعة. غير أن هذا الحكم يثير إشكاليات قانونية دقيقة، في مقدمتها تحديد طبيعته القانونية، وهو ما كان ولا يزال محل خلاف فقهي وقضائي واسع.

فقد انقسم الفقه بين من يذهب إلى اعتبار حكم التحكيم عملاً تعاقدياً، باعتباره ثمرة لاتفاق التحكيم، ومن يراه عملاً قضائياً، لما يتمتع به من خصائص الحكم القضائي، ومن يجمع بين الطبيعتين، أو يذهب إلى إضفاء طبيعة قانونية خاصة ومستقلة عليه. ولا يقتصر هذا الخلاف على الجانب النظري فحسب، بل يمتد أثره إلى الجانب العملي، لا سيما فيما يتعلق بتحديد نطاق الرقابة القضائية على حكم التحكيم، سواء عند الطعن فيه بالبطلان أو عند طلب إكسائه الصيغة التنفيذية.

وتكمن أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى معالجة إشكالية الطبيعة القانونية لحكم التحكيم من خلال دراسة فقهية تحليلية مقارنة، مدعومة بالاجتهاد القضائي في بعض التشريعات العربية والمقارنة، مع بيان أثر هذا التكييف على حدود الرقابة القضائية، وبما يحقق التوازن بين احترام استقلال التحكيم وضمان حماية النظام العام.

وانطلاقاً من ذلك، سيتم تقسيم البحث إلى عدة مباحث، تُعالج في مجموعها مختلف الجوانب المرتبطة بالطبيعة القانونية لحكم التحكيم وآثارها.

## المبحث التمهيدي

## ماهية حكم التحكيم

## المطلب الأول: مفهوم حكم التحكيم

حكم التحكيم قرار ملزم يصدر عن هيئة مشكلة باتفاق الأطراف، يفصل في النزاع فصلاً نهائياً أو جزئياً، ويضع حداً للخصومة التحكيمية، ويحدد الحقوق والالتزامات القانونية للخصوم (د. فتحي والي، التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية، ص 15).

سلطة المحكم مستمدة من اتفاق التحكيم، لا من ولاية الدولة، مما يميز الحكم التحكيمي من حيث مصدره عن الحكم القضائي، رغم اشتراكهما في وظيفة الفصل في الخصومة (د. علي جمال الدين عوض، التحكيم في القانون الخاص، ص 130).

حكم التحكيم يحوز حجية الأمر المقضي متى صدر صحيحاً، ويمنع إعادة طرح النزاع ذاته بين الخصوم أنفسهم (د. أحمد أبو الوفا، نظرية الأحكام في قانون المرافعات، ص 412).

الحكم التحكيمي يتجاوز كونه أثراً تعاقدياً بحتاً، إذ يؤدي وظيفة قضائية كاملة في حسم النزاع، ويكتسب طبيعة قانونية مستقلة في الفقه المقارن. (Philippe Fouchard, Traité de l'arbitrage commercial international, p. 12)



قابلية الحكم للتحقق من صحته وتنفيذه قضائياً تؤكد توازنه بين الإرادة الاتفاقية والرقابة المحدودة للنظام العام (المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري).

### المطلب الثاني: خصائص حكم التحكيم

يتميز حكم التحكيم بالطابع الإلزامي، إذ يترتب بمجرد صدوره التزاماً قانونياً في ذمة الأطراف باحترام مضمونه وتنفيذه، باعتباره نتيجة نهائية لإرادتهم الاتفاقية في عرض النزاع على التحكيم، فيلتزمون به كما يلتزمون بالحكم القضائي متى استوفى شروط صحته الشكلية والموضوعية (د. فتحي والي، التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية، ص 201).

كما يحوز حكم التحكيم حجية الأمر المقضي، بما يمنع الخصوم من إعادة طرح النزاع ذاته من جديد أمام القضاء أو هيئة تحكيم أخرى، متى اتحدت الخصوم والموضوع والسبب، وهو ما يمنحه استقراراً قانونياً ويكرّس وظيفته في حسم الخصومة نهائياً (د. أحمد أبو الوفا، نظرية الأحكام في قانون المرافعات، ص 412؛ د. أحمد هندي، التحكيم، ص 162).

ويتميز كذلك بقابليته للتنفيذ الجبري بعد إكسابه الصيغة التنفيذية من القضاء المختص، حيث يتحول إلى سند تنفيذي يخضع لقواعد التنفيذ المعمول بها، مع رقابة قضائية محدودة تقتصر على التحقق من استيفاء الشروط وعدم مخالفة النظام العام (المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري؛ د. محمود مصطفى، الرقابة القضائية على التحكيم، ص 290).

### المطلب الثالث: أنواع أحكام التحكيم

تنقسم أحكام التحكيم من حيث نطاق الفصل في النزاع إلى حكم تحكيمي نهائي يُنهي الخصومة برمتها، وحكم تحكيمي جزئي يقتصر على جزء من الطلبات أو مسألة مستقلة قابلة للفصل، ويترتب على كل منهما آثار قانونية مختلفة من حيث بدء مواعيد الطعن واكتساب الحجية (د. فتحي والي، التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية، ص 15).

كما قد تصدر عن هيئة التحكيم أحكام تهديدية تتعلق بإجراءات السير في الخصومة أو مسائل أولية لازمة للفصل في الموضوع، وهي لا تنهي النزاع وإنما تمهد للحكم النهائي، غير أنها قد تؤثر في مركز الأطراف الإجرائي وتخضع في بعض الحالات لرقابة ضمنية عند الطعن في الحكم المنهي للخصومة (د. أحمد أبو الوفا، نظرية الأحكام في قانون المرافعات، ص 412).

ويضاف إلى ذلك الحكم التفسيري الذي تصدره هيئة التحكيم بناءً على طلب أحد الأطراف لتوضيح ما وقع في منطوق الحكم من غموض أو لبس، دون المساس بجوهره أو إعادة الفصل في النزاع، ويترتب على هذا التصنيف تحديد نطاق الحجية وإمكانية التنفيذ والطعن بالبطلان بحسب طبيعة الحكم ومضمونه (د. أحمد أبو الوفا، المرجع السابق، ص 418).

### المطلب الرابع: تمييز حكم التحكيم عما يشابهه

يختلف حكم التحكيم عن الصلح من حيث الطبيعة والآثار؛ فالصلح عقد ينهي النزاع بإرادة الأطراف وحدها، وتستمد آثاره من الرضا المتبادل دون تدخل جهة فاصلة، أما حكم التحكيم فيصدر عن هيئة محايدة تمارس وظيفة الفصل في الخصومة، ويترتب عليه أثر ملزم يحوز حجية الأمر المقضي، فلا يجوز إعادة طرح النزاع ذاته بعد صدوره (د. محمد عبد اللطيف، الوسائل البديلة لحل المنازعات، ص 87؛ د. أحمد أبو الوفا، نظرية الأحكام في قانون المرافعات، ص 412).

كما يتميز حكم التحكيم عن الخبرة؛ إذ إن رأي الخبير لا يعدو أن يكون وسيلة فنية لمعاونة جهة الفصل، ولا يملك بذاته قوة الإلزام أو إنهاء النزاع، بينما يتضمن الحكم التحكيمي قضاءً فاصلاً ينشئ التزامات قانونية قابلة للتنفيذ، ويضع حداً للخصومة في حدود ما عُرض على الهيئة (د. علي جمال الدين عوض، التحكيم في القانون الخاص، ص 130).

أما تمييزه عن الحكم القضائي فيتجلى في مصدر السلطة والإجراءات ونطاق الرقابة؛ فالمحكم يستمد ولايته من اتفاق التحكيم لا من ولاية الدولة، وتتميز إجراءات التحكيم بقدر من المرونة مقارنة بالإجراءات القضائية الرسمية، كما أن الرقابة القضائية على الحكم التحكيمي تقتصر على حدود دعوى البطلان ومخالفة النظام العام، دون إعادة بحث موضوع النزاع، بخلاف طرق الطعن الواسعة المقررة للأحكام القضائية (د. فتحي والي، التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية، ص 203؛ المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري).

## المبحث الأول

### الاتجاهات الفقهية في تحديد الطبيعة القانونية لحكم التحكيم

#### المطلب الأول: الاتجاه التعاقدي

يقوم الاتجاه التعاقدي على اعتبار حكم التحكيم عملاً تعاقدياً في أساسه، إذ إن سلطة المحكمين لا تنشأ إلا من اتفاق التحكيم المبرم بين الأطراف، فهم يستمدون ولايتهم من الإرادة المشتركة للخصوم لا من تفويض صادر عن الدولة، ومن ثم فإن الحكم التحكيمي لا يعدو أن يكون تنفيذاً لما ارتضاه الأطراف سلفاً عند إبرام اتفاقهم (د. علي جمال الدين عوض، التحكيم في القانون الخاص، ص 130).

ويرى أنصار هذا الاتجاه أن نطاق الحكم التحكيمي يظل محصوراً في حدود الإرادة الاتفاقية، بحيث يلتزم المحكمون بما فوضهم به الخصوم، ويقتصر دور القضاء على الرقابة الشكلية التي يجيزها قانون التحكيم دون التدخل في موضوع النزاع، تأكيداً لأولوية سلطان الإرادة في هذا النظام (د. فتحي والي، التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية، ص 201). وقد ساند القضاء هذا التوجه في بعض أحكامه، إذ قررت محكمة النقض المصرية أن التحكيم نظام يرتكز على اتفاق الأطراف، كما تبنت محكمة التمييز الأردنية المبدأ ذاته في اجتهاداتها.

غير أن هذا الاتجاه تعرض لانتقادات فقهية، على أساس أنه يغفل الطبيعة الإلزامية للحكم التحكيمي وآثاره القانونية المستقلة التي تتجاوز مجرد العلاقة العقدية، خاصة ما يتعلق بحجية الأمر المقضي وقابليته للتنفيذ الجبري، وهي خصائص تقرّبه من العمل القضائي أكثر من العمل التعاقدي البحت (د. أحمد هندي، التحكيم، ص 156).

#### المطلب الثاني: الاتجاه القضائي

يرى أنصار الاتجاه القضائي أن حكم التحكيم يُعد عملاً قضائياً من حيث طبيعته ووظيفته، لأنه يفصل في خصومة قائمة بقرار ملزم، ويضع حداً للنزاع على نحو نهائي، ويكتسب حجية الأمر المقضي شأنه شأن الحكم الصادر عن القضاء الرسمي، مما يبرر إخضاعه للحماية القانونية ذاتها التي تحيط بالأحكام القضائية (د. فتحي والي، التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية، ص 203؛ د. أحمد أبو الوفا، نظرية الأحكام في قانون المرافعات، ص 412).

وقد وجد هذا الاتجاه سنده في القضاء، إذ استقر قضاء محكمة النقض المصرية على أن حكم التحكيم متى صدر صحيحاً حاز حجية الأمر المقضي، بما يمنع إعادة طرح النزاع ذاته من جديد، كما اعتبر القضاء الفرنسي الحكم التحكيمي عملاً قضائياً مستقلاً من حيث آثاره، ولو كان مصدره اتفاقاً خاصاً بين الأطراف (حكم محكمة النقض المصرية، الطعن رقم 8243 لسنة 64 ق، جلسة 2003/1/14؛ Cass. civ. 1ère, 23 mars 1994, Rev. arb. 1994, p. 327).

غير أن هذا الاتجاه لم يسلم من النقد، إذ يؤخذ عليه أنه يُغفل الدور الجوهري لإرادة الأطراف في إنشاء التحكيم ابتداءً، ويخلط بين الوظيفة القضائية التي يؤديها الحكم وبين مصدر السلطة التي يستمدّها المحكم، الأمر الذي قد يؤدي إلى إضعاف الخصوصية الاتفاقية لنظام التحكيم (د. أحمد هندي، التحكيم، ص 156).

**المطلب الثالث: الاتجاه المختلط**

يسعى الاتجاه المختلط إلى التوفيق بين الطابع التعاقدي والطابع القضائي لحكم التحكيم، فيقرر أن الحكم تعاقدي في مصدره لأنه يستند إلى اتفاق الأطراف الذي أنشأ ولاية المحكمين، وقضائي في وظيفته لأنه يتضمن فصلاً ملزماً في نزاع قائم ويضع حداً للخصومة على نحو نهائي (د. أحمد هندي، التحكيم، ص 156).

وبمقتضى هذا التصور، فإن اتفاق التحكيم هو الأساس الذي يُنشئ سلطة المحكم، غير أن الحكم الصادر عنه يتجاوز حدود العقد ليؤدي وظيفة قضائية كاملة، تتمثل في تقرير الحقوق وترتيب الالتزامات ومنح الحكم حجية الأمر المقضي وقابليته للتنفيذ وفق القواعد المقررة قانوناً (د. فتحي والي، التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية، ص 205).

ويُعد هذا الاتجاه أكثر اتزاناً من غيره، إذ يفسر تضيق نطاق الرقابة القضائية على أحكام التحكيم بوصفها احتراماً للمصدر الاتفاقي، وفي الوقت ذاته يبرر إضفاء الحجية والآثار التنفيذية عليها باعتبارها عملاً قضائياً من حيث الوظيفة والنتيجة القانونية (د. أحمد هندي، المرجع السابق، ص 160).

**المطلب الرابع: الاتجاه القائل بالطبيعة القانونية الخاصة**

يذهب الاتجاه الحديث إلى أن حكم التحكيم يتمتع بطبيعة قانونية خاصة ومستقلة، فلا يمكن رده بالكامل إلى العمل التعاقدي ولا إدراجه ضمن العمل القضائي التقليدي، بل يمثل نظاماً قانونياً قائماً بذاته يجمع عناصر من النظامين دون أن يذوب في أحدهما، الأمر الذي يبرر معاملته بتكليف متميز يتلاءم مع خصوصية التحكيم كوسيلة بديلة لفض المنازعات (Philippe Fouchard, Traité de l'arbitrage commercial international, p. 12).

ويستند هذا الاتجاه إلى أن الحكم التحكيمي، رغم نشأته الاتفاقية، يكتسب بعد صدوره كياناً قانونياً مستقلاً يحظى بالحماية التشريعية والقضائية، خاصة في نطاق التحكيم الدولي، حيث تعترف به الدول وتلتزم بتنفيذه وفق اتفاقيات دولية، بما يعكس اعترافاً بطبيعته الذاتية المنفصلة عن المصدر العقدي (البحث) اتفاقية نيويورك بشأن الاعتراف بأحكام التحكيم الأجنبية 1958، المادة III).

وتؤكد التطبيقات المقارنة هذا المنحى، إذ اعتبر القضاء الفرنسي الحكم التحكيمي عملاً قضائياً مستقلاً من حيث آثاره دون إنكار خصوصيته، كما تبنى قانون الأونسيترال النموذجي للتحكيم التجاري الدولي تصوراً يقوم على استقلال الحكم التحكيمي ومرونته في مواجهة الرقابة القضائية، بما يفسر تضيق نطاق التدخل القضائي وحماية فعاليته التنفيذية (Cass. civ. 1ère, 23 mars 1994, Rev. arb. 1994, p. 327؛ UNCITRAL Model Law on International Commercial Arbitration).

**المبحث الثاني**

موقف التشريعات المقارنة والقضاء من الطبيعة القانونية لحكم التحكيم

**المطلب الأول: موقف التشريعات العربية**

اتجهت التشريعات العربية الحديثة إلى تكريس حجية حكم التحكيم ومنحه قوة ملزمة بين أطرافه، مع قصر الرقابة القضائية على حالات محددة بنصوص صريحة، بما يعكس اعترافاً بطبيعته كوسيلة فعالة لحسم النزاعات خارج إطار القضاء العادي. فقد قرر قانون التحكيم المصري رقم 27 لسنة 1994 أن حكم التحكيم يكون ملزماً للأطراف، ولا يجوز الطعن فيه إلا بدعوى البطلان في حالات محددة تتعلق بصحة الاتفاق، وتشكيل الهيئة، وحدود الاختصاص، وعدم مخالفة النظام العام (المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري).

وسار القانون الأردني في الاتجاه ذاته، حيث أقر حجية الحكم التحكيمي وقابليته للتنفيذ بعد استيفاء شروطه، مع تأكيده على ضمانات إجرائية جوهرية، مثل ضرورة تمكين الأطراف من عرض دفاعهم وإعلامهم بإجراءات التحكيم، وإلا كان الحكم عرضة للإبطال، وهو ما يعكس التوازن بين احترام إرادة الخصوم وصيانة حقوق الدفاع (المادة 49 من القانون الأردني).

كما أكد التشريع المغربي على صحة الأحكام التحكيمية وإلزاميتها، مع حصر الطعن فيها في نطاق ضيق، خاصة إذا تضمن الحكم مخالفة صريحة للنظام العام، وهو ما يجسد توجهاً تشريعياً عاماً نحو حماية استقلال التحكيم وتقليص التدخل القضائي إلى الحد الذي يضمن فقط احترام الأسس الجوهرية للنظام القانوني (قانون التحكيم المغربي، المادة 45).

### المطلب الثاني: موقف القضاء

استقر القضاء المصري، وبخاصة محكمة النقض، على أن حكم التحكيم متى صدر وفق الإجراءات المقررة قانوناً، ولم يتضمن مخالفة للنظام العام، فإنه يحوز حجية الأمر المقضي، ولا يجوز إعادة مناقشة موضوع النزاع أمام القضاء، تأكيداً لاستقلال الإرادة التحكيمية وحجية ما انتهت إليه الهيئة. وقد جسد ذلك حكم محكمة النقض في الطعن رقم 8243 لسنة 64 ق، جلسة 2003/1/14، إذ أقرت المحكمة صحة الحكم التحكيمي رغم الطعن عليه بدعوى الخطأ في تفسير العقد، وقررت أن ذلك لا يدخل ضمن أسباب البطلان (حكم محكمة النقض المصرية، الطعن رقم 8243 لسنة 64 ق، جلسة 2003/1/14).

أما القضاء الفرنسي فقد اعتبر الحكم التحكيمي عملاً قضائياً مستقلاً من حيث آثاره، لا يستمد قوته من أمر التنفيذ الصادر عن القضاء، وإنما من ذاته بوصفه قراراً فاصلاً في خصومة، مع قصر الرقابة القضائية على حدود ضيقة تتعلق بتجاوز الاختصاص أو مخالفة النظام العام، دون إعادة بحث الموضوع (Cass. civ. 1ère, 23 mars 1994, Rev. arb. 1994, p. 327).

وعلى الصعيد الدولي، كرست اتفاقية نيويورك لعام 1958 مبدأ تنفيذ أحكام التحكيم الأجنبية، مع حصر أسباب رفض التنفيذ في حالات استثنائية، مثل بطلان اتفاق التحكيم، أو عدم تمكين أحد الأطراف من عرض دفاعه، أو مخالفة النظام العام، بما يعكس توجهاً عالمياً نحو تعزيز فعالية التحكيم وتقليص التدخل القضائي إلى أضيق نطاق (اتفاقية نيويورك بشأن الاعتراف بأحكام التحكيم الأجنبية 1958، المادة III).

### المبحث الثالث

أثر الطبيعة القانونية لحكم التحكيم على الرقابة القضائية

#### المطلب الأول: الرقابة على دعوى البطلان

تقتصر الرقابة القضائية في دعوى بطلان حكم التحكيم على الأسباب المحددة حصراً في القانون، دون أن تمتد إلى إعادة فحص موضوع النزاع أو تقدير الأدلة، احتراماً لاستقلال العملية التحكيمية. ومن أهم هذه الأسباب انعدام اتفاق التحكيم أو بطلانه، باعتباره الأساس الذي تستمد منه هيئة التحكيم ولايتها، فإذا انتفى الاتفاق الصحيح انتفى معه الأساس القانوني للحكم (المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري).

كما تمتد الرقابة إلى مسألة اختصاص هيئة التحكيم، فإذا تجاوز المحكمون حدود التفويض الممنوح لهم أو فصلوا في مسائل لم يشملها اتفاق التحكيم، جاز طلب إبطال الحكم في حدود هذا التجاوز، باعتبار أن الاختصاص مقيد بإرادة

الأطراف ونطاق الاتفاق (المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري).

ويشمل نطاق الرقابة كذلك مخالفة الحكم للنظام العام أو المساس بحقوق الدفاع الأساسية، إذ يعد احترام النظام العام ضماناً جوهرياً لا يجوز للتحكيم تجاوزه، ومع ذلك يظل دور القاضي مقصوراً على التحقق من توافر سبب البطلان دون التعرض لموضوع النزاع أو استبدال تقديره بتقدير هيئة التحكيم (د. محمود مصطفى، الرقابة القضائية على التحكيم، ص 288).

### المطلب الثاني: الرقابة عند التنفيذ

تختلف الرقابة القضائية عند مرحلة تنفيذ حكم التحكيم عن الرقابة في دعوى البطلان، إذ يقتصر دور القاضي على التحقق من استيفاء الحكم للشروط الشكلية المقررة قانوناً، كوجود اتفاق تحكيم صحيح، وصدر الحكم كتابةً وتوقيعه من المحكمين، دون التعرض لموضوع النزاع أو إعادة تقييم ما فصلت فيه الهيئة (المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري). كما يلتزم القاضي بالتأكد من عدم تعارض الحكم مع النظام العام، باعتباره الحد الأقصى الذي لا يجوز للتحكيم تجاوزه، فإذا تبين أن منطوق الحكم أو آثاره تصطدم بقواعد أمرة تمس الأسس الجوهرية للنظام القانوني، جاز رفض منحه الصيغة التنفيذية، دون أن يمتد ذلك إلى مراجعة تقدير الوقائع أو تفسير العقد (د. محمود مصطفى، الرقابة القضائية على التحكيم، ص 290).

ويمتد نطاق الفحص كذلك إلى التحقق من عدم وجود موانع قانونية تحول دون التنفيذ، كصدور الحكم خارج حدود الاختصاص أو قيام سبب من أسباب البطلان الجوهرية، ومع ذلك تبقى الرقابة محدودة في إطار شكلي وضيق، بما يحقق سرعة تنفيذ الحكم مع صون الضمانات الأساسية للنظام القانوني (د. أحمد هندي، التحكيم، ص 162-163).

### المطلب الثالث: التوازن بين استقلال التحكيم وحماية النظام العام

يقوم نظام التحكيم على مبدأ الاستقلال عن القضاء العادي، ويُعد تضيق نطاق الرقابة القضائية أحد الضمانات الأساسية لفعاليتها، إذ يسمح بسرعة الفصل في النزاعات ويعزز الثقة في الحكم التحكيمي باعتباره نتيجة نهائية لا تخضع لمراجعة موضوعية من القضاء، مما يرسخ استقرار المعاملات ويشجع الأطراف على اللجوء إليه (د. أحمد هندي، التحكيم، ص 162-163).

وفي المقابل، فإن وضع حدود واضحة لهذه الرقابة يظل ضرورة قانونية لحماية حقوق الأطراف وصيانة النظام العام، بحيث لا تتحول الاستقلالية إلى وسيلة للإخلال بضمانات التقاضي أو تجاوز القواعد الأمرة، وهو ما يبرر تدخل القضاء في نطاق ضيق عند المساس بالمبادئ الأساسية للنظام القانوني (د. محمود مصطفى، الرقابة القضائية على التحكيم، ص 292).

ويعكس الاتجاه الحديث تصوراً متوازناً مؤداه أن التحكيم نظام ذاتي يقوم على إرادة الأطراف، لكنه لا ينفصل كلياً عن النظام القانوني للدولة، بل يعمل في إطاره وتحت مظلته، بما يحقق معادلة دقيقة بين احترام الخصوصية الاتفاقية وضمان الخضوع للقواعد الأمرة التي تحمي المصلحة العامة (Philippe Fouchard, Traité de l'arbitrage commercial international, p. 12).

## المبحث الرابع

## حجية حكم التحكيم وآثاره القانونية

## المطلب الأول: حجية حكم التحكيم

تُعد حجية الأمر المقضي من أبرز الآثار القانونية لحكم التحكيم، إذ يترتب على صدوره الصحيح امتناع إعادة طرح النزاع ذاته بين الخصوم أنفسهم أمام القضاء أو أمام هيئة تحكيم أخرى، متى اتحدت الخصوم والموضوع والسبب، وبذلك يحقق الحكم استقرار المراكز القانونية ويضع حداً نهائياً للخصومة (د. أحمد أبو الوفا، نظرية الأحكام في قانون المرافعات، ص 412).

وتقتصر هذه الحجية - في الأصل - على أطراف اتفاق التحكيم ومن ارتضوا الخضوع له، فلا تمتد إلى الغير إلا في الحالات التي يقررها القانون أو يقضي بها الاتفاق صراحة، كما أنها لا تحول دون ممارسة الرقابة القضائية المحدودة المقررة قانوناً، خاصة فيما يتعلق بمخالفة النظام العام أو توافر أسباب البطلان، بما يحقق التوازن بين الاستقرار وحماية الضمانات الأساسية (المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري).

وقد ذهب الفقه التقليدي إلى أن حجية الحكم التحكيمي تشبه حجية الحكم القضائي من حيث الأثر، غير أن أساسها يكمن في اتفاق الأطراف أكثر من كونه مستمداً مباشرة من سلطة الدولة، بينما يرى الاتجاه الحديث أن الحكم التحكيمي يتمتع بطبيعة مستقلة تجعل حجيته قائمة بذاتها بمجرد صدوره وفقاً للقانون، دون أن تتوقف على تدخل القضاء إلا في نطاق التنفيذ (Philippe Fouchard, Traité de l'arbitrage commercial international, p. 12)؛ د. فتحي والي، التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية، ص 205).

## المطلب الثاني: الآثار القانونية لحكم التحكيم

يترتب على حكم التحكيم آثار ملزمة في مواجهة أطرافه، إذ ينشئ التزاماً قانونياً بوجوب تنفيذه وفقاً لما قضى به، سواء تم التنفيذ طوعاً أو بعد إكسابه الصيغة التنفيذية، كما يمنعهم من إعادة طرح النزاع ذاته من جديد، تحقيقاً لاستقرار المعاملات وحماية للحقوق التي قررها الحكم (د. محمود مصطفى، الرقابة القضائية على التحكيم، ص 292؛ د. أحمد أبو الوفا، نظرية الأحكام في قانون المرافعات، ص 420).

أما بالنسبة للغير، فالأصل أن حكم التحكيم لا يربط أثراً مباشراً إلا في مواجهة من كانوا أطرافاً في اتفاق التحكيم، غير أنه قد يمتد أثره في حالات استثنائية يقرها القانون، كحالات الضمان أو الروابط القانونية المتداخلة، حيث يعترف التشريع أو القضاء بالحكم كواقعة قانونية منتجة لآثار معينة (د. علي جمال الدين عوض، التحكيم في القانون الخاص، ص 135).

ومن حيث آثاره التنفيذية، فإن الحكم التحكيمي يصبح سنداً تنفيذياً بعد منحه الصيغة التنفيذية من القضاء المختص، فيخضع لقواعد التنفيذ الجبري المقررة في قانون المرافعات، مع بقاء رقابة القاضي محصورة في التحقق من استيفاء الشروط الشكلية وعدم مخالفة النظام العام، دون التعرض لموضوع النزاع (المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري).

## المطلب الثالث: القيود القانونية على الحجية والتنفيذ

على الرغم من ما يتمتع به حكم التحكيم من حجية وقوة إلزام، فإن هذه الحجية ليست مطلقة، بل تظل مقيدة باحترام النظام العام، بحيث يكون الحكم عرضة للإلغاء أو لرفض التنفيذ إذا تضمن مخالفة لقواعد أمرة تمس الأسس الجوهرية للنظام القانوني أو الضمانات الأساسية للخصوم، وهو قيد يعكس خضوع التحكيم للإطار القانوني العام للدولة (المواد 52-53).



من قانون التحكيم المصري؛ د. محمود مصطفى، الرقابة القضائية على التحكيم، ص (288).

كما تقيد التشريعات حجية الحكم بضرورة مراعاة المواعيد القانونية المقررة للطعن بدعوى البطلان، إذ لا يجوز إبقاء الحكم مهدداً بعدم الاستقرار إلى أجل غير مسمى، وإنما يجب استعمال حق الطعن خلال المهلة المحددة قانوناً، وإلا تحصن الحكم واكتسب قوة نهائية تعزز استقرار المعاملات (المواد 52-53 من قانون التحكيم المصري).

ويضاف إلى ذلك أن صحة اتفاق التحكيم وسلامة تشكيل هيئة التحكيم يمثلان شرطين جوهريين لاكتساب الحكم حجيته وقابليته للتنفيذ، فأى قصور في وجود الاتفاق أو في تشكيل الهيئة وفقاً لما اتفق عليه الأطراف أو نص عليه القانون يؤدي إلى إبطال الحكم، باعتبار أن ولاية المحكمين مقيدة بهذه الضوابط الشكلية والموضوعية (د. أحمد هندي، التحكيم، ص 162-163).

وتؤكد هذه القيود مجتمعة أن المشرع يسعى إلى تحقيق توازن دقيق بين ضمان استقلال التحكيم وفعاليتها من جهة، وحماية النظام العام والضمانات الأساسية للتقاضي من جهة أخرى.

### الخاتمة

خلصت هذه الدراسة إلى أن حكم التحكيم يمثل محور العملية التحكيمية وغايتها النهائية، إذ تتجسد فيه الإرادة الاتفاقية للأطراف في صورة قرار ملزم يفصل في النزاع ويضع حداً للخصومة. وقد أظهر التحليل الفقهي والقضائي أن تحديد الطبيعة القانونية لحكم التحكيم ليس مسألة نظرية فحسب، بل يترتب عليه آثار عملية مهمة، خاصة فيما يتعلق بنطاق الرقابة القضائية، وحجية الحكم، وقابليته للتنفيذ.

وقد تبين أن الفقه انقسم بين اتجاهات متعددة في تكييف حكم التحكيم، تراوحت بين اعتباره عملاً تعاقدياً، أو عملاً قضائياً، أو عملاً ذا طبيعة مختلطة، وصولاً إلى الاتجاه الحديث الذي يمنحه طبيعة قانونية خاصة ومستقلة. كما أظهرت الدراسة أن التشريعات العربية والمقارنة اتجهت إلى تكريس حجية الحكم التحكيمي مع تضيق نطاق الرقابة القضائية، بما يحقق التوازن بين استقلال التحكيم وحماية النظام العام.

وبذلك يتأكد أن التحكيم، وإن كان يستند إلى إرادة الأطراف، إلا أنه يعمل داخل الإطار القانوني للدولة، فلا ينفصل عنه انفصال تاماً، وإنما يخضع لرقابة محدودة تضمن احترام القواعد الآمرة وصيانة الحقوق الأساسية، دون المساس بجوهر وظيفته في حسم النزاعات بسرعة وفعالية.

### أولاً: النتائج

1. أن حكم التحكيم يتمتع بحجية الأمر المقضي متى صدر صحيحاً، ويمنع إعادة طرح النزاع ذاته بين الخصوم.
2. أن مصدر سلطة المحكمين اتفاقي، إلا أن وظيفة الحكم ذات طبيعة قضائية من حيث أثره الملزم.
3. أن الاتجاه المختلط ثم الاتجاه القائل بالطبيعة القانونية الخاصة يُعدان الأقرب إلى استيعاب خصوصية الحكم التحكيمي.
4. أن التشريعات العربية الحديثة تبنت مبدأ تضيق الرقابة القضائية وقصرها على حالات البطلان ومخالفة النظام العام.
5. أن القضاء الوطني والمقارن يميل إلى دعم استقلال التحكيم مع الإبقاء على رقابة قانونية محدودة.

6. أن حجية الحكم التحكيمي وقابليته للتنفيذ ليستا مطلقتين، بل مقيدتان بضوابط تتعلق بالنظام العام وصحة الاتفاق وتشكيل الهيئة.
7. أن المبالغة في توسيع الرقابة القضائية تؤدي إلى إفراغ التحكيم من مضمونه كوسيلة بديلة وفعالة لفض المنازعات.

#### ثانياً: التوصيات

1. تعزيز الاتجاه التشريعي الرامي إلى تضيق نطاق دعوى البطلان وحصرها في أسباب جوهرية محددة بدقة.
2. تطوير النصوص القانونية بما يحقق وضوحاً أكبر في تحديد مفهوم النظام العام في مجال التحكيم، منعاً للتوسع في تفسيره.
3. دعم التكوين والتدريب المتخصص للقضاة في مجال التحكيم، بما يعزز الفهم الدقيق لطبيعته وحدود الرقابة عليه.
4. تشجيع اعتماد القواعد النموذجية الدولية، مثل قانون الأونسيترال النموذجي، لتعزيز توحيد المعايير وتحقيق الانسجام التشريعي.
5. تعزيز الثقافة القانونية لدى المتعاقدين بشأن أهمية صياغة اتفاق التحكيم بدقة، لتفادي المنازعات المتعلقة بالاختصاص والبطلان.
6. دعم الدراسات المقارنة التطبيقية التي تربط بين التكييف الفقهي لحكم التحكيم وآثاره العملية في التنفيذ والاعتراف الدولي.

#### قائمة المراجع

##### أولاً: المراجع العربية

- أبو الوفا، أحمد. نظرية الأحكام في قانون المرافعات، دار النهضة العربية، القاهرة، 2005.
- أحمد هندي. التحكيم، دار الفكر العربي، القاهرة، 2009.
- جمال الدين عوض، علي. التحكيم في القانون الخاص، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998.
- فتحي والي. التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2007.
- محمد عبد اللطيف. الوسائل البديلة لحل المنازعات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2014.
- محمود مصطفى. الرقابة القضائية على التحكيم، دار النهضة العربية، القاهرة، 2006.

##### ثانياً: التشريعات

- قانون التحكيم المصري رقم 27 لسنة 1994.
- قانون التحكيم الأردني.
- قانون التحكيم المغربي.

### ثالثاً: الاتفاقيات الدولية

- اتفاقية نيويورك بشأن الاعتراف بأحكام التحكيم الأجنبية وتنفيذها، 1958.
- قانون الأونسيترال النموذجي للتحكيم التجاري الدولي. (UNCITRAL Model Law)

### رابعاً: المراجع الأجنبية

- Fouchard, Philippe. Traité de l'arbitrage commercial international, Litec, 1996.

### خامساً: الأحكام القضائية

- حكم محكمة النقض المصرية، الطعن رقم 8243 لسنة 64 ق، جلسة 2003/1/14.
- Cass. civ. 1ère, 23 mars 1994, Revue de l'arbitrage, 1994.

عنوان البحث

**دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين: بالتطبيق على قطاع المصارف بمحلية  
شندي ولاية نهر النيل- السودان (خلال الفترة من 2020-2026م)**

د. محمد محبوب سليمان فضيل<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أستاذ إدارة الأعمال المساعد، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة شندي، السودان.

HNSJ، 2026، 6 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/11>

<https://arsri.org/10000/73/11> :المعرف العلمي العربي للأبحاث:

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م تاريخ القبول: 2026/02/19م تاريخ النشر: 2026/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين وتمثلت مشكلة الدراسة في ما هو دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين؟، افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ورفع كفاءة أداء العاملين إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة واستخدمت الإستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة وتوصلت الدراسة إلى أن توفير الحوافز المادية بصورة كافية يشجع العاملين على الابتكار والتطوير و تشجيع العاملين باستمرار يساعدهم على التصرف الصحيح في المواقف المختلفة وأوصت بضرورة توفير الحوافز المادية بصورة كافية لأن ذلك يشجع العاملين على الابتكار والتطوير و العمل على تشجيع العاملين باستمرار بالصورة التي تمكنهم من التصرف الصحيح في المواقف المختلفة.

**الكلمات المفتاحية:** الرضا الوظيفي، أداء العاملين، أدوات العمل، بيئة العمل، ضغوط العمل.

## RESEARCH TITLE

# The Role of Job Satisfaction in Enhancing Employees' Performance Efficiency: An Applied Study on the Banking Sector in Shendi Locality, River Nile State – Sudan (2020–2026)

## Abstract

This study aimed to determine the role of job satisfaction in enhancing employee performance. The research problem was: What is the role of job satisfaction in improving employee performance? The study hypothesized a statistically significant relationship between job satisfaction and improved employee performance. The study employed a descriptive-analytical approach and a case study methodology, using a questionnaire as the data collection tool. The study concluded that providing adequate financial incentives encourages employees to innovate and develop, and that continuous encouragement helps employees act appropriately in various situations. The study recommended the necessity of providing sufficient financial incentives, as this encourages employees to innovate and develop, and of continuously encouraging employees in a way that enables them to act appropriately in different situations.

**Key Words:** Job satisfaction, employee performance, work tools, work environment, work stress.

## الإطار العام للدراسة:

## أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

## مقدمة:

إن الرضا الوظيفي للعاملين تجاه وظائفهم والمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً مهماً في نجاح المنظمة واستقرارها حيث أن توفر بيئة العمل الملائمة تعمل على تشجيع العاملين على البقاء والاستمرار داخل المنظمة وتساهم الكثير من العوامل في تحقيق الرضا الوظيفي كالأجور والمرتبات ووجود القيادة الإدارية الفاعلة القادرة على دعم وتحفيز العاملين وتوفير بيئة عمل تساهم في إيجاد علاقات إيجابية بين الإدارة والعاملين من جهة وبين العاملين فيما بينهم من جهة أخرى.

ويعتبر رفع كفاءة أداء العاملين من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات في العصر الحالي ولا يمكن تحقيق ذلك إلا إذا توفر قدر كافي من الرضا الوظيفي للعاملين تجاه وظائفهم وتجاه المنظمات التي يعملون بها.

## مشكلة الدراسة:

تواجه الكثير من المنظمات مشكلة انخفاض كفاءة أداء العاملين وعدم قدرتهم على تحقيق المهام الموكلة لهم بالصورة المطلوبة ولعل ذلك يرجع لضعف الرضا الوظيفي لدى العاملين.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما هو دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين؟

## فرضية الدراسة:

تتمثل فرضية الدراسة في:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي ورفع كفاءة أداء العاملين.

## أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

1- معرفة دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين.

2- التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي.

3- توضيح مفهوم أداء العاملين والعوامل المؤثرة عليه.

## أهمية الدراسة

تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال تناولها لموضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بتحسين أداء العاملين كما تعمل على إثراء المكتبات بمعلومات جديدة حول موضوعي الرضا الوظيفي وأداء العاملين والخروج بنتائج وتوصيات تساعد في تحسين أداء العاملين من خلال زيادة الرضا الوظيفي.

## منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة.



**مصادر جمع البيانات:**

إعتمدت الدراسة في الحصول على البيانات علي:

مصادر أولية: تتمثل في الإستبانة.

مصادر ثانوية: تشمل الكتب والمراجع والرسائل الجامعية والدوريات العلمية.

**حدود الدراسة:**

الحدود المكانية: ولاية نهر النيل محلية شندي- قطاع المصارف (بنك الأسرة-بنك فيصل الإسلامي-بنك الادخار).

الحدود الزمانية: 2020-2026م.

**ثانياً: الدراسات السابقة:**

1/ دراسة يزيد (2020م) بعنوان أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى الملك سلمان بمدينة حائل، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي تمثلت مشكلة الدراسة فيما أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل؟ توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على مستوى الجودة الخدمات الصحية المقدمة بمستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالعائد المادي من الوظيفة من خلال تحسين رواتب وأجور الموظفين وتحفيزهم على الأداء الجيد لأن ذلك يؤدي لتحسين جودة الخدمة المقدمة من المستشفى.

2/ دراسة سحر (2019)، بعنوان مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية في مدينة بريدة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية في مدينة بريدة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتمثلت أسئلة الدراسة في ما مستوى الرضا الوظيفي لمعلمات المرحلة الثانوية في مدينة بريدة؟ توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة فيما يتعلق بالدرجة الكلية وأبعاد (التقدير واحترام الذات، طبيعة العمل، التفاعل الإداري المهني، التفاعل الاجتماعي) ترجع لاختلاف التخصص وأوصت الدراسة بالحرص على توفير قيادة فعالة تسعى لرفع الرضا الوظيفي للمعلمين من خلال بناء علاقات جيدة معهم.

3/ دراسة عبدالله (2017م) بعنوان الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية، تمثلت مشكلة الدراسة في هل مستوى الرضا الوظيفي يؤثر على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية؟ افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين رضا العاملين وأدائهم الوظيفي توصلت الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز والمكافآت يؤثر على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالحوافز المادية وربط الحافز بغلاء الأسعار الموجود.

**التعقيب على الدراسات السابقة:**

تناولت الدراسات السابقة متغيري الرضا الوظيفي وأداء العاملين من زوايا متعددة شملت العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين وكذلك العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات الصحية إضافة إلى مستوى الرضا الوظيفي لمعاملات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة، ركزت الدراسات السابقة على العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في القطاعات الصحية والتعليمية بينما تناولت الدراسة الحالية دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين في قطاع المصارف بمحلية شندي.

**ثانياً: الإطار النظري:****أولاً: الرضا الوظيفي:****مفهوم الرضا الوظيفي:**

لقد وردت عدة تعريفات لمفهوم الرضا الوظيفي حيث عرف علماء الإدارة الرضا الوظيفي من عدة زوايا فقد تم تعريفه بأنه:

هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الإحساس بالثقة والولاء والانتماء للعمل.

وعرف هوبوك الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد.

أما أسترونج فقد عرف الرضا الوظيفي بأنه حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محباً له ومقبلاً عليه في بدء يومه دون أي غضاضة. (4)

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد لغاية ما أو وصوله لهدف معين يصف الحالة النهائية من الشعور التي توافق بلوغ الغاية وتعقب إشباع الحاجات والرغبات لدى الفرد. (5)

ويرى العديلي أن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤشرات الأخرى ذات العلاقة. (6)

ويمكن تعريفه أيضاً بأنه الاتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد. (7)

مما سبق يمكن أن نعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالرضا تجاه ما يقوم به من عمل وما يسعى لتحقيقه من أهداف وإحساسه بأن وظيفته الحالية تلبى رغباته وتطلعاته المختلفة.

**خصائص الرضا الوظيفي:**

يتسم الرضا الوظيفي بمجموعة من الخصائص يمكن إيرادها على النحو التالي:

أ) الرضا الوظيفي موضوع فردي فما يجد الرضا لدى شخص معين يمكن ألا يكون مقبولاً لدى الآخرين وذلك لتعدد الحاجات والدوافع لدى الأفراد.

(ب) الرضا الوظيفي قد يكون جزئياً فرضاً الفرد عن عنصر معين لا يمثل بالضرورة رضاه عن العناصر الأخرى.

(ج) الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول ناشئة من تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع حاجاته ورغباته وطموحاته.

(د) الرضا الوظيفي مرتبط إلى حد كبير بقدرة الفرد على تحقيق أهدافه الشخصية.

### أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي من أهم عوامل نجاح الموظف في العمل ويساهم بشكل أساسي في زيادة رغبة الموظفين في العمل والرغبة في الابتكار والتطوير وإذا شعر الموظف بأن وظيفته تقدم له فرصة للتقدم والتحفيز فإنه لن يتخلى عنها بسهولة الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى زيادة استقرار العاملين داخل المنظمة.

### العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

لا يمكن أن نرجع الرضا الوظيفي لعامل محدد ولكن هنالك مجموعة من العوامل التي تتكامل مع بعضها البعض لتؤثر على الرضا الوظيفي ويمكن أن نذكر منها:

(أ) الأجر: فكلما زاد مستوى الأجر المتحصل عليه من العمل زاد الرضا عن العمل والعكس صحيح.  
(ب) محتوى العمل: ويشمل درجة الحرية المتاحة للفرد في العمل ومدى تنوع المهام إلى جانب مدى شعور الفرد بأن العمل الذي يقوم به مناسب لقدراته.

(ج) فرص الترقية: تشير نتائج العديد من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين توفير فرص الترقية والرضا الوظيفي.

(د) نمط الإشراف: حيث يلعب نمط إشراف الرئيس على المرؤوسين وطريقة تعامله معهم دور كبير في تحقق الرضا الوظيفي من عدمه.

(هـ) جماعة العمل: تؤثر جماعة العمل على الرضا الوظيفي للفرد من خلال مدى توفر علاقات التفاعل الإيجابي بين الفرد والجماعة فوجود التفاعل الإيجابي يزيد من رضا الفرد الوظيفي.

(و) ساعات العمل: كلما توفرت للفرد قدر كافي من فترات الراحة أثناء العمل كلما زاد الرضا الوظيفي لديه ومن ناحية أخرى فإن الشعور بالفرد بعدم الحرية في أوقات الراحة يمكن أن يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي.

(ز) ظروف العمل المادية: تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل وبالتالي على رضاه عن العمل. (4)

ثانياً: أداء العاملين:

مفهوم أداء العاملين:

الأداء لغة مشتق من الكلمة الإنجليزية perform وتعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.

اصطلاحاً: هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ويعني

النتائج التي يحققها الفرد بالمنظمة.

ويعرف الأداء بأنه الجهد المبذول الذي يبذله الموظف لإنجاز مهمة ما حسب قدرته واستطاعته.(8).

مما سبق يمكن أن نعرف أداء العاملين بأنه كل مجهود ذهني أو بدني يقوم به العامل في سبيل تحقيق الواجبات الوظيفية الملقاة على عاتقه.

### أهمية أداء العاملين:

تظهر أهمية أداء العاملين من خلال العناصر التالية:

1. الأداء الفعال يؤدي إلى تخفيض تكلفة العمل وترشيد النفقات.
2. يساعد الأداء المتميز في رفع مستوى الجودة في المنظمة.
3. يساعد الأداء المتميز في تحقيق أهداف المنظمة.

### محددات الأداء:

الجهد: وهو كمية الطاقة والجهد الذي يبذله الموظف لأداء عمله، وتكون هذه الطاقة ناتجة عن دوافع تؤثر فيه ليبذل جهداً محدداً، فالدافعية هي القوة التي تحرك الفرد وتثيره لكي يؤدي العمل.

القدرات: وهي نوعان قدرات مكتسبة وقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة تؤثر فيها البيئة والزمن تأثيراً كبيراً في تكوينها وصقلها وتكتسب عن طريق التعلم والتدريب. أما القدرات الفطرية فهي قدرات عقلية تتجلى في ذكاء الفرد ونباهته وقدرات غير عقلية تتمثل في القدرات الجسمية.

الوظيفة: وذلك من خلال ما تحتويه الوظيفة من واجبات ومسؤوليات وكذلك ما تتوفر في الوظيفة من معدات وطرق تساعد في أدائها.(9)

### طرق تقييم أداء العاملين:

تتعدد وتتغير الطرق التي تستخدم في تقييم أداء العاملين وتختلف من منظمة لأخرى حسب نوع النشاط الذي تمارسه المنظمة. ويمكن إيرادها على النحو التالي:

1. قائمة معايير التقييم: تعتبر من أوسع الطرق انتشاراً وأسهلها تصميماً وتعتمد هذه الطريقة على تحديد معايير التقييم وتحديد مدى توفر هذه المعايير في أداء الفرد وذلك من خلال مقياس به درجات تحدد المستويات المختلفة لتوفر المعايير في الفرد ومن خلال جمع الدرجات التي يحصل عليها الفرد في كل معيار تكون المحصلة هي نتيجة الفرد في التقييم.
2. طريقة الترتيب البسيط: بناءً عليها يقوم كل رئيس بترتيب مرؤوسيه تنازلياً من الأحسن إلى الأسوأ. ولا يتم الاعتماد فيها على معايير وإنما يتم الترتيب على أساس الأداء العام للعاملين.
3. طريقة المقارنة بين العاملين: في هذه الطريقة يتم مقارنة كل فرد مع باقي الأفراد في نفس القسم. حيث يتم المقارنة بين الأفراد في شكل أزواج وبناءً على هذه المقارنة يتم ترتيبهم تنازلياً حسب الأداء العام.
4. طريقة التوزيع الاجباري: وفي هذه الطريقة يكون كل رئيس مجبر نسبياً على توزيع مرؤوسيه على درجات قياس الكفاءة التي تحددها المنظمة ويأخذ هذا الشكل ما يطلق عليه التوزيع الطبيعي وهو توزيع

يرى أن غالبية الأفراد يأخذون درجة وسيطة في المقياس وتأخذ هذه النسبة في الانخفاض كلما ابتعدنا عن هذه الدرجة الوسيطة سواء بالارتفاع أو الانخفاض.

5. طريقة الإدارة بالأهداف: تعتمد هذه الطريقة على النتائج المتحققة. أي أن الرئيس لا يهتم كثيراً بسلوك مرؤوسيه ولا صفاتهم بل سيهتم فقط بما استطاعوا أن يحققوه من نتائج. (10)

**مفهوم رفع كفاءة أداء العاملين:**

يمكن أن نعرف رفع كفاءة أداء العاملين بأنه العملية التي من شأنها إكساب الأفراد القدرة على تنفيذ الأعمال بالصورة المطلوبة وفي الوقت المحدد بأقل قدر من الموارد وكذلك بأقل قدر من الأخطاء.

**طرق رفع كفاءة أداء العاملين:**

يمكن رفع كفاءة أداء العاملين من خلال التالي:

1. توفير بيئة عمل إيجابية: وتشمل توفير المساحات المناسبة والمقاعد المريحة والإضاءة الجيدة ودرجة الحرارة المناسبة كما تشمل العوامل النفسية وهي معاملة الموظفين باحترام وتقديم الدعم اللازم لهم.
2. تحديد الأهداف والتوقعات: لابد من وجود أهداف محددة مسبقاً للعاملين وأن تكون تلك الأهداف واضحة وواقعية وقابلة للقياس والتطبيق.
3. التواصل الفعال: وذلك من خلال جعل الموظفين على معرفة ودراية بأي تغييرات تنظيمية تحدث وبذلك يتم تجنب إساءة الفهم أو التضارب.
4. توفير فرص التدريب: يعد الاستثمار في تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم ومعارفهم من أبرز الاستراتيجيات التي تساعد في رفع كفاءتهم.
5. التأكد من تطابق المهام والمهارات: إذ لن يتمكن أي موظف من تحقيق الأداء المنشود في العمل إذا كانت المهام التي تم تكليفه به تفوق قدراته.
6. تحفيز العاملين: من خلال إظهار التقدير لجهودهم ومساهماتهم المختلفة في العمل وكذلك تقديم الحوافز النقدية والإجازات الإضافية مدفوعة الأجر لهم. (11)

### ثالثاً: إجراءات الدراسة:

تناول الباحث في هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي اتبعها في تنفيذ الدراسة، حيث قام بحصر شامل لمجتمع الدراسة والذي يتمثل في العاملين في بنك الأسرة وبنك فيصل الإسلامي السوداني وبنك الادخار بمحلية شندي حيث تم توزيع عدد 32 استبانة استردت منها 30 استبانة وتمثلت إجراءات الدراسة في التالي:

### أولاً: اختبار الصدق والثبات:

#### جدول (1) اختبار الصدق والثبات

| المعامل                            | القيمة | التفسير                                            |
|------------------------------------|--------|----------------------------------------------------|
| معامل ارتباط ألفا لكرو نباخ للثبات | 0.68   | إجابات الباحثين على عبارات الاستبيان تتميز بالثبات |
| معامل ارتباط ألفا لكرو نباخ للصدق  | 0.82   | إجابات الباحثين على عبارات الاستبيان تتميز بالصدق  |

المصدر اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2026م

من الجدول (1) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط ألفا لكرو نباخ هي 0.68، وهي أكبر من 0.5، مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتميز بدرجة جيدة من الثبات. وكذلك، ان قيمة معامل ألفا لكرو نباخ للصدق تساوي 0.82، وهي أكبر من 0.5، مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتميز بدرجة عالية من الصدق.

### جدول (2) قيم المتوسطات الحسابية لمقياس ليكرت الخماسي

| الاتجاه     | موافق بشدة | موافق       | محايد       | لا اوافق    | لا اوافق بشدة |
|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| فئة المتوسط | 4.31 – 5   | 3.41 – 4.30 | 2.61 – 3.40 | 1.81 – 2.60 | 1 – 1.80      |

المصدر اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2026م

ثانياً: وصف البيانات الشخصية للاستبيان:

#### 1- العمر:

### جدول (3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

| الفئة العمرية     | العدد | النسبة المئوية % |
|-------------------|-------|------------------|
| أقل من 30 سنة     | 3     | 10               |
| 30 وأقل من 40 سنة | 15    | 50               |
| 40 وأقل من 50 سنة | 10    | 33.3             |
| 50 سنة فأكثر      | 2     | 6.7              |
| المجموع           | 30    | %100             |

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2026م

من الجدول (3) أعلاه يتضح أن هنالك (50%) فرد تتراوح أعمارهم بين (30 وأقل من 40 سنة)، وأن هنالك نسبة (33.3%) تتراوح اعمارهم بين (40 وأقل من 50 سنة)، وأن هنالك نسبة (10%) تتراوح اعمارهم (أقل من 30 سنة)، وأن هنالك نسبة (6.7%) كانت أعمارهم (50 سنة فأكثر)، ومن هنا نلاحظ ان غالبية افراد عينة الدراسة من فئة الشباب وهي الفئة الأكثر قدرة على الأداء الجيد والانتاجية.

#### 2- المؤهل العلمي:

### جدول (4) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | العدد | النسبة المئوية % |
|---------------|-------|------------------|
| ثانوي         | 0     | 0.0              |
| جامعي         | 24    | 80               |
| فوق الجامعي   | 6     | 20               |
| اخرى          | 0     | 0.0              |
| المجموع       | 30    | %100             |

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2026م

من الجدول (4) أعلاه يتضح أن هنالك (80%) مؤهلهم العلمي كان جامعي، وأن (20%) مؤهلهم فوق الجامعي أي أن كل افراد عينة الدراسة هي فئة متعلمة تعليم اكااديمي جامعي وفوق الجامعي مما يزيد من موضوعية الإجابات المتحصل عليها.



## 3-التخصص:

جدول (5) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص

| التخصص      | العدد | النسبة المئوية % |
|-------------|-------|------------------|
| اقتصاد      | 2     | 6.7              |
| إدارة اعمال | 4     | 13.3             |
| محاسبة      | 16    | 53.3             |
| اخرى        | 8     | 26.7             |
| المجموع     | 30    | %100             |

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2026م

من الجدول (5) أعلاه يتضح أن هنالك (53.3%) من اصحاب التخصص محاسبة، وأن (26.7%) من اصحاب التخصصات الاخرى، وأن (13.3%) هم من اصحاب التخصص إدارة اعمال، وأن (6.7%) هم من اصحاب التخصص اقتصاد وهو مؤشر على أن جميع أفراد العينة من اصحاب التخصصات العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة.

## 4- سنوات الخبرة:

جدول (6) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

| التخصص                  | العدد | النسبة المئوية % |
|-------------------------|-------|------------------|
| اقل من 5 سنوات          | 3     | 10               |
| 5 سنوات واول من 10      | 12    | 40               |
| 10 سنوات واول من 15 سنة | 7     | 23.3             |
| 15 سنة فأكثر            | 8     | 26.7             |
| المجموع                 | 30    | %100             |

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2026م

من الجدول (5) أعلاه يتضح أن هنالك (40%) من أفراد العينة لديهم خبرة عملية بمقدار (5 واول من 10 سنة) ثم بنسبة (26.7%) الذين لديهم خبرة بمقدار (15 سنة فأكثر) ثم بنسبة (23.3%) الذين لديهم خبرة بمقدار (10 سنوات واول من 15 سنة) ثم بنسبة (10%) الذين لديهم خبرة بمقدار (أقل من 5 سنوات). وهذا يدل على أن معظم أفراد العينة من ذوي الخبرات الأمر الذي يجعل إجاباتهم أكثر دقة.

## 5- المسمى الوظيفي:

جدول (7) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير الفئة العمرية

| التخصص     | العدد | النسبة المئوية % |
|------------|-------|------------------|
| مدير       | 1     | 3.3              |
| مراقب مالي | 2     | 6.7              |
| موظف       | 16    | 53.3             |
| محاسب      | 5     | 16.7             |
| صراف       | 4     | 13.3             |
| اخرى       | 2     | 6.7              |
| المجموع    | 30    | %100             |

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2026م

من الجدول (7) أعلاه يتضح أن هنالك (53.3%) فرد مساهم الوظيفي موظف وأن (16.7%) فرد مساهم الوظيفي محاسب، وأن (13.3%) مساهم الوظيفي صراف، وأن (6.7%) مساهم الوظيفي مراقب مالي وبنفس النسبة الذين كانت مسمياتهم الوظيفية أخرى، وأن (3.3%) مساهم الوظيفي مدير ويشير هذا إلى تنوع أفراد العينة بصورة تمثل كل المسميات الوظيفية مما يجعلها أكثر شمولاً.

ثانياً: عرض ومناقشة الفرضية:

(توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ورفع كفاءة أداء العاملين )

جدول(8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري عن الفرضية

| العبارة                                                                | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة                           |
|------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|-----------------------------------------|
| يساهم الرضا الوظيفي في تجويد أداء العاملين.                            | 4.67          | 0.479             | إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة |
| تهيئة بيئة العمل تساعد في إنجاز المهام في الوقت المحدد.                | 4.50          | 0.509             | إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة |
| وجود حوافز مادية كافية يشجع العاملين على الابتكار والتطوير.            | 4.70          | 0.466             | إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة |
| إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يحسن العلاقة مع الرؤساء.              | 4.10          | 0.803             | إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة      |
| إشباع الحاجات المعنوية للعاملين يساعد في التغلب على ضغوط العمل.        | 4.27          | 0.691             | إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة      |
| يساعد الرضى الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين.                        | 4.47          | 0.629             | إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة |
| توفير أدوات العمل بصورة كافية يساهم في زيادة فعالية أداء العاملين.     | 4.43          | 0.504             | إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة |
| التواصل الفعال مع العاملين يساعدهم في إنجاز كمية العمل المطلوبة منهم.  | 4.33          | 0.547             | إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة |
| تشجيع العاملين باستمرار يساعدهم على التصرف الصحيح في المواقف المختلفة. | 4.30          | 0.750             | إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة      |

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2026م

من الجدول (8) أعلاه يتضح وبعد قراءات الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة الموافقة أن غالبية المبحوثين تميل إجاباتهم نحو الموافقة والموافقة بشدة بمعنى أن كل المبحوثين موافقين بدرجة عالية على جميع ما جاء بها كإجابات معتبرة تؤكد الموافقة علي الفرضية.

## جدول (9) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات الفرضية

| العبارة                                                                | قيمة مربع كاي | القيمة الاحتمالية | درجة الموافقة                         |
|------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|---------------------------------------|
| يساهم الرضا الوظيفي في تجويد أداء العاملين.                            | 3.33          | 0.06              | لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية |
| تهيئة بيئة العمل تساعد في إنجاز المهام في الوقت المحدد.                | 0.00          | 1.00              | لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية |
| وجود حوافز مادية كافية يشجع العاملين على الابتكار والتطوير.            | 4.80          | 0.02              | توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية    |
| إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يحسن العلاقة مع الرؤوساء.             | 12.93         | 0.00              | توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية    |
| إشباع الحاجات المعنوية للعاملين يساعد في التغلب على ضغوط العمل.        | 5.60          | 0.06              | لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية |
| يساعد الرضى الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين.                        | 10.40         | 0.00              | توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية    |
| توفير أدوات العمل بصورة كافية يساهم في زيادة فعالية أداء العاملين.     | 0.53          | 0.46              | لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية |
| التواصل الفعال مع العاملين يساعدهم في إنجاز كمية العمل المطلوبة منهم.  | 14.60         | 0.00              | توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية    |
| تشجيع العاملين باستمرار يساعدهم على التصرف الصحيح في المواقف المختلفة. | 19.33         | 0.00              | توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية    |

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2026م

من الجدول (9) نلاحظ أن قيمة مربع كاي أكبر من القيمة الاحتمالية لها، وأن غالبية هذه القيمة الاحتمالية كانت أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك يمكن القول بأنه توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على معظم عبارات الفرضية عدا العبارات الأولى، الثانية، الخامسة والسابعة وعليه ووفقاً لما تقدم، يستنتج الباحث بأن الفرضية التي تنص على أنه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ورفع كفاءة أداء للعاملين) قد تحققت.

#### الخاتمة:

من خلال تحليل بيانات الدراسة توصل الباحث إلى أن فرضية الدراسة قد تحققت كما توصل إلى أن الرضا الوظيفي يساعد في رفع كفاءة أداء العاملين وأن تشجيع العاملين باستمرار يساعدهم على التصرف بطريقة صحيحة في المواقف المختلفة الأمر الذي يؤثر إيجاباً على الأداء بشكل عام.

## النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن وجود حوافز مادية كافية يشجع العاملين على الابتكار والتطوير.
2. أن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يحسن العلاقة مع الرؤساء.
3. يساعد الرضى الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين.
4. التواصل الفعال مع العاملين يساعد في إنجاز كمية العمل المطلوبة منهم.
5. تشجيع العاملين باستمرار يساعدهم على التصرف الصحيح في المواقف المختلفة.

## التوصيات:

بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج أوصت الدراسة بالتالي:

1. ضرورة وجود حوافز مادية كافية لتشجيع العاملين على الابتكار والتطوير.
2. لابد من إشراك العاملين في اتخاذ القرارات لأن ذلك يحسن علاقتهم مع الرؤساء.
3. يجب العمل على زيادة الرضا الوظيفي لرفع كفاءة أداء العاملين.
4. لابد من التواصل الفعال مع العاملين لأن ذلك يساعدهم في إنجاز العمل المطلوب منهم.
5. العمل على تشجيع العاملين باستمرار بالصورة التي تمكنهم من التصرف الصحيح في المواقف المختلفة.

## المصادر والمراجع:

1. يزيد سعود الحواس، أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك سلمان التخصص بمدينة حائل، ورقة علمية منشورة، المجلة العلمية الشاملة متعددة التخصصات، العدد الثاني والعشرون، مارس 2020م.
2. سحر عبد الرحمن التويجري، مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية في مدينة بريدة، ورقة علمية منشورة، المجلة العلمية لكلية التربية جامعة أسيوط، العدد التاسع، المجلد الخامس والثلاثون، سبتمبر 2019م.
3. عبدالله خالد سليم، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، ورقة علمية منشورة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد الثاني، المجلد الأول، إبريل 2017.
4. منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015م.
5. فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، الاسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2011م.
6. إيهاب عيسى المصري وطارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، القاهرة، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2014م.
7. محمد الفاتح المغربي، السلوك التنظيمي، عمان، دار الجنان للنشر والتوزيع، 2016م.
8. رشا عبدالفتاح أتاسي، أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية، 2021م.
9. جلال مصطفى وعبدالرحمن محمد أحمد، أثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين، ورقة علمية منشورة، مجلة جامعة السعود للعلوم الإنسانية، العدد الخامس، المجلد السادس، 2023م.
10. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، الدار الجامعية، 2004م.
11. مدونة صبار، المملكة العربية السعودية، 15 نوفمبر 2024م.

عنوان البحث

**اثر توظيف المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تنمية مهارات الادراك  
الحركي ودقة التمرير لدى لاعبي الفئات في كرة القدم**

م. د عمر لطوفي مجيد<sup>1</sup>

<sup>1</sup> دكتوراه فلسفة التربية البدنية وعلوم الرياضة، التعلم الحركي.

وزارة التربية، المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الأولى، قسم الاعداد والتدريب، شعبة البحوث والدراسات، العراق.

بريد الكتروني: [omarlatofe@gmail.com](mailto:omarlatofe@gmail.com)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/12>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/12>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر توظيف المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تنمية مهارات الإدراك الحركي ودقة التمرير لدى لاعبي الفئات العمرية (14-16 سنة) في كرة القدم. اعتمد الباحث المنهج التجريبي بتصميم قبلي-بعدي على عينة مكونة من (20) لاعباً قُسموا إلى مجموعتين متساويتين: تجريبية خضعت لبرنامج تدريبي قائم على بيئة محاكاة حركية تفاعلية مدعومة بخوارزميات ذكاء اصطناعي لتحليل الأداء وتقديم تغذية راجعة فورية، وضابطة تدرت بالأسلوب التقليدي. استمرت التجربة (8) أسابيع بواقع ثلاث وحدات تدريبية أسبوعياً، وتم قياس المتغيرات باستخدام اختبارات معيارية للإدراك الحركي ودقة التمرير.

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة التجريبية في القياسات البعدية، حيث بلغت نسب التحسن في الإدراك الحركي (30.98%) وفي دقة التمرير (39.84%) مقارنة بتحسّن محدود لدى المجموعة الضابطة. وتؤكد النتائج فاعلية دمج تقنيات المحاكاة الحركية والذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء المهاري والإدراكي، من خلال توفير بيئة تدريبية واقعية ومحفزة تدعم سرعة الاستجابة واتخاذ القرار تحت ضغط اللعب. توصي الدراسة باعتماد هذه التقنيات في برامج إعداد الفئات العمرية، وتوسيع نطاق البحث لقياس أثرها على مهارات أخرى في كرة القدم.

**الكلمات المفتاحية:** المحاكاة الحركية، الذكاء الاصطناعي، الإدراك الحركي، دقة التمرير، كرة القدم.

**RESEARCH TITLE****The Effect of AI-Supported Motor Simulation on Developing Motor Perception Skills and Passing Accuracy among Youth Football Players****Abstract**

This study aimed to investigate the effect of employing AI-supported motor simulation on developing motor perception skills and passing accuracy among youth football players aged 14–16 years. The researcher adopted an experimental pre–post design using a sample of 20 players divided equally into an experimental group and a control group. The experimental group followed a training program based on an interactive motor simulation environment supported by artificial intelligence algorithms capable of analyzing performance and providing immediate feedback, while the control group trained using traditional methods. The experiment lasted eight weeks, with three training sessions per week. Standardized tests were used to measure motor perception and passing accuracy.

The results revealed statistically significant differences in favor of the experimental group in the post-tests. Improvement rates reached 30.98% in motor perception and 39.84% in passing accuracy, compared to limited improvement in the control group. The findings confirm the effectiveness of integrating motor simulation and artificial intelligence technologies in enhancing both perceptual and technical performance by providing a realistic, motivating training environment that supports rapid response and decision-making under game pressure. The study recommends adopting these technologies in youth training programs and conducting further research to examine their impact on other football skills.

**Key Words:** Motor simulation, Artificial intelligence, Motor perception, Passing accuracy, Football.



## 1-التعريف بالبحث

يتناول هذا البحث دراسة أثر توظيف المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تطوير مهارات الإدراك الحركي ودقة التمرير لدى لاعبي الفئات العمرية في كرة القدم. يقوم البحث على توظيف بيئات تدريب افتراضية تحاكي المواقف الواقعية في المباريات، مدعومة بخوارزميات ذكاء اصطناعي قادرة على تحليل الأداء وتقديم تغذية راجعة آنية، بما يعزز من قدرات اللاعبين الذهنية والحركية في آن واحد. ويعتمد البحث على منهج تجريبي لقياس مدى فاعلية البرنامج التدريبي المقترح في إحداث الفروق الإيجابية بين القياسات القبلية والبعدية للعينة المستهدفة.

## 2-مقدمة البحث وأهميته

شهدت السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في المجالات الرياضية، حيث أصبح بالإمكان محاكاة مواقف اللعب المعقدة بدقة عالية، بما يتيح للاعبين التدريب على اتخاذ القرارات الحركية السريعة في بيئة خالية من المخاطر وقابلة للتكرار. وفي كرة القدم، تعد مهارات الإدراك الحركي ودقة التمرير من الركائز الأساسية للأداء الناجح، خاصة في الفئات العمرية التي تمثل القاعدة الأساسية لإعداد لاعبين متميزين في المستقبل.

تكمن أهمية هذا البحث في الجمع بين التقنية الحديثة والمجال الرياضي التطبيقي، وذلك من خلال دمج المحاكاة الحركية بالذكاء الاصطناعي في البرامج التدريبية، مما يساهم في تحسين جودة التدريب ورفع كفاءة الأداء المهاري والمعرفي للاعبين. كما يهدف البحث إلى تقديم نموذج تدريبي يمكن اعتماده وتطويره في أكاديميات كرة القدم ومراكز التدريب الرياضي، بما يتماشى مع التطورات العلمية الحديثة.

## 3-مشكلة البحث

على الرغم من التقدم الكبير في أساليب التدريب الرياضي، إلا أن برامج الإعداد في الفئات العمرية بكرة القدم لا تزال تعتمد في الغالب على الطرق التقليدية، التي قد تقتصر إلى عنصر المحاكاة الواقعية الدقيقة للمواقف الحقيقية داخل المباريات. هذه الفجوة بين التدريب الواقعي والمتطلبات الفعلية للمنافسة قد تؤدي إلى ضعف في سرعة الاستجابة الحركية ودقة التمرير تحت ضغط اللعب.

مشكلة البحث تلخص في التساؤل الرئيس:

إلى أي مدى يساهم توظيف المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تحسين مهارات الإدراك الحركي ودقة التمرير لدى لاعبي الفئات العمرية في كرة القدم؟

## 4-أهداف البحث

تصميم برنامج تدريبي باستخدام المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي لتنمية مهارات الإدراك الحركي ودقة التمرير.

قياس أثر البرنامج التدريبي على تحسين مستوى الإدراك الحركي لدى لاعبي الفئات العمرية.

قياس أثر البرنامج التدريبي على تحسين دقة التمرير في كرة القدم.

مقارنة نتائج القياسات القبلية والبعدية لتحديد حجم التحسن الناتج عن البرنامج.

## 5- فروض البحث

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القياسات القبلية والبعدية في مستوى الإدراك الحركي لصالح القياسات البعدية لدى لاعبي الفئات العمرية في كرة القدم.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القياسات القبلية والبعدية في دقة التمرير لصالح القياسات البعدية لدى لاعبي الفئات العمرية في كرة القدم.

## 6- مجالات البحث

المجال البشري: لاعبو الفئات العمرية في كرة القدم ضمن الفئة المستهدفة للبحث.

المجال المكاني: ملعب أو مركز تدريبي مجهز بأدوات المحاكاة الحركية وتقنيات الذكاء الاصطناعي.

المجال الزمني: فترة زمنية محددة لتنفيذ البرنامج التدريبي والقياسات القبلية والبعدية (يحدد لاحقاً وفق خطة البحث)

المجال العلمي: مجال التربية الرياضية - التدريب الرياضي - التعلم الحركي.

## 7- تحديد المصطلحات

المحاكاة الحركية: (Motor Simulation) أسلوب تدريبي يعتمد على إعادة إنتاج أو تمثيل الحركات أو المواقف الرياضية في بيئة تدريبية آمنة، بهدف تحسين الأداء البدني والمهاري.

الذكاء الاصطناعي: (Artificial Intelligence) أنظمة أو برامج حاسوبية قادرة على تحليل البيانات والتعلم واتخاذ القرارات أو تقديم التوصيات بشكل يحاكي القدرات الذهنية للبشر.

الإدراك الحركي: (Motor Perception) القدرة على استقبال ومعالجة المعلومات الحسية المتعلقة بوضع وحركة الجسم والبيئة المحيطة، لاتخاذ القرار الحركي المناسب.

دقة التمرير (Passing Accuracy): مدى قدرة اللاعب على إيصال الكرة إلى الزميل المستهدف في المكان والوقت المناسبين بأقل نسبة من الأخطاء.

## 2- الدراسات النظرية والمشباهة

تُعد الدراسات النظرية والمشباهة من الأسس العلمية التي تدعم أي بحث ميداني، إذ توفر إطاراً معرفياً يساعد على تفسير النتائج المتحصل عليها، وربطها بالمفاهيم والنظريات السابقة. في مجال كرة القدم، تركز العديد من الدراسات على دور المحاكاة الحركية والذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء المهاري والمعرفي، حيث أثبتت نتائج أبحاث متعددة أن دمج هذه التقنيات يساهم في رفع مستوى الاستجابة الحركية ودقة الأداء (السيد، 2019، ص. 45).

كما أشارت دراسة الحربي (2021، ص. 102) إلى أن التدريب باستخدام المحاكاة الحركية يخلق بيئة مشابهة لظروف المنافسة الفعلية، مما يساعد اللاعبين على تطوير القدرة على اتخاذ القرار السريع. أما دراسات الذكاء الاصطناعي في المجال الرياضي، فقد بينت نتائجها أن تحليل البيانات اللحظي وتقديم التغذية الراجعة الفورية يمكن أن يحسن الأداء بنسبة ملحوظة لدى اللاعبين (García et al., 2020, p. 87).

وفي إطار الدراسات المماثلة، أوضحت دراسة كاظم (2022، ص. 66) أن دمج المحاكاة الحركية مع تقنيات الذكاء

الاصطناعي في تدريب لاعبي الفئات العمرية لكرة القدم أدى إلى تحسن ملحوظ في دقة التمرير بنسبة تجاوزت 15% مقارنة بالطرق التقليدية.

## 1-2-2 الدراسات النظرية

تستند الدراسات النظرية لهذا البحث إلى ثلاثة محاور رئيسية:

### المحاكاة الحركية في التدريب الرياضي

المحاكاة الحركية هي عملية إعادة تمثيل مواقف اللعب أو الأداء في بيئة تدريبية آمنة، باستخدام تقنيات تكنولوجية أو سيناريوهات تدريبية متكررة، بهدف تحسين مهارات اللاعب البدنية والفنية (عبدالله، 2018، ص. 34). وقد أوضحت الدراسات أن المحاكاة الحركية توفر فرصاً للتعلم من الأخطاء دون التعرض لضغوط المنافسة الفعلية.

### الذكاء الاصطناعي في المجال الرياضي

الذكاء الاصطناعي يُمكن الأجهزة والبرامج من تحليل بيانات الأداء اللحظي والتعرف على الأنماط، ثم اقتراح تحسينات أو تعديلات فورية. وقد أكد النعيمي (2020، ص. 55) أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في التدريب الرياضي يعزز من دقة اتخاذ القرار ويحسن سرعة رد الفعل لدى اللاعبين.

### الإدراك الحركي ودقة التمرير

الإدراك الحركي هو القدرة على تحليل المعلومات البصرية والحسية وترجمتها إلى استجابات حركية مناسبة. ودقة التمرير هي إحدى المهارات الأساسية في كرة القدم التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى الإدراك الحركي (Williams & Ford, 2013, p. 92).

## 3-2 مجتمع البحث وعينته

يتكون مجتمع البحث من لاعبي الفئات العمرية لكرة القدم، ممن تتراوح أعمارهم بين (14-16) سنة، والمسجلين في أكاديمية كرة القدم بمدينة (الأعظمية)، خلال الموسم الرياضي (2025/2026). تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية (Purposive Sampling) لكونها تمثل الفئة الأكثر حاجة لتطوير مهارات الإدراك الحركي ودقة التمرير. بلغ حجم العينة (20) لاعباً، قُسموا إلى مجموعتين متساويتين: تجريبية وضابطة، بواقع (10) لاعباً لكل مجموعة.

## 4-2 الأدوات والأجهزة المستخدمة

تم استخدام الأدوات والأجهزة التالية في تنفيذ البحث:

- جهاز محاكاة حركية ثلاثي الأبعاد مزود ببرمجيات ذكاء اصطناعي لتحليل الحركة وإعطاء تغذية راجعة آنية.
- أجهزة استشعار حركة (Motion Sensors) مثبتة على أطراف اللاعبين لقياس زوايا الحركة وسرعة الاستجابة.
- كاميرات تحليل الأداء عالية الدقة لتوثيق التمرينات وتحليلها باستخدام برامج تحليل فيديو متخصصة.
- كرات قدم قياسية مطابقة لمواصفات الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA).
- برنامج تحليل بيانات الأداء الرياضي (مثل Dartfish أو مشابه) لتحليل دقة التمرير وسرعة الاستجابة.

## 2-5 الوسائل

الوسائل التعليمية: مقاطع فيديو تعليمية توضح نموذج الأداء المثالي للمهارات المستهدفة.

الوسائل التدريبية: وحدات تدريبية مصممة باستخدام بيئة المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي، وتشمل سيناريوهات لعب متنوعة.

الوسائل التحفيزية: تغذية راجعة آنية عبر الرسوم البيانية والمؤشرات الرقمية.

## 2-6 الأدوات والأجهزة

بالإضافة إلى الأجهزة المذكورة في (2-4)، تم استخدام:

شاشات عرض كبيرة لعرض سيناريوهات المحاكاة بوضوح أمام اللاعبين.

سماعات رأس تفاعلية لإعطاء تعليمات صوتية أثناء التدريب.

أجهزة توقيت إلكترونية لقياس زمن الاستجابة بدقة.

أدوات قياس المسافة لتقييم دقة التمرير الفعلي.

## 2-7 التجربة الثانية الاستطلاعية

تم تنفيذ التجربة الاستطلاعية الثانية على عينة مكونة من (5) لاعبين من خارج عينة البحث الأساسية، بهدف التأكد من:

صلاحية الأجهزة المستخدمة في التدريب (أجهزة المحاكاة الحركية، الحساسات، برامج تحليل الأداء).

ملاءمة التمارين المدمجة بالذكاء الاصطناعي للفئة العمرية المستهدفة.

تحديد الوقت الأمثل لتنفيذ الوحدات التدريبية دون التأثير سلباً على مستوى التركيز البدني أو العقلي.

أظهرت التجربة الاستطلاعية أن زمن الوحدة التدريبية الأمثل هو (45 دقيقة)، مقسمة إلى (10) دقائق للإحماء، و(30) دقيقة للتدريب باستخدام المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي، و(5) دقائق لمرحلة الاسترخاء والتغذية الراجعة. كما تم تعديل بعض الاختبارات لتكون أكثر وضوحاً للاعبين، وضبط حساسية الأجهزة لتلائم سرعة رد الفعل لديهم (الحسيني، 2021، ص. 98).

## 2-8 الاختبارات القبلية

أُجريت الاختبارات القبلية على المجموعتين (التجريبية والضابطة) قبل تنفيذ البرنامج التدريبي، لقياس:

الإدراك الحركي: باستخدام اختبار "تمييز الاتجاهات والمسافات" عبر بيئة المحاكاة.

دقة التمرير: من خلال اختبار تمرير الكرة إلى أهداف ثابتة ومتحركة على مسافات مختلفة.

جدول (1) متوسطات وانحرافات معيارية لنتائج الاختبارات القبلية للمجموعتين

| المتغير               | المجموعة التجريبية (ن=10) | المجموعة الضابطة (ن=10) |
|-----------------------|---------------------------|-------------------------|
| الإدراك الحركي (درجة) | 14.2 ± 1.8                | 14.5 ± 1.7              |
| دقة التمرير (درجة)    | 12.8 ± 1.5                | 13.0 ± 1.6              |

تشير القيم إلى تقارب المستويات القبلية بين المجموعتين، مما يعزز من صدق التصميم التجريبي (عبد الحليم، 2019، ص. 211).

## 2-9 التجربة الرئيسية

تم تنفيذ التجربة الرئيسية لمدة (8) أسابيع، بواقع (3) وحدات تدريبية أسبوعياً، حيث خضعت المجموعة التجريبية لبرنامج المحاكاة الحركية المدعوم بالذكاء الاصطناعي، بينما تدرّبت المجموعة الضابطة باستخدام الأسلوب التقليدي. شمل البرنامج التدريبي للمجموعة التجريبية:

محاكاة مواقف لعب هجومية ودفاعية عبر بيئة افتراضية.

تحليل الأداء اللحظي باستخدام الذكاء الاصطناعي، مع تقديم تغذية راجعة فورية.

تمارين لزيادة سرعة الاستجابة وتحسين دقة التمرير تحت الضغط.

## 2-10 الاختبارات البعدية

بعد انتهاء البرنامج التدريبي، أُجريت الاختبارات البعدية بنفس أدوات الاختبار القبلي.

جدول (2) متوسطات وانحرافات معيارية لنتائج الاختبارات البعدية للمجموعتين

| المتغير               | المجموعة التجريبية (ن=10) | المجموعة الضابطة (ن=10) |
|-----------------------|---------------------------|-------------------------|
| الإدراك الحركي (درجة) | $18.6 \pm 1.3$            | $15.2 \pm 1.6$          |
| دقة التمرير (درجة)    | $17.9 \pm 1.4$            | $14.0 \pm 1.5$          |

توضح النتائج تفوق المجموعة التجريبية في كلا المتغيرين بشكل ملحوظ بعد تطبيق البرنامج التدريبي (جمال، 2020، ص. 144)

## 2-11 الوسائل الإحصائية

لتحليل النتائج، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف بيانات المجموعتين قبل وبعد التجربة.

اختبار (t) لعينتين مستقلتين لمقارنة نتائج المجموعتين في القياسات القبلية والبعدية.

اختبار (t) لعينتين مرتبطتين لقياس الفروق داخل كل مجموعة بين القياسات القبلية والبعدية.

النسبة المئوية للتطور لحساب نسبة التحسن في المتغيرات المدروسة.

جدول (3) نتائج اختبار (t) للمقارنة بين القياسات القبلية والبعدية للمجموعة التجريبية

| المتغير               | المتوسط القبلي | المتوسط البعدي | قيمة (t) | مستوى الدلالة |
|-----------------------|----------------|----------------|----------|---------------|
| الإدراك الحركي (درجة) | 14.2           | 18.6           | 7.89     | 0.01          |
| دقة التمرير (درجة)    | 12.8           | 17.9           | 8.15     | 0.01          |

تشير القيم الإحصائية إلى وجود فروق دالة إحصائية لصالح القياسات البعدية، مما يعكس فاعلية البرنامج التدريبي (خالد، 2022، ص. 233).

## 3- عرض وتحليل النتائج ومناقشتها

يتم في هذا القسم عرض نتائج القياسات القبليّة والبعدية للمجموعتين التجريبية والضابطة، وتحليل الفروق بينهما إحصائيًا، ومناقشة مدى تحقق فروض البحث في ضوء هذه النتائج.

## 3-1 مقارنة القياسات القبليّة والبعدية للمجموعة التجريبية

## جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) للمجموعة التجريبية

| المتغير               | المتوسط القبلي | المتوسط البعدي | الانحراف المعياري القبلي | الانحراف المعياري البعدي | قيمة (t) | مستوى الدلالة |
|-----------------------|----------------|----------------|--------------------------|--------------------------|----------|---------------|
| الإدراك الحركي (درجة) | 14.2           | 18.6           | 1.8                      | 1.3                      | 7.89     | 0.01          |
| دقة التمرير (درجة)    | 12.8           | 17.9           | 1.5                      | 1.4                      | 8.15     | 0.01          |

التحليل:

تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين القياسات القبليّة والبعدية للمجموعة التجريبية، مما يدل على فاعلية البرنامج التدريبي باستخدام المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تحسين الإدراك الحركي ودقة التمرير.

## 3-2 مقارنة القياسات القبليّة والبعدية للمجموعة الضابطة

## جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) للمجموعة الضابطة

| المتغير               | المتوسط القبلي | المتوسط البعدي | الانحراف المعياري القبلي | الانحراف المعياري البعدي | قيمة (t) | مستوى الدلالة |
|-----------------------|----------------|----------------|--------------------------|--------------------------|----------|---------------|
| الإدراك الحركي (درجة) | 14.5           | 15.2           | 1.7                      | 1.6                      | 1.85     | > 0.05        |
| دقة التمرير (درجة)    | 13.0           | 14.0           | 1.6                      | 1.5                      | 1.97     | > 0.05        |

التحليل:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القياسات القبليّة والبعدية للمجموعة الضابطة، مما يشير إلى أن البرنامج التقليدي المستخدم لم يكن له تأثير واضح على تحسين المتغيرات محل الدراسة.

## 3-3 المقارنة البعدية بين المجموعتين التجريبية والضابطة

## جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) للمجموعتين في القياسات البعدية

| المتغير               | المجموعة التجريبية (ن=10) | المجموعة الضابطة (ن=10) | الانحراف المعياري للتجريبية | الانحراف المعياري للضابطة | قيمة (t) | مستوى الدلالة |
|-----------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------|---------------|
| الإدراك الحركي (درجة) | 18.6                      | 15.2                    | 1.3                         | 1.6                       | 5.64     | 0.01          |
| دقة التمرير (درجة)    | 17.9                      | 14.0                    | 1.4                         | 1.5                       | 6.02     | 0.01          |



التحليل:

النتائج توضح وجود فروق دالة إحصائية لصالح المجموعة التجريبية في كل من الإدراك الحركي ودقة التمرير، وهو ما يؤكد فاعلية البرنامج التدريبي المقترح.

### 3-4 نسب التحسن في المتغيرات المدروسة

جدول (7) النسبة المئوية للتحسن بين القياسات القبلية والبعديّة

| المتغير        | المجموعة التجريبية(%) | المجموعة الضابطة(%) |
|----------------|-----------------------|---------------------|
| الإدراك الحركي | 30.98                 | 4.82                |
| دقة التمرير    | 39.84                 | 7.69                |

التحليل:

بلغت نسب التحسن للمجموعة التجريبية معدلات مرتفعة مقارنة بالمجموعة الضابطة، وهو ما يعكس التأثير الإيجابي الواضح لتوظيف المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء.

### الخاتمة

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث الميداني، يتضح أن توظيف المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي يمثل إضافة نوعية في مجال التدريب الرياضي، وبالأخص في رياضة كرة القدم للفئات العمرية. فقد أتاح البرنامج التدريبي للمجموعة التجريبية بيئة افتراضية غنية بالمواقف المشابهة للعب الفعلي، مما مكّن اللاعبين من التفاعل مع سيناريوهات متنوعة تحاكي ضغط المباراة وتغير ظروف اللعب، وهو ما انعكس بشكل مباشر على تحسين مهارات الإدراك الحركي ودقة التمرير لديهم.

لقد أسهمت التقنيات الذكية المستخدمة في توفير تغذية راجعة فورية ودقيقة، مكنت اللاعبين من التعرف على أخطائهم وتعديلها في اللحظة نفسها، كما أتاحت للمدرب إمكانية متابعة مؤشرات الأداء وتحليلها بعمق.

وأثبت البحث أن اعتماد التكنولوجيا الحديثة في التدريب لا يقتصر على الجانب المهاري فقط، بل يمتد إلى تنمية القدرات الذهنية للاعبين، وتحفيزهم على سرعة اتخاذ القرار في المواقف المعقدة، الأمر الذي يمثل مطلباً أساسياً لنجاح اللاعبين في المنافسات عالية المستوى.

وعليه، فإن دمج تقنيات المحاكاة الحركية والذكاء الاصطناعي في البرامج التدريبية للفئات العمرية في كرة القدم يعد خطوة استراتيجية نحو إعداد جيل رياضي قادر على التكيف مع متطلبات اللعبة الحديثة ومواجهة التحديات التنافسية بكفاءة عالية.

### الاستنتاجات

1. البرنامج التدريبي المعتمد على المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي أسفر عن تحسن ملحوظ في مهارات الإدراك الحركي لدى لاعبي الفئات العمرية.
2. حدثت زيادة كبيرة في مستوى دقة التمرير بعد تطبيق البرنامج التدريبي مقارنة بالتدريب التقليدي.
3. بيئة التدريب الافتراضية ساعدت على خلق مواقف مشابهة للواقع، مما حسن سرعة الاستجابة واتخاذ القرار.
4. التغذية الراجعة الفورية التي يوفرها الذكاء الاصطناعي كانت عاملاً رئيسياً في تصحيح الأخطاء وتثبيت الأداء السليم.

5. الفئات العمرية الناشئة تتقبل بسهولة التدريب القائم على التكنولوجيا، مما يسهل من تطبيق مثل هذه البرامج في الأندية والأكاديميات.
6. الأساليب التقليدية في التدريب الرياضي أظهرت تأثيرًا محدودًا مقارنة بالبرامج المعتمدة على التقنيات الحديثة.

### التوصيات

1. اعتماد برامج تدريبية قائمة على المحاكاة الحركية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في أكاديميات ومراكز تدريب كرة القدم للفئات العمرية.
2. تدريب الكوادر الفنية على استخدام أنظمة التحليل اللحظي والأدوات الذكية لرفع كفاءة التدريب.
3. إجراء بحوث مستقبلية لقياس أثر هذه التقنية على مهارات أخرى مثل المراوغة والتسديد والتمرير الدفاعي.
4. دمج تقنيات المحاكاة والذكاء الاصطناعي في مناهج التربية الرياضية الجامعية لإعداد مدربين مواكبين للتطورات الحديثة.
5. تهيئة البنية التحتية للأندية الرياضية لتبني هذه التقنيات، مع توفير الدعم الفني واللوجستي لضمان استدامة استخدامها.
6. تشجيع التعاون بين الجامعات والمراكز البحثية وشركات التقنية لتطوير برمجيات محاكاة رياضية تتوافق مع البيئة العربية.

### قائمة المصادر:

#### أولاً: المصادر العربية:

1. جمال، مصطفى عبد الله. (2020). أساليب التدريب الرياضي وتطبيقاتها. عمان: دار اليازوري العلمية.
2. الحربي، فهد بن عبد الله. (2021). تطبيقات المحاكاة في التدريب الرياضي. الرياض: مكتبة الرشد.
3. الحسيني، محمد عبد الفتاح. (2021). الاختبارات والتقويم في المجال الرياضي. القاهرة: دار الفكر العربي.
4. خالد، يوسف عبد الرحمن. (2022). التحليل الإحصائي وتطبيقاته في البحوث الرياضية. القاهرة: دار الكتاب الجامعي.
5. السيد، أحمد محمد. (2019). التكنولوجيا الحديثة في تدريب كرة القدم. القاهرة: دار الفكر العربي.
6. عبد الحليم، سامي محمد. (2019). الإحصاء التطبيقي في التربية البدنية والرياضة. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
7. عبدالله، حسن عبد القادر. (2018). أساسيات التعلم الحركي وتطبيقاته في التدريب الرياضي. القاهرة: دار الكتاب الجامعي.
8. كاظم، علي حسن. (2022). أثر المحاكاة الحركية المدعومة بالحاسوب في تطوير المهارات الأساسية بكرة القدم للفئات العمرية. بغداد: دار الكتب العلمية.
9. النعيمي، محمود عبد الرحمن. (2020). الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في المجال الرياضي. عمان: دار اليازوري العلمية.

#### ثانياً: المصادر الأجنبية:

1. García, J., Torres, A., & Muñoz, J. (2020). Artificial intelligence applications in sports training. Journal of Sports Science and Technology, 8(2), 80–92.
2. Williams, A. M., & Ford, P. R. (2013). Game intelligence: Anticipation and decision making. International Journal of Sport Psychology, 44(2), 90–105.

**RESEARCH TITLE**

**Applying the TDS Technique to Identify and Analysis  
Wellbore Storage Effects**

**Laila D. Saleh<sup>1\*</sup>, Abdussalam M. Mohamed<sup>1</sup>, Mohammed H. Lagha<sup>1</sup>, Moaid A.  
Alsagatti<sup>1</sup>, Ahmed Y. Algizawi<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Department of Petroleum Engineering, University of Tripoli, Tripoli, Libya.

\*Corresponding Author: [ladasa08@gmail.com](mailto:ladasa08@gmail.com) [l.saleh@uot.edu.ly](mailto:l.saleh@uot.edu.ly)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/13>

**Received at 12/02/2026**

**Accepted at 19/02/2026**

**Published at 01/03/2026**

**Abstract**

In many cases some pressure transit analysis tests give missing data for many reasons such as lack of early time pressure points or the test is too short, this makes it difficult to calculate some parameters. The objective of this study is to apply and show the advantage of Tiab's Direct Synthesis (TDS) technique to estimate the wellbore storage effect when the early time region is missing. TDS technique is a direct method to interpret transient well pressure tests without type curve matching. This method uses log-log plots of the pressure and pressure derivative versus time to compute reservoir parameters such as permeability, wellbore storage, skin factor, half fracture length, drainage area, and distance to the boundaries, etc. This study includes analysis build up test for two oil wells (H1 and H2) from X field by using TDS technique advantage which is calculating the wellbore storage effect in case of either unit slope line is not observed or both unit slope line and hump region are not observed.

**Key Words:** Pressure, TDS technique, wellbore, unit slope, boundary.

## تطبيق تقنية التخليق المباشر (TDS) في تحديد وتحليل تأثير خزن البئر

### المستخلص

في العديد من الحالات، تعطي بعض اختبارات تحليل السلوك الانتقالي للضغط بيانات ناقصة لأسباب متعددة مثل عدم توفر نقاط الضغط في الزمن المبكر أو قصر مدة الاختبار، مما يجعل من الصعب حساب بعض المعاملات المكمية. يهدف هذا البحث إلى تطبيق وإبراز ميزة تقنية التخليق المباشر لتياي (TDS) في تقدير تأثير خزن البئر عند غياب منطقة الزمن المبكر. تُعد تقنية TDS طريقة مباشرة لتفسير اختبارات الضغط الانتقالي للآبار دون الحاجة إلى مطابقة المنحنيات القياسية. (Type Curve Matching) تعتمد هذه التقنية على الرسوم اللوغاريتمية المزدوجة للضغط ومشتق الضغط مقابل الزمن لحساب معاملات المكن مثل النفاذية، وخزن البئر، ومعامل السكن (Skin Factor)، ونصف طول الكسر، ومساحة التصريف، والمسافة إلى الحدود وغيرها. يتضمن هذا البحث تحليل اختبار بناء الضغط لبئرين نفطيين (H1) و (H2) من الحقل X باستخدام ميزة تقنية TDS، والتي تتمثل في إمكانية حساب تأثير خزن البئر في حال عدم ظهور خط الميل الأحادي (Unit Slope Line)، أو في حال عدم ظهور كلٍ من خط الميل الأحادي ومنطقة القمة (Hump Region).

**الكلمات المفتاحية:** الضغط، تقنية TDS، خزن البئر، الميل الأحادي، الحدود المكمية.

# 1. Introduction

Well testing of oil and gas wells is carried out by changing production rate before shutting in the well while recording pressure throughout the entire time of test. The two main objectives of testing an oil or gas well are; first to estimate reservoir parameters, such as permeability, skin factor and average reservoir pressure as well as to analyze reservoir behavior and define reservoir boundary limits [1].

A modern interpretation tool known as Tiab's Direct Synthesis (TDS) technique which employs the pressure and pressure derivative curves to interpret pressure buildup and drawdown tests without using type-curve matching has been introduced by Tiab (1994 and 1995) [2, 3]. The TDS technique can be easily implemented for all kinds of conventional or unconventional systems. It can be easily applied on cases for which the other methods fail or are difficult to be applied. It is strongly based on the pressure derivative curve. The method works by sector or regions found on the test. This means once a given flow regime is identified, a straight line is drawn throughout it, and then, any arbitrary point on this line and the intersection with other lines as well are used into the appropriate equations for the calculation of reservoir parameters[2].

In some real field cases, conventional well test analysis technique face challenge when the radial flow region or wellbore storage regions are not observed on the pressure derivative plot TDS technique addressed this issue by analyzing specific, identifiable points on the derivative curve, which are then substituted into specialized equations. This approach enables the determination of reservoir parameters that would otherwise be unattainable in the absence of a clearly defined flow regimes.

The application case involving an absent radial flow region was examined in previous study [3]. This study aims to use the TDS technique, for determining the reservoir parameters and wellbore storage effect in case of wellbore storage line is not observed from pressure buildup tests for two oil wells from X field.

# 2. Methodology

TDS technique uses a log-log plot of pressure and pressure derivative data versus time to calculate various reservoirs and well parameters. In this technique, the values of the slopes, intersection points, and beginning and ending times of various straight lines from the log-log plot can be used in exact analytical equations to calculate different parameters as it is shown in the following.

**CASE 1:** unit-slope and infinite-acting line are observed; (Fig.1) illustrate this case.

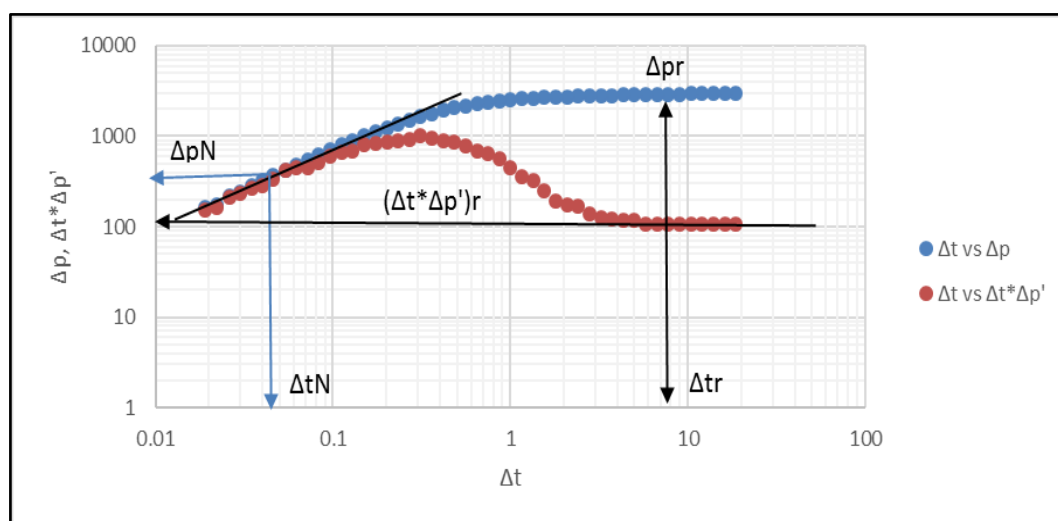


Figure (1): Unit-slope and infinite-acting line are observed

- **Wellbore storage effect:**

Wellbore storage is after flow of fluids into the wellbore after the well is shut-in at the wellhead. During wellbore storage, reservoir effects are masked or distorted, making it impossible to quantify well properties such as permeability, skin and  $P^*$ . In this case the wellbore storage effect can be calculated from the following equation:

$$C = \left(\frac{qB}{24}\right) \frac{\Delta t N}{\Delta P N} \dots\dots\dots (1)$$

The permeability can be determined using infinite acting radial flow line data by using the following equation:

$$K = \frac{70.6q\mu B}{h(\Delta t * \Delta P')r} \dots\dots\dots (2)$$

The skin factor can be calculated from radial flow pressure and pressure derivative data by using the following equation:

$$S = 0.5 \left[ \frac{\Delta P r}{(\Delta t * \Delta P')r} - \ln \left( \frac{k \Delta t r}{\phi \mu c t r w^2} \right) + 7.43 \right] \dots\dots\dots (3)$$

Pressure loss or gain due to skin calculated by following equation:

$$\Delta P_s = 2(\Delta t * \Delta P')r * S \dots\dots\dots (4)$$

For a well in the center of a circular reservoir, the average reservoir pressure is obtained from a log-log plot of pressure and pressure derivative versus time according to the following expression:

$$\bar{P} = P_i - \frac{141.2q\mu B}{kh} \left[ \left( \frac{(\Delta t * \Delta P_w')_{pss}}{(\Delta P_w)_{pss} - (\Delta t * \Delta P_w')_{pss}} \right) * \left( \ln \left( \frac{r_e}{r_w} \right) - \frac{3}{4} + s \right) \right] \dots\dots (5)$$

the Flow Efficiency can be determined by using the following equation:

$$FE = \frac{\bar{p} - p_{wf} - \Delta p_s}{\bar{p} - p_{wf}} \dots\dots\dots (6)$$

The Productivity index can be determined by using the following equations:

$$PI_{actual} = \frac{q}{(\bar{p} - p_{wf})} \dots\dots\dots (7)$$

$$PI_{theoretical} = \frac{7.08 * 10^{-3} * k * h}{\mu_o * \beta_o * \left[ \ln \left( \frac{r_e}{r_w} \right) - \frac{3}{4} + S \right]} \dots\dots\dots (8)$$



**CASE 2:** the unit-slope line is not observed (no wellbore storage), (Fig.2) illustrate this case.

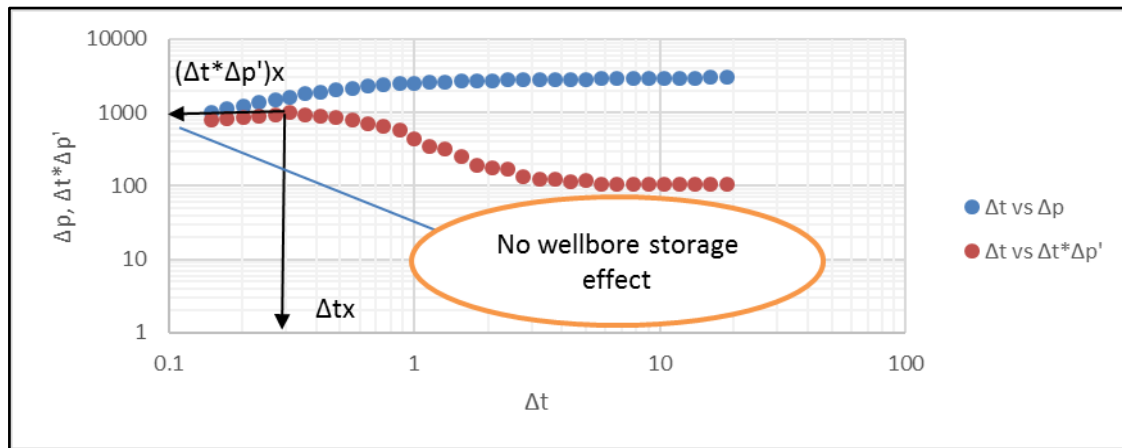


Figure (2): The unit-slope line is not observed (no wellbore storage)

In this case the wellbore storage effect "C" cannot be calculated from equation (1) because absent points in unit slope line ( $\Delta t_N$  and  $\Delta P_N$ ), therefore, the following equation can be used:

$$C = \frac{qB}{70.6} \left( \frac{\Delta t_x}{0.75(\Delta t * \Delta P')_x + (\Delta t * \Delta P')_r} \right) \dots\dots\dots (9)$$

In case of unit-slope line and Hump (peak) are not observed the effect of wellbore storage can be obtained by estimating time start radial flow ( $\Delta t_{SR}$ ) and using following equations:

$$t_{DSR} = \left( \frac{0.0002637k}{\phi \mu c t r w^2} \right) * \Delta t_{SR} \dots\dots\dots (10)$$

$$C = 0.056 * \phi c t h r w^2 \left( \frac{t_{DSR}}{2s + \ln(t_{DSR})} \right) \dots\dots\dots (11)$$

(Fig.3) illustrate the case of unit-slope line and Hump (peak) are not observed.

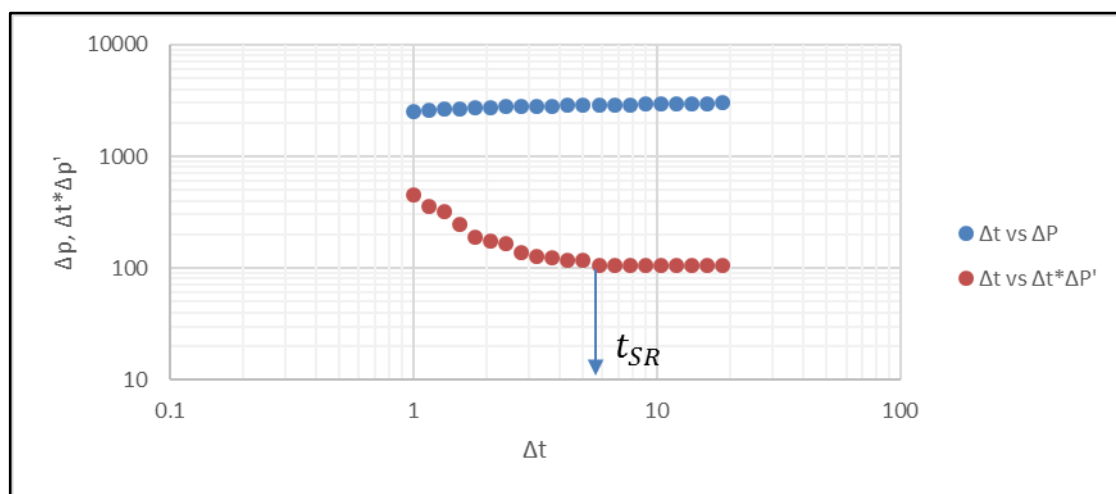


Figure (3): Unit-slope line and Hump (peak) are not observed

## • Boundary effects in diagnostic plots

Reservoir boundaries have significant influences on the shape of the diagnostic plot. The effects of boundaries appear following the middle-time region (infinite-acting radial flow) in a test.

### • Well in an infinite-acting reservoir:

An infinite acting reservoir is a reservoir without any boundaries, therefore boundary effects will not appear on the analysis plots during the duration of the test.

### • Constant Pressure Boundary:

A constant pressure boundary is a boundary that provides pressure support. This kind of boundary usually occurs in reservoirs with aquifer support. Steady state flow signifies that a constant pressure boundary has been reached.

### • No-Flow Boundary:

A no-flow boundary is a boundary that does not allow flow through it. This kind of boundary usually occurs in reservoirs with sealing faults or is created between producing wells that are equally spaced and producing at the same rate. Pseudo-steady state flow signifies that all no-flow boundaries have been reached, (Fig.4) illustrates sealing faults cases.

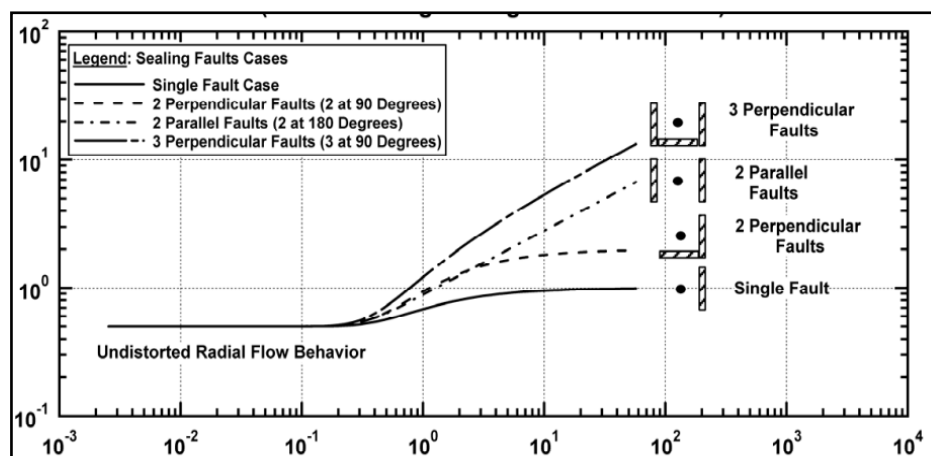


Figure (4): Sealing faults cases <sup>[9]</sup>.

### • Distance to Boundary

The distance to the boundary is the distance between the well and the boundary. The boundary may be a no flow or constant pressure boundary.

TDS technique can be used to calculate the distance from well to fault by estimating the time at which radial flow regime ends ( $t_{re}$ ), and then using the following equation:

$$d = \sqrt{\frac{0.000422 * K * t_{re}}{\phi \mu c t}} \dots\dots\dots (12)$$

### 3. Field case

This study includes using TDS technique on MS Excel software to analysis well test data to calculate wellbore storage effect in two cases (complete test and test without unit slope line), and other properties such as permeability, skin factor, average reservoir pressure, for two wells (H1& H2), which are located in X oilfield in Libya .

#### 3.1 Reservoir Properties

Data from numerous plug analyses shows that the reservoir properties do not vary significantly across the field. Porosities typically range from 10 – 15%. The effective permeability to oil ranges between 150 and 300 mD, although individual wells show values of up to 1300 mD (PRC 1990), which is obviously related to a certain degree of fractures in the reservoir (BERNHARD, GRUENWALD 1998). The net / gross ratio varies between 0.8 and 0.98.

#### 3.2 Analyses of Well H1

Well H1 is located in the western part of X field, it was spud on 11Jun2006 and completed on 21Aug 2006, Initial OWC was found at 12328ft-md-BDF while secondary OWC was encountered at 12258ft –md –BDF.

The well found a net pay of 583ft of reservoir in the main oil zone of the Upper Gargaf Fm with an average porosity of 11.5% and 6.1% water saturation.

##### 3.2.1 TDS Technique

TDS Technique used to analysis this well in two cases as following:

- **The unit slope line is observed (complete test).**

Step (1): Prepare General Data Required for the Analysis. Table (1) introduces the required reservoir data

Table (1): Input data for well H1

|           |              |                    |
|-----------|--------------|--------------------|
| $Q_o$     | 4087         | STB/day            |
| $t_p$     | 33.585       | Hr                 |
| $\beta_o$ | 1.6          | bbl/STB            |
| $\mu_o$   | 0.6          | Cp                 |
| $C_t$     | $2.06E^{-5}$ | Psia <sup>-1</sup> |
| $r_e$     | 460          | Ft                 |
| $r_w$     | 0.013283     | Ft                 |
| $h_{net}$ | 583          | Ft                 |
| $\phi$    | 0.115        | -                  |

Step (2): plot pressure versus time. (Fig.5) illustrate the change in pressure with time before and during the shut-in period for well H1.

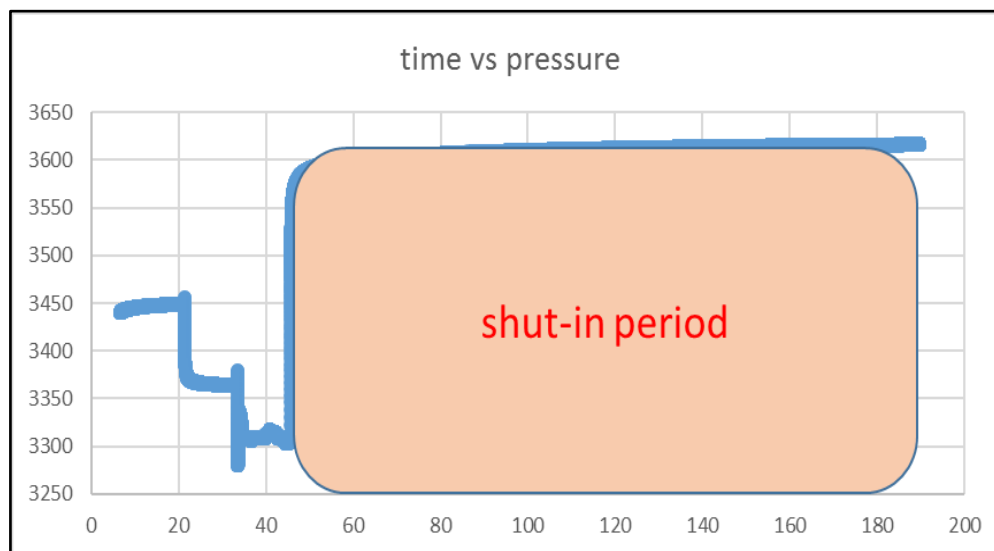


Figure (5): Pressure vs time for well H1

Step (3): Plot  $\Delta P$  and  $\Delta t \times \Delta P'$  versus time on a log-log graph and  $\Delta t$  versus  $\Delta p$  on semi log graph for shut-in period. (Fig.6 & 7) shows  $\Delta P$  and  $\Delta t \times \Delta P'$  vs time and  $\Delta t$  vs  $\Delta p$  respectively for well H1.

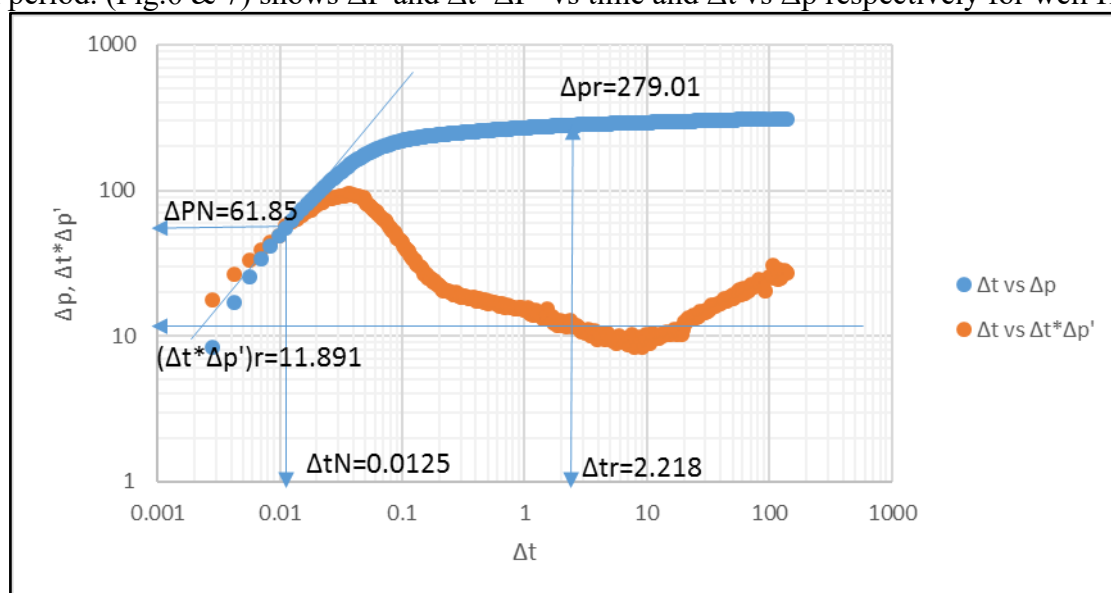


Figure (6): Pressure drop and pressure derivative vs time for well H1

The unit slop line that used to calculate wellbore storage effect illustrated in this case (complete test), also the mid and late time regions are observed.

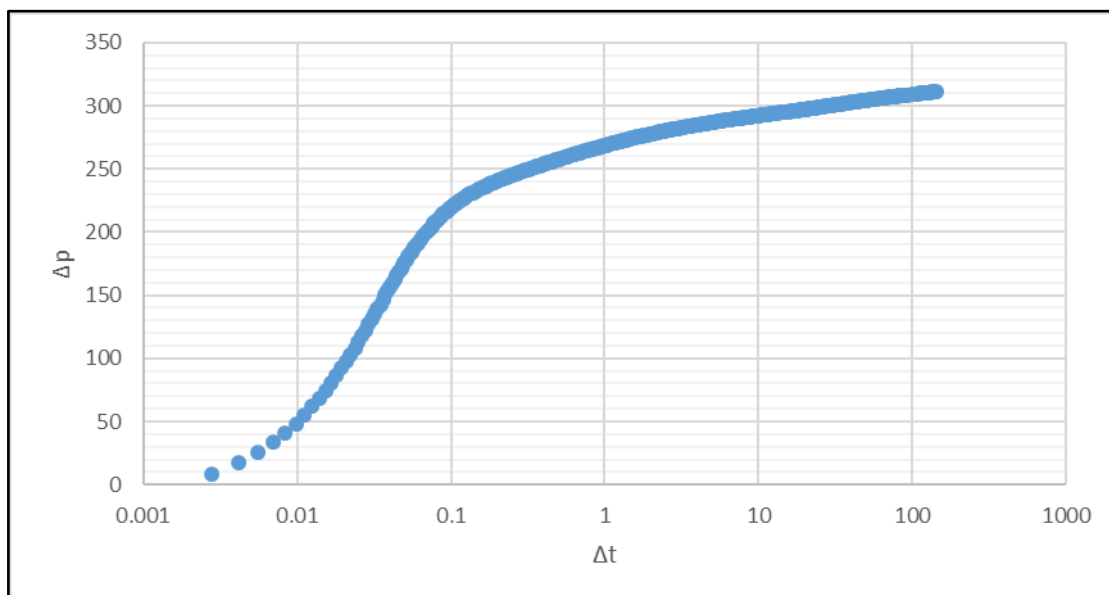


Figure (7): Pressure drop vs time for well H1

Step (4): Draw the infinite-acting radial flow line. This line is of course horizontal. Read the value  $(\Delta t * \Delta p')_r$ . As shown in (Fig.6).

Step (5): Select any convenient time  $\Delta t_r$  during infinite-acting radial flow line and read  $\Delta P_r$  from the pressure curve. As shown in (Fig.6).

Step (6): Draw the unit-slope line corresponding to the wellbore storage flow regime using early-time pressure and pressure derivative points. Read the coordinates of a point N on the unit-slope line:  $\Delta t_N$  and  $\Delta P_N$ . As shown in (Fig.6).

Step (7): Calculate the WBS coefficient from Eq. (1)

$$C = \left( \frac{4087 * 1.6}{24} \right) \frac{0.0125}{61.85} = 0.055 \text{ bbl/psi}$$

Step (8): Calculate the permeability from Eq. (2)

$$K = \frac{70.6 * 4087 * 0.6 * 1.6}{583 * 11.891} = 39.957 \text{ md}$$

The permeability of this well is good.

Step (9): Calculate the skin factor from Eq. (3)

$$S = 0.5 \left[ \frac{279.01}{11.891} - \ln \left( \frac{39.957 * 2.218}{0.115 * 0.6 * 2.06E^{-5} * 0.013^2} \right) + 7.43 \right] = 2.152$$

In this case the value of skin factor mainly means that the well had a damage.

Step (10): Calculate pressure drop due to skin effect by using eq. (4)

$$\Delta P_s = 2 * 11.891 * 2.152 = 51.171 \text{ psi}$$

Step (11): Select any convenient point from the late time data exhibited on the pseudo steady state flow line and read  $(\Delta P)_{\text{pss}} = 309.54$  and  $(\Delta t * \Delta P')_{\text{pss}} = 30.572$  respectively, and calculate average reservoir pressure from eq. (5). The last pressure value, that is 3616.21 psi, is taken as  $P_i$ .

$$\bar{P} = 3616.21 - \frac{141.2 * 4087 * 0.6 * 1.6}{39.957 * 583} \left[ \left( \frac{30.572}{309.54 - 30.572} \right) * \left( \ln \left( \frac{460}{0.013} \right) - \frac{3}{4} + 2.152 \right) \right]$$

$$\bar{P} = 3585.316 \text{ psi}$$

Step (12): calculate flow efficiency from eq. (6).

$$FE = \frac{3585.316 - 3304.99 - 51.171}{3585.316 - 3304.99} = 0.817$$

Step (13): calculate actual and theoretical Productivity Index from Eq. (7) and Eq. (8) respectively.

$$PI_{actual} = \frac{4087}{(3585.316 - 3304.99)} = 14.579 \text{ STB/D/psi}$$

$$PI_{theoretical} = \frac{7.08 * 10^{-3} * 39.957 * 583}{0.6 * 1.6 * [\ln(\frac{460}{0.013}) - \frac{3}{4} + 2.152]} = 14.493 \text{ STB/D/psi}$$

The actual and theoretical productivity values are almost the same this indicates that the test analysis was good.

Step (14): calculate the distance from well to fault by using Eq. (12).

$$d = \sqrt{\frac{0.000422 * 39.957 * 7.168}{0.115 * 0.6 * 2.06E^{-5}}} = 291.608 \text{ ft}$$

- **The unit slope line is not observed.**

in this case the wellbore storage effect can be calculated by determining the coordinates of the maximum point (peak) on the  $\Delta t * \Delta p'$  versus time curve, i.e.  $\Delta t_x$  and  $(\Delta t * \Delta p')_x$ , As shown in (Fig.8),.and then using eq. (9)

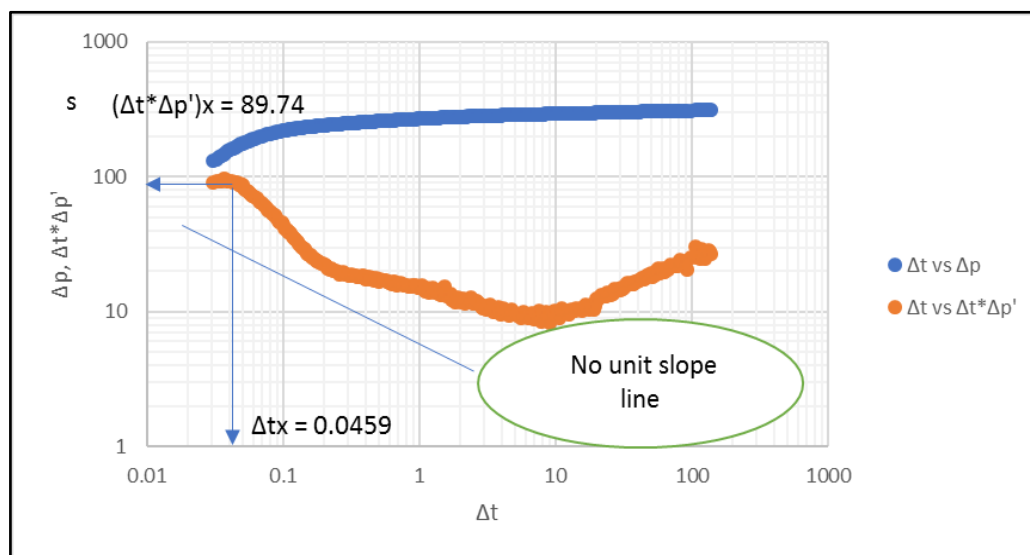


Figure (8) : Pressure drop and pressure derivative vs time for well H1

$$C = \frac{4087 * 1.6}{70.6} \left( \frac{0.0459}{0.75 * 89.74 + 11.891} \right) = 0.054 \text{ bbl/psi}$$

The value of wellbore storage effect obtained by Using the advantage of TDS technique (points from peak zone) gave a good result and approximately similar to that obtained in the case of unit slope line is observed.



### 3.3 Analyses of Well H2

Well H2 is proposed as a development well in the Upper Gargaf sandstone of the X Oil Field.

The well was perforated by using TCP gun, HMX, 6shots/ft, 60° Phasing, 2.88" OD Omega Powerjet 2906. The perforation intervals from 11481' to 12110' md-bdf. The initial Oil-Water Contact at 12,389 ft-md-bdf, secondary Oil-Water Contact at 12,260 ft-md-bdf, and reference depth is 12,150 ft-TVDSS.

The well was brought on stream on 30th November 2009 and test run from 26th December 2009 to 2nd January 2010. Test production rates vary from 2245 bopd to 5192 bopd (36/64" to 64/64") with a 0.2 – 0.3 % water cut and without gas-lift.

#### 3.3.1 TDS Technique

TDS Technique used to analysis this well in two cases as following:

- **The unit slope line is observed (complete test).**

Step (1): Prepare General Data Required for the Analysis. Table (2) introduces the required reservoir data

Table (2): Input data for well H2

|           |               |                    |
|-----------|---------------|--------------------|
| $Q_o$     | 5192          | STB/day            |
| $t_p$     | 67.502        | Hr                 |
| $\beta_o$ | 1.499         | bbl/STB            |
| $\mu_o$   | 0.38          | Cp                 |
| $C_t$     | $1.708E^{-5}$ | Psia <sup>-1</sup> |
| $r_e$     | 300           | Ft                 |
| $r_w$     | 0.25          | Ft                 |
| $h_{net}$ | 792           | Ft                 |
| $\phi$    | 0.129         | -                  |

Step (2): plot pressure versus time. (Fig.9) illustrate the change in pressure with time before and during the shut-in period for well H2.

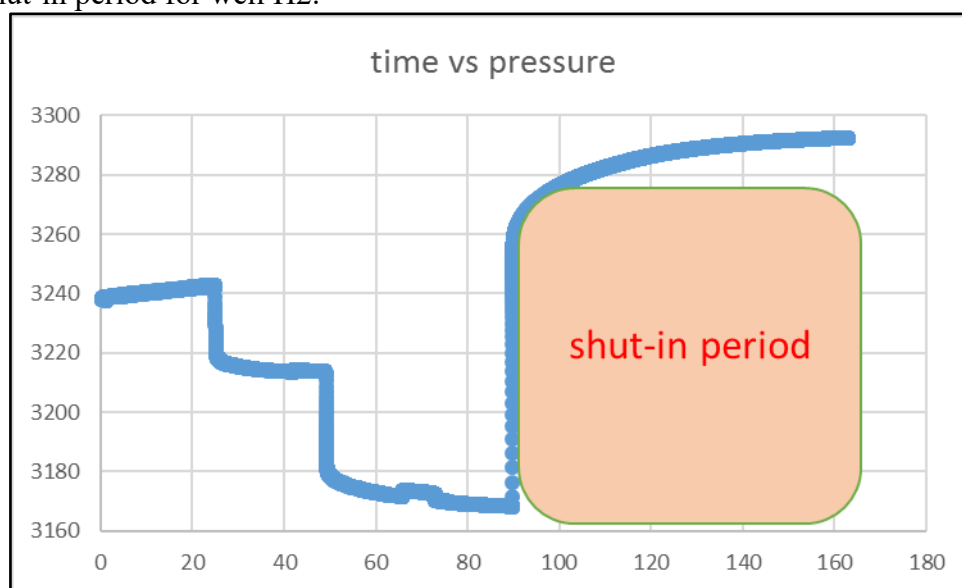


Figure (9): Pressure vs time for well H2

Step (3): Plot  $\Delta P$  and  $\Delta t \times \Delta P'$  versus time on a log-log graph and  $\Delta t$  versus  $\Delta p$  on semi log graph for shut-in period. (Fig.10).and (Fig.11).shows  $\Delta P$  and  $\Delta t \times \Delta P'$  vs time and  $\Delta t$  vs  $\Delta p$  respectively for well H2.

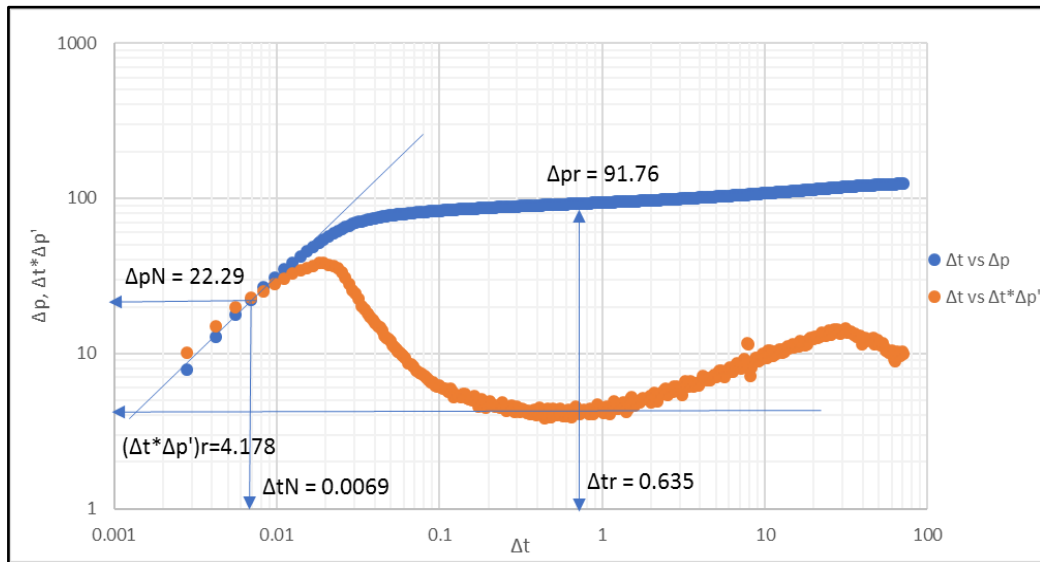


Figure (10): Pressure drop and pressure derivative vs time for well H2

The unit slop line that used to calculate wellbore storage effect illustrated in this case (complete test), also the mid and late time regions are observed.

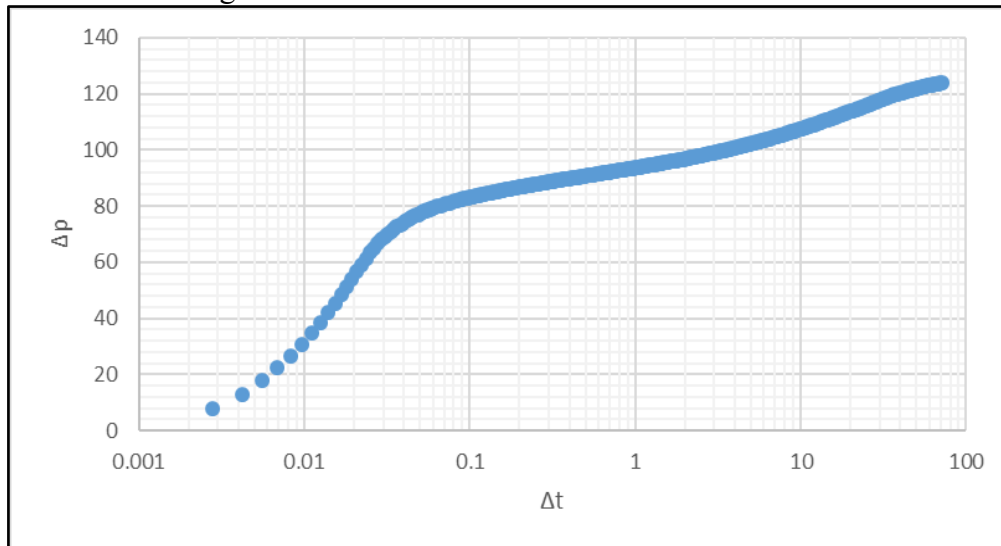


Figure (11): Pressure drop vs time for well H2

Step (4): Draw the infinite-acting radial flow line. This line is of course horizontal. Read the value  $(\Delta t * \Delta p')_r$ . As shown in (Fig.10).

Step (5): Select any convenient time  $\Delta t_r$  during infinite-acting radial flow line and read  $\Delta P_r$  from the pressure curve. As shown in (Fig.10).

Step (6): Draw the unit-slope line corresponding to the wellbore storage flow regime using early-time pressure and pressure derivative points. Read the coordinates of a point N on the unit-slope line:  $\Delta t_N$  and  $\Delta P_N$ . As shown in (Fig.10).

Step (7): Calculate the WBS coefficient from Eq. (1)

$$C = \left( \frac{5192 * 1.499}{24} \right) \frac{0.0069}{22.29} = 0.1 \text{ bbl/psi}$$

Step (8): Calculate the permeability from Eq. (2)

$$K = \frac{70.6 * 5192 * 0.38 * 1.499}{792 * 4.178} = 63.106 \text{ md}$$

The permeability resulted in this well is good.

Step (9): Calculate the skin factor from Eq. (3)

$$S = 0.5 \left[ \frac{91.76}{4.178} - \ln \left( \frac{63.106 * 0.635}{0.129 * 0.38 * 1.708E^{-5} * 0.25^2} \right) + 7.43 \right] = 4.469$$

In this case the value of skin factor mainly means that the well had a damage.

Step (10): Calculate pressure drop due to skin effect by using eq. (4)

$$\Delta P_s = 2 * 4.178 * 4.469 = 37.343 \text{ psi}$$

Step (11): Select any convenient point from the late time data exhibited on the pseudo steady state flow line and read  $(\Delta P)_{\text{pss}} = 117.06$  and  $(\Delta t * \Delta P')_{\text{pss}} = 14.239$  respectively, and calculate average reservoir pressure from eq. (5). The last pressure value, that is 3292.44 psi, is taken as  $P_i$ .

$$\bar{P} = 3292.44 - \frac{141.2 * 5192 * 0.38 * 1.499}{63.106 * 792} \left[ \left( \frac{14.239}{117.06 - 14.239} \right) * \left( \ln \left( \frac{300}{0.25} \right) - \frac{3}{4} + 4.469 \right) \right]$$

$$\bar{P} = 3279.932 \text{ psi}$$

Step (12): calculate flow efficiency from eq. (6).

$$FE = \frac{3279.932 - 3168.46 - 37.343}{3279.932 - 3168.46} = 0.665$$

Step (13): calculate actual and theoretical Productivity Index from Eq. (7) and Eq. (8) respectively.

$$PI_{\text{actual}} = \frac{5192}{(3279.932 - 3168.46)} = 46.577 \text{ STB/D/psi}$$

$$PI_{\text{theoretical}} = \frac{7.08 * 10^{-3} * 63.106 * 792}{0.38 * 1.499 * \left[ \ln \left( \frac{300}{0.25} \right) - \frac{3}{4} + 4.469 \right]} = 57.47 \text{ STB/D/psi}$$

In this case, The actual and theoretical productivity values are not the same, and the reason may be due to uncertainty in average pressure value.

Step (14): calculate the distance from well to fault by using Eq. (12).

$$d = \sqrt{\frac{0.000422 * 63.106 * 1.146}{0.129 * 0.38 * 1.708E^{-5}}} = 190.904 \text{ ft}$$

- **The unit slope line is not observed.**

In this case, the wellbore storage effect can be calculated by determining the coordinates of the maximum point (peak) on the  $\Delta t * \Delta p'$  versus time curve, i.e.  $\Delta t_x$  and  $(\Delta t * \Delta p')_x$ , As shown in (Fig.12)., and then using eq. (9)

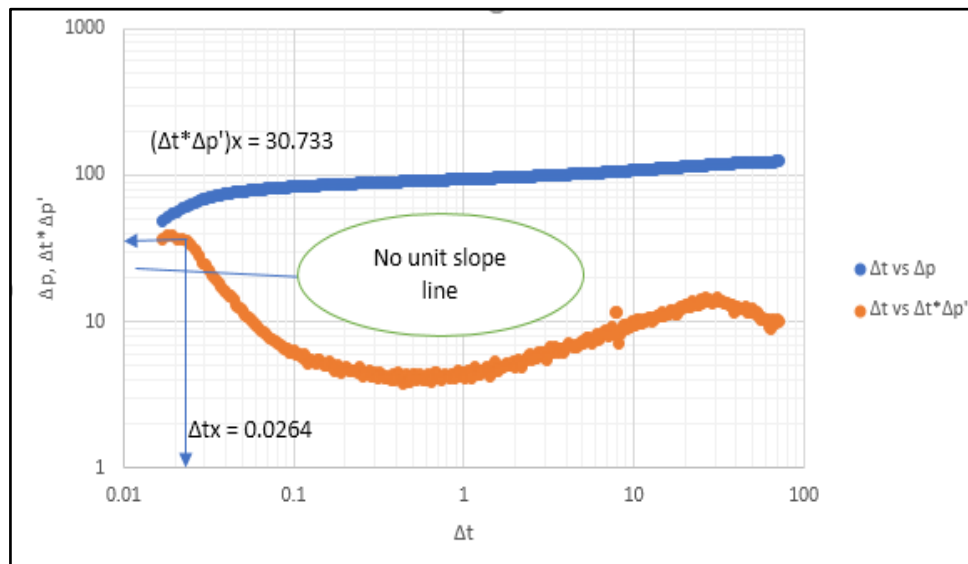


Figure (12): Pressure drop and pressure derivative vs time for well H2

$$C = \frac{5192 * 1.499}{70.6} \left( \frac{0.0264}{0.75 * 30.733 + 4.178} \right) = 0.106 \text{ bbl/psi}$$

The value of wellbore storage effect obtained by using the advantage of TDS technique (points from peak zone) gave a good result and approximately close to that obtained in the case of unit slope line is observed.

The results were compared with the results from KAPPA software as shown in Table (3).

Table (3) : Summary of the results

| Wells# | parameters              | TDS           |                              | KAPPA   |
|--------|-------------------------|---------------|------------------------------|---------|
|        |                         | Complete test | Test without unit slope line |         |
| H1     | C (bbl/psi)             | 0.055         | 0.054                        | 0.05    |
|        | K (md)                  | 39.957        | -                            | 40.264  |
|        | S                       | 2.152         | -                            | 2.2     |
|        | $\Delta P_{skin}$ (psi) | 51.171        | -                            | 51.924  |
|        | $\bar{P}$ (psi)         | 3585.316      | -                            | 3585.91 |
| H2     | C (bbl/psi)             | 0.1           | 0.106                        | 0.09    |
|        | K (md)                  | 63.106        | -                            | 63.667  |
|        | S                       | 4.469         | -                            | 4.5     |
|        | $\Delta P_{skin}$ (psi) | 37.343        | -                            | 37.269  |
|        | $\bar{P}$ (psi)         | 3279.932      | -                            | 3258.24 |

#### 4. Conclusion

- TDS technique is particularly useful when the early-time unit slope line is not observed due to the lack of points or sever noise problem.
- In wells H1and H2 taking the coordinate points  $(t_x, \Delta p_x)$  after maximum point of peak to give more accurate results.
- Another advantage of TDS technique that the wellbore storage effect can be estimating in the absent of the early time unite slope line and the hump.

## References

1. Tarek Ahmed, 2010. "Reservoir Engineering Handbook", 4th edition .
2. Tiab, D., 1994. "Analysis of Pressure and Pressure Derivative without Matching: Vertically Fractured Wells in Closed Systems," Journal of Petroleum Science and Engineering 11, 323.
3. Tiab D., 1995. "Analysis of pressure and pressure derivative without type-curve matching: skin and wellbore storage". J Pet Sci Eng.
4. Saleh, L., Traki, A., Alhaj, H., Gergab, M., Al-Osta, M., 2025 "Well Test Interpretation with TDS Technique: Detection and Absence of Infinite Acting Radial Flow, Case Study" *Alqalam Journal of Science*, 207-216

**RESEARCH TITLE**

**Investigating Teachers' Perspectives towards Utilizing Skype App to Promote EFL Learners' Speaking Skill**

**Dr. Saad Abbakar Bakheet Ahmed<sup>1</sup>, Dr. Sabir Mirgani Ali Ahmed<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> University of Zalingei, Sudan.

<sup>2</sup> Sudan University of Science and Technology, Sudan.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/14>

**Received at 12/02/2026**

**Accepted at 19/02/2026**

**Published at 01/03/2026**

**Abstract**

This study investigates teachers' perspectives on the use of Skype applications to enhance EFL learners' speaking skills in Sudanese universities. Adopting a descriptive analytical design, the researchers collected data through a structured questionnaire administered to 105 English language teachers. The data were analyzed using SPSS, employing descriptive statistics and Chi-square tests to examine the study hypothesis. The findings indicate that teachers generally hold positive attitudes toward integrating Skype into EFL classrooms. Results reveal that Skype facilitates real-life communication exposure, supports diverse oral activities, enhances speaking fluency through video interaction, and promotes authentic listening practice. The statistical analysis confirmed significant differences in favor of positive responses, supporting the hypothesis that Skype implementation contributes to improving learners' oral communicative competence. The study recommends integrating Skype-based activities into English language curricula to foster active participation and develop speaking proficiency.

**Key Words:** Skype Application, EFL Learners, Speaking Skill, Oral Communicative Competence, Teachers' Attitudes.



## اتجاهات المعلمين نحو استخدام تطبيق سكايب لتعزيز مهارة التحدث لدى متعلمي اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية

### المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تقصي اتجاهات معلمي اللغة الإنجليزية في الجامعات السودانية نحو استخدام تطبيق سكايب في تنمية مهارة التحدث لدى متعلمي اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على (105) من معلمي اللغة الإنجليزية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، مع توظيف الإحصاءات الوصفية واختبار مربع كاي للتحقق من فرضية الدراسة. أظهرت النتائج أن المعلمين يمتلكون اتجاهات إيجابية نحو دمج تطبيق سكايب في تدريس اللغة الإنجليزية، حيث يساهم في توفير نماذج للتواصل الواقعي، ودعم الأنشطة الشفوية المتنوعة، وتعزيز الطلاقة اللغوية من خلال التفاعل عبر الفيديو، إضافة إلى تنمية مهارات الاستماع في سياقات حقيقية. كما أكدت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الاستجابات الإيجابية، مما يدعم فرضية الدراسة بأن توظيف سكايب يساهم في تطوير الكفاءة التواصلية الشفوية لدى المتعلمين. وتوصي الدراسة بدمج أنشطة قائمة على تطبيق سكايب ضمن مناهج اللغة الإنجليزية لتعزيز المشاركة الصفية وتنمية مهارة التحدث.

**الكلمات المفتاحية:** تطبيق سكايب، متعلمو اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية، مهارة التحدث، الكفاءة التواصلية الشفوية، اتجاهات المعلمين.

## Introduction

Skype app based online sources enables teachers and students to cancel distances, shorten time, and make the world more like a screen. The role of Skype app is not only in one field but in all walks of life like: scientific, cultural, and economic fields of life. Education is required to meet the demands of this growing scientific acceleration (Al Musa& Al Mubara, 2005). The main goal of education is not only to help the learners in cognitive domain but to make them able to improve their skills and competences according to needs and requirement of modern technological era (Al Musa& Al Mubara, 2005).

Technology is used mostly in all fields of life and play great role especially in teaching learning process that is why the previous research studies and practical experiences revealed that students who conduct their learning online are better than those students who try to learn the second language through traditional methods of learning second language like English, as seen in our daily routine that those university level young learners who use online sources like Skype, Facebook, Twitter, and WhatsApp users are more competent than those learners who do not use any source of online sources for learning of English as a foreign language (Pichette, 2003).

## Statement of the problem

Skype apps presentation can be enjoyable for all instructors and learners who are eager to enhance their classroom abilities and knowledge. Teachers of English do not videos in their classroom. Therefore, website is a major provider with the largest amount of educational videos. EFL learners can benefit from the exposure to educational Skype apps to improve their oral communicative competence; however, our educational institutions are not paying attention to its benefits and ignoring it in their process of teaching English language. So the effectiveness of Skype apps presentation is highly recommended by teachers. It appears to promote students in an active communication. The researcher has tackled this issue so as to address this problem.

## Study objective:

This Study sets out to answer the following objective:

To find out the implementation of Skype apps enhances EFL learners' speaking skill.

## Study Question:

What are teachers' attitudes towards implementing Skype apps to enhance EFL learners' speaking skill?

## Study Hypothesis:

Teachers have positive attitudes towards implementing Skype apps to enhance EFL learners' speaking skill.

## Significance of the Study

This study will be of great significance to the students in terms of using. It will be of great significance to teachers of English to discover the ideal way of interaction through using Skype apps. It will be of great significance to the curriculums and syllabus designers to invent new way of information communication technology.

## Study Scope

This study was limited to investigate teachers' perspectives towards utilizing Skype apps to promote EFL learners speaking skill. It hoped that will tentatively cover the academic year (2018- 2019). It was conducted at Sudan University of Science and Technology, College of Languages, and study sample will be exclusively drawn from teachers of English at varies Educational institutions.

## Methodology

The researcher adopted the descriptive analytical method. One instrument is used as primary tool for data collection. A questionnaire was given to teachers of English at various educational institutions.

## Definition of Skype

According to Wikipedia, Skype is free communication software that allows users to make calls, send instant messages and do video conferencing online. It is one of the best voices - over-internet services online and was created in 2003 by Niklas Zennstrom and Janus Friis but later on was owned by Microsoft particularly in the year 2011.

Skype is free software that turns your computer into a worldwide videoconferencing that allows you to talk –with or without a video –and to send instant written messages to other people who have Skype accounts wherever they are in the world, i.e. Skype is used to chat, talk or send attachments such as word documents and photos to other people (Kevin Jarret in Solomon and Schrum, 2010).

Technically, Skype is a VoIP (Voice over Internet Protocol) software. The VoIP is the ‘routing of voice conversations over the Internet or any other IP-based network’ (Fryer, Skype in the Classroom, 2005).

Skype is classified as a Technology Enhanced Learning (TEL) that is defined as ‘any online facility or system that directly supports learning and teaching. This may include a formal Virtual Learning Environment (VLE), an institutional intranet that has learning and teaching component, a system that has been developed in house or a particular suite of specific individual tools.’ (Trajkovic and Mishev, 2013:1).

In other words, Skype is a technological tool which could be used for educational purposes within a virtual educational environment.

The explosion of the internet across the globe has resulted in the rise of social media and new ways for people to communicate. It can also allow researchers to interview research participants anywhere in the world as long as the participant has access to the telephone or computer with a headset or webcam. This eliminates the need for travel and to find a private meeting location.

## Skype in Classroom

Skype is a software application that uses voice over Internet protocol (VoIP) technology “which converts voice signals into data streams that are sent over the Internet and converted back to audio by the recipient’s computer” (Educause, 2007).

Skype provides both synchronous and asynchronous communication services. With a webcam and a headset, Skype users can have person –to person or person-to-group online chats or conferences, which enables communication without the limitations of time and space. It is this feature that makes Skype a potential tool for language teaching and learning.

According to Elia (2006), Skype facilitates language tandem exchange in which “two people of different mother tongues collaborate in the learning of each other’s language”.

Skype in the classroom, launched in March 2011, is a website especially designed for educational purposes. It is a platform where teachers and students can disseminate information about their classes, share educational resources, and find partners to start classroom projects.

A number of businesses and organizations (e.g. River & Rowing Museum, NASA Digital

Learning Network, and Penguin Books) have partnered with Skype in the classroom to provide provocative and meaningful Skype lessons. Anyone who has a Skype account can use their Skype name and password to sign in to Skype in the classroom and decide to be a lesson participant or creator.

According to Cindy Phthisic(2010) in her article” the basic technical requirements for getting started with Skype, a web-based video conferencing tool”, there are some ways to exploring possibilities by using Skype in classroom:

### **1. Reading to another class.**

Classes ask volunteers to sign up and read to students. It can be students acting out a story as it is read or simply reading a book.

Older students can share a story with younger students or vice versa. This is a great activity for “Read across America Day,” and they will likely have many other classes eager to collaborate with another for a Skype call.

### **2. Connecting with reading buddies.**

This option provides an opportunity for one-to-one interaction. A student in another class Skype in to read to or with another student similar to a virtual tutoring session. Becoming a virtual reading buddy is a great way for pre-service teachers to practice both teaching reading and working with technology

### **3. Sharing projects.**

Students have worked all semester long on a project and teacher would love to have them make a formal presentation to another group of students. Students can virtually present projects to another class and have the other class critique their work.

To take this one step, teacher could pair students from each class to work on the project virtually and then work together to present the projects via Skype.

### **4. Polishing language skills.**

Foreign-language teachers have embraced Skype as a powerful tool to reinforce second-language acquisition. By partnering with a class in another country, both classes can refine their conversational skills. It also serves as a way for students to gain firsthand knowledge of another culture. Be aware, however, that time-zone differences can sometimes make these collaborations prohibitive.

### **Definition of Speaking**

Speaking is considered to be the most important active skill(Widdowson, 1994) for a foreign language learning (Khamkhien, 2010). It is producing utterances for communicating messages (Rodriques, 2000:32). It starts from infancy to be developed during childhood to maturity (Levelt, 1989: 2).

Speaking is an interaction process of constructing meaning that involves producing and receiving and processing information (Babu, 2010). Its form and meaning are depending on the content in which it occurs, including the participants themselves, their collective experiences, the physical environment, and the purpose of speaking.

It is often spontaneous, open ended, and evolving. However, speech is not always unpredictable – language functions (or patterns) that tend to recur in certain discourse situations (e.g. declining an invitation or requesting time off from work), can be identified and charted (Babu, (2010), for example, when a sales person asks “may I help you?”, the expected discourse sequence includes a statement of need, response to the need, other of appreciation,

acknowledgement of the appreciation, and a leave-taking exchange, speaking requires that learners not only know how to produce specific points of language such as grammar, pronunciation, or vocabulary (linguistic conference), but also that they understand when, why and in what ways to produce language (socio linguistic conference). Finally speech has its own skills structure, and conversations different from written language (Burns & Joyce, 1997, Carter & McCarthy, 1995; Cohen, 1996). A good speaking synthesizes this array of skills and knowledge to succeed in given speech act.

Abdel Salam (2002) defined speaking as a collection of micro-skills which include syntax, grammar, morphology, pragmatics or social language, semantics and phonology. Speaking is an interactive process because it requires the involvement of another person unlike listening, reading or writing (Noll, 2006: 70). Speaking skill isn't only producing the utterances, but it is the complete process of constructing meanings producing utterances and receiving and processing information (Brown, 1994) with confidence (Bygate, 1987).

The meaning formation depends on the context, purpose, subject matter of the speech and the speaker's personality (Jaffe, 2011:202) and the physical environment of the situation. It also includes the participants, their relationship, their cultural backgrounds, and their experience in the topic. We need speaking for many reasons;

*Educators, governments, ministries of education and employers need people who can speak English well. Companies and organizations want staff who can speak English for international marketing. Good English speaking students have a great chance of further education, of finding employment and gaining promotion. It also helps students to access up-t-date information in different fields of sciences (Baker & Westrup, 2003: 5)*

In speaking, learners try out new vocabulary and develop working knowledge of language form and structure once visually prompt and culturally familiar information are provided. In oral learning, facing clues like intonation and gesture enhances understanding (Dawes, 2008: 44).

To know a certain amount of grammar and vocabulary doesn't help learners of a foreign language to master it, they also need to employ the forms and the new vocabulary items into real-life situations. The teacher's role has been shifted from building repertoire to teach and test items to building students' skills in using these items (Jensen, Sandrock & Franklin: 2007:32).

Oral skills should be taught before writing skills. Time for oral rehearsal of the sentence is of key importance (Hiatt & Rooke, 2002: 31) as well.

National and international research indicates that student voice plays a crucial role when learners are actively involved in decision-making processes, engaged in exploratory and constructive learning experiences, provided with personalized learning opportunities, encouraged to share leadership responsibilities, and exposed to authentic real-life contexts (Department of Education and Early Childhood Development, 2009).

In speaking tests, it's necessary to get students to actually say something to recognize that there is a difference between knowledge about a language and the skill to use it (Bygate, 2003). By this, learners of the language treat what they learnt and processed sounds and words to compose oral outcomes for specific purposes suiting the context in which it occurs. Such a process includes the participants or the speaking partners, the experience, the physical environment and the purposes for speaking (Baker & Westrup, 2003).

Speaking is integrated with listening skill. Speakers should have their audience and receive



feedback for understanding the meanings of the messages sent by the speakers ( Jones,1996).

Listening is a deliberate process by which a sound is given a meaning (Ferrington, 2003).

The process was explained by Barclay (2011) who cited in her book that hearing is a physiological process in which sound waves are collected through the hearing machine to be transmitted to the brain for analysis and comprehension. Comprehension is to understand the native speech at normal speed in their world-like situations (Chastain, 1971:136).

### **Importance of Speaking Skill**

Speakers can't produce effective and appropriate outcomes until they have been exposed to some specific linguistic competences such as grammar, pronunciation and vocabulary, as well as the sociolinguistic competence such as register of the expression and the contextualizing of the language. Teachers were used to focusing on teaching grammar and vocabulary in isolation which made it difficult if not impossible for teachers and assessors to assess language use ability (Mckay, 2006: 48).

Speech is not always unpredictable as language functions or patterns that tend to recur in certain discourse situations; inviting, requesting, offering, greeting, and introducing selves.

Speaking has a meaning when it enables children and young people to explore their own selves and clarify their identity. They can manage to understand and respect their own selves ( Ranson, 2000). When speaking happens, learners express their views; feel confident to speak up when issues of high interest occur. They also develop a range of skills, strategies and behaviors which assist them to manage the challengeable situations.

Fielding and Ruddock (2002) explained that speaking opportunities facilitate a stronger sense of membership, respect and self-worth, learning management, agency and personalizing learning. CelceMurcia's(2001) stated that authenticity is very important when students ought to speak. The topics should be of great interests to the learners with focus on meanings, values, collaboration, social development and provision of a rich context.

The researcher sums up the importance of speaking as follows:

a)Speaking is the communication tool to transform ideas (Conrad & Dunek, 2012: 74), express feelings (Bar-On, 2004: 246), explain about discoveries, research results and discussions and responding to others.

b) Mastering speaking skills makes the speaker a well-rounded communicator who is a proficient in the four language skills. Such skillfulness provides the speaker with several distinct advantages which let them enjoy sharing idea with others and managing to understand and respect their own selves ( Ranson, 2000)

c) Mastering speaking skills helps the speaker to gain the attention of the audience and hold it till the completion of his/her message.

d) Speaking skills are important to achieve the career success. Speaking enhances one's personal life by giving opportunities for travel, promotion, scholarships, or to attend conferences, international meetings, represents organizations in international events.

e)Speaking to the public gives speakers the power to influence people and shape their decisions (Griffin, 2008: 19).

f)Speaking is a cross-cultural communication system whose function is to regulate consensus with respect to the recognition of cross-cultural identities and the coordination of a nation's political, economic, and social functions with other nations (Cushman & Cahn, 1985: 13).

g) Speakers of a foreign language develop a range of skills, strategies and behaviors which

assist them to manage the challengeable situations.

h) Speaking opportunities facilitate a stronger sense of membership, respect and self-worth, learning management, agency and personalizing learning( Fielding and Ruddock, 2004).

For most people, the ability to speak English is very important. It has often been viewed as the most demanding of the other four skills. For that, we frequent ask the question “Do you speak English?” to foreign language learners rather than asking them “Do you write in English”. The question displays the importance of speaking as skill because mastering this skill means mastering other skills, as Ur (2000, p.12) states

*“of all the four skills, speaking seems institutively the most important: people who know a language are referred to as ‘speaker’ of the language, as if speaking included all other kind of knowing”.*

Speaking skill needs to be skilled in the other language skills. Therefore, with speaking, students can enhance their writing skill and develop their vocabulary and grammar.

In addition, good speaker needs good listener to improve his/her oral-aural skill. For instance, EFL learners can express themselves, argue, give opinions, ask, request and do other functions of language. So far, speaking is very important inside and outside classroom as well as speaking is a complex process whereby people sending and receiving messages verbally or none verbally.

### **Population of the Study**

The population of the present study consists of Sudanese’s university teachers to check their perspectives towards Implementing Skype apps to promote students' speaking skill. The sample of the study consists of (105) teachers of English which was given open- ended questionnaire.

### **Tools of the Study**

The questionnaire was adopted as primary tool for collecting data for the purpose of the main study. It was designed for the teachers. The researchers have used the questionnaire as tool to collect the information of the study.

The questionnaire was given to the (105) teachers of English who have been selected randomly.

It uses Likert the 5-point scale (strongly agree, agree, neutral, disagree and strongly disagree). The statements are about the Investigating Instructors Attitudes towards Implementing Educational YouTube Videos to develop Oral Communicative Competence. The questionnaire includes (4) statements has given to (105) teachers of English. It was judged by experienced professors and doctors from Sudanese University. The responses of the questionnaire were given to an expert in statistics.

### **Results and Discussion**

In this section, the data is analyzed and discussed in terms of the results of the teachers' questionnaire. There was one question and one hypothesis to be answered and tested respectively. The respondents, on whom the questionnaire was applied, were 105 respondents. Method used to analyze the data was descriptive statistics (frequency and percentages)

Statistical Package for the social Sciences (SPSS) was used to analyze the data. Chi-Square tests were applied to examine the observed differences in the frequency distribution of responses on all the statements of the questionnaire in order to guarantee their statistical significance.



In analyzing the data, the following statistical tests were considered:

- Reliability coefficient was used to check the reliability of the test used in the study.

Descriptive statistics which include frequency, mean, SD and Chi- Square were used to describe the basic features of the data collection.

### **Analysis of Teachers' Questionnaire**

**Hypothesis:** Teachers have positive attitudes towards implementing Skype apps to enhance EFL learners' speaking skill.

**Item No.( 1):** Using Skype Apps is considered tool for improving my learners' speaking skill.

**Table No (4.1 )The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of Question No.( 1)**

| Valid             | Frequency | Percent% |
|-------------------|-----------|----------|
| strongly agree    | 4         | 13.3     |
| Agree             | 6         | 20       |
| Neutral           | 3         | 10       |
| Disagree          | 14        | 46.7     |
| strongly disagree | 3         | 10       |
| Total             | 30        | 100.0    |

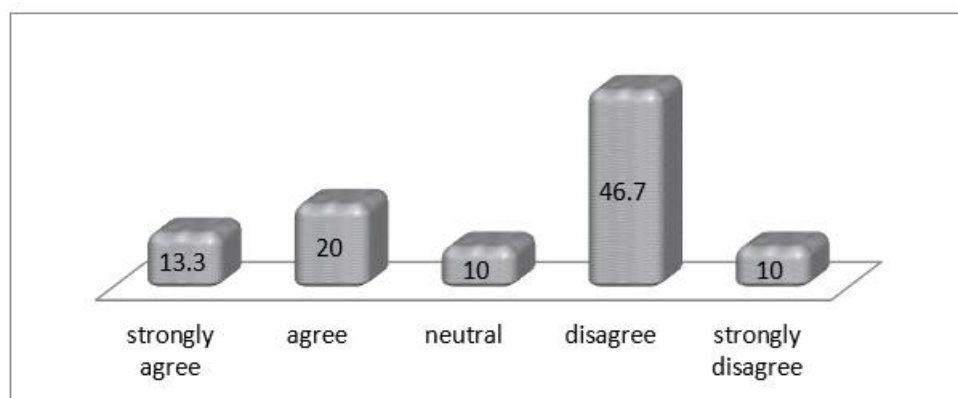


**Figure No (4.1 )The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of Question No.( 1)**

It is observed from the above table ( 4.1) and figure (4.1 )display that there are (4) participants in the study sample with percentage (13.3%) strongly agreed with that " ): Using Skype Apps is considered tool for improving my learners' speaking skill". There are (6) participants with percentage (20.0%) agreed with that, and (3) participants with percentage (10.0%) were not sure that, and (14) participants with percentage (46.7%) disagreed. and (3) participants with 10% are strongly disagreed. This proves that Skype Apps should be taken into account when learning speaking skill.

**Item No.(2):** Using Skype Apps provides my learners with samples of real life communication .

**Table No (4.2)The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of Question No.( 2)**

| Valid             | Frequency | Percent% |
|-------------------|-----------|----------|
| strongly agree    | 19        | 60       |
| Agree             | 9         | 33.4     |
| Neutral           | 1         | 3.3      |
| Disagree          | 1         | 3.3      |
| strongly disagree | 0         | 0        |
| Total             | 30        | 100.0    |

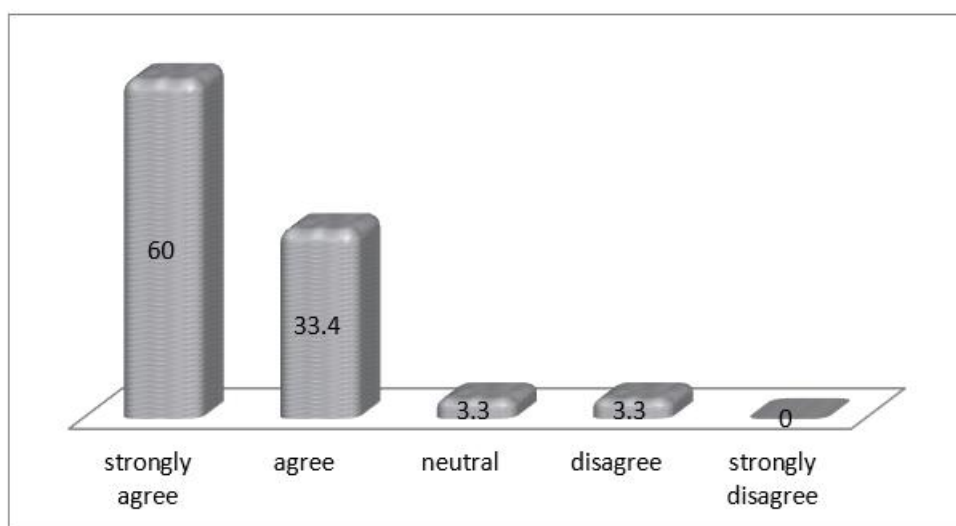


**Figure No (4.2 ) The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of Question No.( 2)**

It is clear from the above table (4.2 ) and figure ( 4.2) demonstrate that there are (19) participants in the study sample with percentage (60.0%) strongly agreed with that " Using Skype Apps provides my learners with samples of real life communication ". There are (9) participants with percentage (33.3%) agreed with that, and (1) participants with percentage (3.3%) were not sure that, and (1) participants with percentage (3.3%) disagreed. and (0) participants with 0% are strongly disagreed. This indicates that students should expose to Skype Apps.

**Item No.(3):** Using Skype Apps in ELT helps my learners practice different kinds of oral activities.

**Table No (4.3)The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of Question No.(3 )**

| Valid             | Frequency | Percent%     |
|-------------------|-----------|--------------|
| strongly agree    | 17        | 53.3         |
| agree             | 11        | 36.7         |
| neutral           | 2         | 6.7          |
| disagree          | 1         | 3.3          |
| strongly disagree | 0         | 0            |
| <b>Total</b>      | <b>30</b> | <b>100.0</b> |

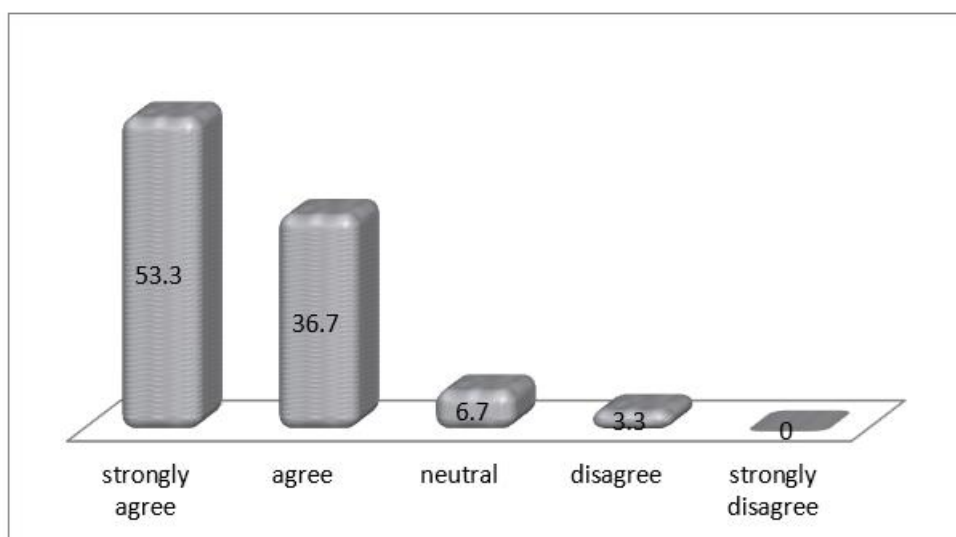


**Figure No (4.3 ) The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of Question No.(3 )**

It is noticed from the above table (4.3 ) and figure (4.3 ) that there are (17) participants in the study sample with percentage (53.3%) strongly agreed with that " Using Skype Apps in ELT helps my learners practice different kinds of oral activities". There are (11) participants with percentage (36.7%) agreed with that, and (2) participants with percentage (6.7%) were not sure that, and (1) participants with percentage (3.3%) disagreed. and (0) participants with 0% are strongly disagreed. This justifies that oral activities should be developed by using Skype Apps.

**Item No.(4 ):** Watching Videos through Skype Apps helps my learners enhance speaking fluency.

**Table No (4.4 )The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of Question No.( 4)**

| Valid             | Frequency | Percent% |
|-------------------|-----------|----------|
| strongly agree    | 15        | 50       |
| Agree             | 13        | 43.4     |
| Neutral           | 1         | 3.3      |
| Disagree          | 1         | 3.3      |
| strongly disagree | 0         | 0        |
| Total             | 30        | 100.0    |

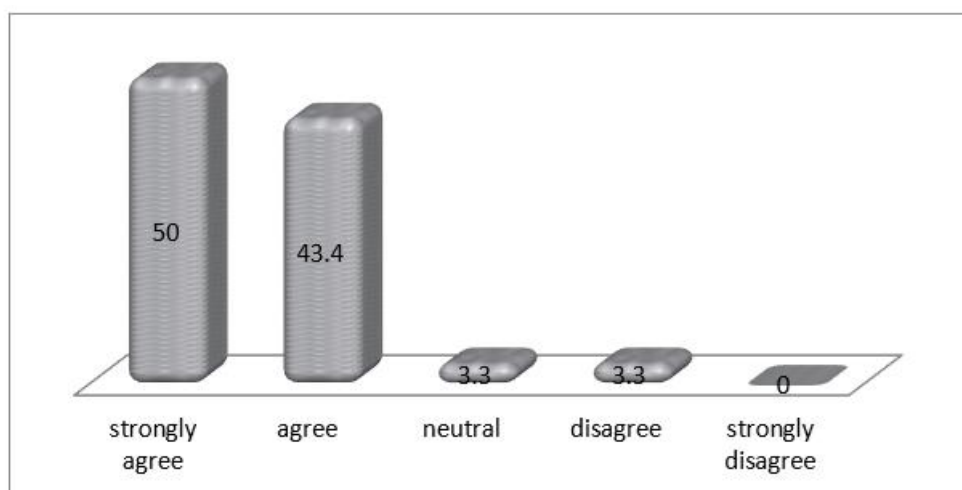


**Figure No (4.4) The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of Question No.(4)**

It is obvious from the above table (4.4 ) and figure (4.4 ) display that there are (15) participants in the study sample with percentage (50.0%) strongly agreed with that " Watching Videos through Skype Apps helps my learners enhance speaking fluency ". There are (13) participants with percentage (43.4%) agreed with that, and (1) participants with percentage (3.3%) were not sure that, and (1) participants with percentage (3.3%) disagreed. and (0) participants with 0% are strongly disagreed. This proves that speaking fluency should be enhanced by watching Skype Videos.

**Statement No (5):** Applying Skype Apps inside EFL classroom helps my learners listen to the language in its real context.

**Table No ( 4.5) The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of statement No.( 5)**

| Valid             | Frequency | Percent |
|-------------------|-----------|---------|
| strongly agree    | 6         | 20.0    |
| agree             | 12        | 40.0    |
| neutral           | 3         | 10.0    |
| disagree          | 8         | 26.7    |
| strongly disagree | 1         | 3.3     |
| Total             | 30        | 100.0   |

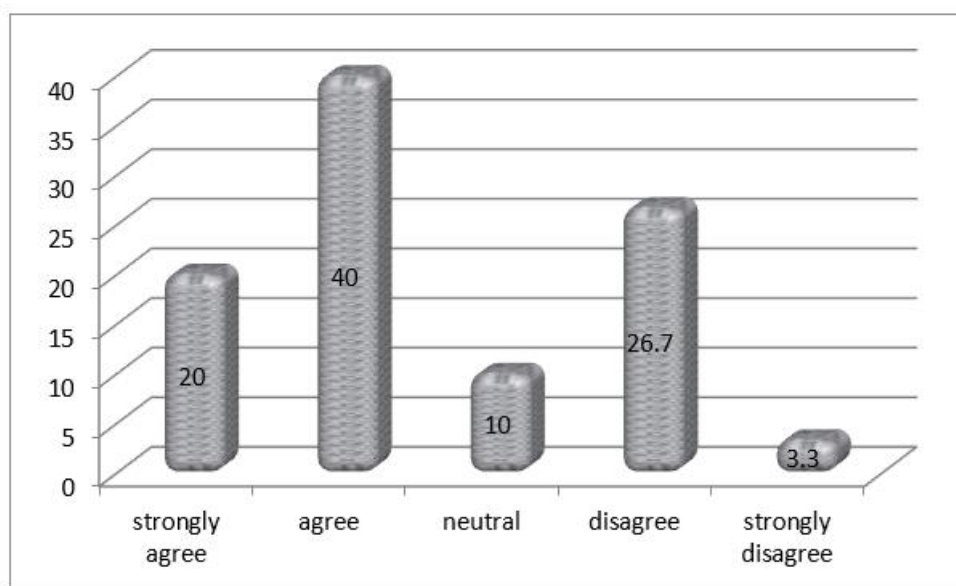


**Figure No ( 4.5) The Frequency Distribution for the Respondents' Answers of statement No.( 5)**

From the above table (4.5 ) and figure ( 4.5) we can see that there are (6) participants in the study sample with percentage (20.0%) strongly agreed with "Applying Skype Apps inside EFL classroom helps my learners listen to the language in its real context." There are (12) participants with percentage (40.0%) agreed with that, and (3) participants with percentage (10.0%) were not sure that, and (8) participants with percentage (26.7%) disagreed. and (1) participants with 3.3% are strongly disagreed. This indicates that Skype Apps should be applied inside classroom.

**Table (4.16) the Mean and Standard Deviation and Chi-square Values *Hypothesis (1) : Teachers have positive attitudes towards implementing Skype apps to enhance EFL learners' speaking skill.***

| Nom. | Statement                                                                                              | mean | SD  | Chi square | p-value |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|------------|---------|
| 1    | Using Skype Apps is considered tool for improving my learners' speaking skill.                         | 3.7  | 0.4 | 20         | 0.023   |
| 2    | Using Skype Apps provides my learners with samples of real life communication.                         | 2.4  | 0.7 | 25         | 0.010   |
| 3    | Using Skype Apps in ELT helps my learners practice different kinds of oral activities.                 | 3.3  | 0.7 | 23         | 0.006   |
| 4    | Watching Videos through Skype Apps helps my learners enhance speaking fluency.                         | 2.5  | 3.8 | 15         | 0.046   |
| 5    | Applying Skype Apps inside EFL classroom helps my learners listen to the language in its real context. | 3.4  | 2.3 | 22         | 0.000   |

Source: The researcher from applied study, SPSS 24

The calculated value of chi-square for the significance of the differences for the respondents' answers in the No (1) question was (20) which is greater than the tabulated value of chi-square at the degree of freedom (4) and the significant value level (5%) which was (4.12). this indicates that, there are statistically significant differences at the level (5%) among the answers of the respondents, which support the respondent who agreed with the statement "Using Skype Apps is considered tool for improving my learners' speaking skill.

The calculated value of chi-square for the significance of the differences for the respondents' answers in the No (2) question was (25) which is greater than the tabulated value of chi-square at the degree of freedom (4) and the significant value level (5%) which was (4.12). this indicates that, there are statistically significant differences at the level (5%) among the answers of the respondents, which support the respondent who agreed with the statement "Using Skype Apps provides my learners with samples of real life communication.

The calculated value of chi-square for the significance of the differences for the respondents' answers in the No (3) question was (23) which is greater than the tabulated value of chi-square at the degree of freedom (4) and the significant value level (5%) which was (4.12). this indicates that, there are statistically significant differences at the level (5%) among the answers of the respondents, which support the respondent who agreed with the statement "Using Skype Apps in ELT helps my learners practice different kinds of oral activities.

The calculated value of chi-square for the significance of the differences for the respondents' answers in the No (4) question was (15) which is greater than the tabulated value of chi-square at the degree of freedom (4) and the significant value level (5%) which was (4.12). this indicates that, there are statistically significant differences at the level (5%) among the answers of the respondents, which support the respondent who agreed with the statement "Watching Videos through Skype Apps helps my learners enhance speaking fluency.

The calculated value of chi-square for the significance of the differences for the respondents' answers in the No (5) question was (22) which is greater than the tabulated value of chi-square at the degree of freedom (4) and the significant value level (5%) which was (4.12). this



indicates that, there are statistically significant differences at the level (5%) among the answers of the respondents, which support the respondent who agreed with the statement "Applying Skype Apps inside EFL classroom helps my learners listen to the language in its real context."

According to the previous results it's clear that the first hypothesis of our study is accepted.

## Conclusion

In conclusion, videos are the aids that can be present in both audio and visual for educational purposes.

To sum up the researchers' point of view, EFL teachers can increase their knowledge in oral communicative competence via implementing educational YouTube Videos. The study attempt to highlight Instructors Attitudes towards Implementing Educational YouTube Videos to develop Oral Communicative Competence, the results revealed that instructors have positive Attitudes towards Implementing Educational YouTube Videos to develop Oral Communicative Competence, the study recommended that Curriculum designers should integrate YouTube Videos in English syllabuses.

## References

- Djahida L (2017) The Role of Educational YouTube videos in Improving EFL Learners speaking skill, Mohamed Khidar University of Biskra, Faculty of letters and Language.
- Medoukall F (2015) developing EFL learners Listening Comprehension Through YouTube videos, Mohamed Kheidar University of Biskra, Faculty of Arts and Languages.
- Vian Y (2015) Teachers and students perceptions Towards The use of YouTube Videos in An English classroom, University of Hong Kong Faculty of education.

عنوان البحث

## التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة بالسودان وأثره على رضا العملاء

د. أحمد سليمان إبراهيم عبد الله<sup>1</sup>، د. علي محبوب عطا المنان<sup>2</sup>، د. عبد الفتاح عبد العزيز محمد إبراهيم<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أستاذ مساعد، جامعة الزعيم الأزهرى، كلية السياحة والفنادق، السودان.

<sup>2</sup> أستاذ مشارك، جامعة الزعيم الأزهرى، كلية السياحة والفنادق، السودان.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/15>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/15>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

### المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة بالسودان على مستوى رضا العملاء، في ظل التحديات التنافسية والاقتصادية التي تواجه المنشآت الفندقية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تضمنت (25) فقرة موزعة على خمسة أبعاد للتخطيط الاستراتيجي. تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (200) مفردة من عملاء وإدارات بعض الفنادق السودانية، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. أظهرت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لكل من تحليل البيئة الداخلية والخارجية وصياغة الاستراتيجية والرقابة الاستراتيجية على رضا العملاء، في حين لم يظهر تأثير مباشر لوضوح الرؤية والرسالة وتنفيذ الاستراتيجية. وتشير النتائج إلى أن فاعلية التخطيط الاستراتيجي تعتمد بدرجة كبيرة على جودة التحليل الاستراتيجي وتحويله إلى خطط تشغيلية واضحة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات التخطيط الاستراتيجي وتطوير أدوات قياس رضا العملاء لدعم القدرة التنافسية للمنشآت الفندقية.

**الكلمات المفتاحية:** التخطيط الاستراتيجي، إدارة الضيافة، الفنادق السودانية، رضا العملاء، جودة الخدمة.

## RESEARCH TITLE

## Strategic Planning in Sudan's Hospitality Sector and Its Impact on Customer Satisfaction

Dr. Ahmed Suleiman Ibrahim Abdullah<sup>1</sup>, Dr. Ali Mahgoub Ata Almannan<sup>2</sup>,  
Dr. Abdelfatah Abdelaziz Mohamed Ibrahim<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Assistant Professor- Al-Zaeem Al-Azhahari University, Sudan.

<sup>2</sup> Associate Professor – Al-Zaeem Al-Azhahari University, Sudan.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/15>

Arabic Scientific Research Identifier: <https://arsri.org/10000/73/15>

Received at 12/02/2026

Accepted at 19/02/2026

Published at 01/03/2026

### Abstract

This study investigates the impact of strategic planning on customer satisfaction in Sudan's hospitality sector amid growing competitive and economic challenges. The research employed a descriptive analytical approach, using a structured questionnaire consisting of 25 items representing five strategic planning dimensions. Data was collected from a sample of 200 respondents including hotel customers and managerial staff. Statistical analysis revealed significant effects of environmental analysis, strategy formulation, and strategic control on customer satisfaction, while vision and mission clarity and strategy implementation showed no significant direct impact. The findings suggest that the effectiveness of strategic planning largely depends on the quality of strategic analysis and its translation into practical operational plans. The study concludes that strengthening strategic planning practices can enhance service quality and improve competitive performance in hospitality organizations. It also recommends developing systematic customer satisfaction measurement systems to support continuous service improvement.

**Key Words:** Strategic Planning, Hospitality Management, Sudanese Hotels, Customer Satisfaction, Service Quality.

**المقدمة:**

يشهد قطاع الضيافة تحولات متسارعة على المستويين الإقليمي والدولي في ظل اشتداد المنافسة وتغير أنماط الطلب السياحي وتطور توقعات العملاء فيما يتعلق بجودة الخدمة وتجربة الإقامة وأصبح التخطيط الاستراتيجي أحد المراكز الأساسية لضمان بقاء المنشآت الفندقية وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية سواء كانت اقتصادية أو تقنية أو اجتماعية إذ لم يعد الأداء العشوائي أو الإدارة التقليدية كافياً لتحقيق التميز والاستدامة في صناعة تتسم بالحساسية العالية لرضا العملاء وتقييماتهم.

في السياق السوداني يواجه قطاع الضيافة تحديات متعددة تتعلق بالظروف الاقتصادية وضعف البنية التحتية في بعض المناطق والتغيرات السياسية، فضلاً عن تأثير النزاعات والأزمات على حركة السياحة والاستثمار. ومع ذلك يظل القطاع أحد المكونات الحيوية للاقتصاد الوطني خاصة في مدن مثل الخرطوم وبورتسودان وعطبرة التي تستقبل أنماطاً مختلفة من الزوار لأغراض العمل أو السياحة أو الأنشطة الرسمية ومن ثم تبرز الحاجة إلى تبني منهج تخطيط استراتيجي واضح يحدد الرؤية والرسالة والأهداف طويلة المدى ويعزز كفاءة استغلال الموارد ويرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة.

ويُعد رضا العملاء مؤشراً حاسماً لقياس نجاح منشآت الضيافة إذ يرتبط ارتباطاً مباشراً بالولاء وتكرار الزيارة والسمعة السوقية ويعتمد تحقيق هذا الرضا على قدرة الإدارة على تصميم خدمات تتوافق مع توقعات العملاء وتتفوق عليها وهو ما يتطلب تخطيطاً استراتيجياً مبنياً على تحليل البيئة الداخلية والخارجية وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وصياغة استراتيجيات فعالة قابلة للتنفيذ والتقييم.

وانطلاقاً من ذلك تسعى هذه الدراسة إلى بحث واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة بالسودان وتحليل أثره على مستوى رضا العملاء من خلال استكشاف مدى تبني المنشآت الفندقية لممارسات التخطيط الحديثة وقياس انعكاس ذلك على جودة الخدمة المدركة من قبل العملاء كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية تساهم في تعزيز فاعلية التخطيط الاستراتيجي بما يدعم استدامة القطاع ورفع قدرته التنافسية.

**مشكلة الدراسة:**

تتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح مدى تأثير ممارسات التخطيط الاستراتيجي في منشآت قطاع الضيافة بالسودان على مستوى رضا العملاء في ظل ما يواجهه القطاع من تحديات بيئية وتنظيمية الأمر الذي يستدعي دراسة تحليلية لقياس طبيعة العلاقة بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي ومستوى رضا العملاء وصولاً إلى تحديد مواطن القوة والقصور واقتراح سبل التطوير.

ومن هنا تتبلور مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يؤثر تطبيق التخطيط الاستراتيجي في منشآت قطاع الضيافة بالسودان على مستوى رضا العملاء؟

**تساؤلات البحث:**

وينتفع عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تساعد في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، وهي:

1. ما مدى وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية في منشآت قطاع الضيافة بالسودان؟
2. إلى أي درجة تطبق الفنادق مراحل التخطيط الاستراتيجي المتمثلة في تحليل البيئة الداخلية والخارجية؟

3. ما مستوى فاعلية صياغة الاستراتيجيات في المنشآت الفندقية بالسودان؟
4. إلى أي مدى يتم تنفيذ الاستراتيجيات الموضوعة داخل منشآت الضيافة بصورة فعّالة؟
5. ما مستوى ممارسة الرقابة والتقييم الاستراتيجي في الفنادق محل الدراسة؟
6. ما مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة في منشآت قطاع الضيافة بالسودان؟
7. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي ومستوى رضا العملاء؟
8. ما حجم تأثير التخطيط الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة المدركة لدى العملاء؟

#### أهمية الدراسة:

**الأهمية العلمية للدراسة:** تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من كونها تسهم في تطوير المعرفة المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة، من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات التخطيط الاستراتيجي ومستوى رضا العملاء في بيئة سياحية نامية مثل السودان. إذ تسعى الدراسة إلى سد فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في السياق السوداني، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة إما على الأداء المؤسسي أو جودة الخدمة دون الربط المباشر بين التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء. كما تقدم الدراسة إطاراً تحليلياً يجمع بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي المختلفة ومؤشرات رضا العملاء، الأمر الذي يساهم في تعزيز الفهم النظري للعلاقات بين المتغيرات الإدارية في صناعة الضيافة. إضافة إلى ذلك، توفر الدراسة أساساً علمياً يمكن أن يستند إليه الباحثون في إجراء دراسات لاحقة أو مقارنات علمية في بيئات سياحية أخرى، بما يدعم تطوير الأدبيات العلمية في مجالي الإدارة الاستراتيجية وإدارة الضيافة.

**الأهمية التطبيقية للدراسة:** تنبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من قدرتها على تقديم مؤشرات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء الإداري والتشغيلي في منشآت الضيافة بالسودان. فمن خلال تحليل واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على رضا العملاء، توفر الدراسة نتائج تساعد إدارات الفنادق على فهم العوامل الأكثر تأثيراً في تحسين جودة الخدمات وتجربة النزلاء. كما تساهم في توجيه صناع القرار في القطاع السياحي نحو تبني ممارسات تخطيطية أكثر فاعلية تستند إلى تحليل البيئة التنافسية وصياغة استراتيجيات واضحة قابلة للتنفيذ. كذلك يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية للعاملين في قطاع الضيافة تركز على مهارات التخطيط الاستراتيجي وإدارة جودة الخدمة، بما يعزز من قدرة المنشآت الفندقية على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتنافسية وتحقيق مستويات أعلى من رضا العملاء والاستدامة المؤسسية.

#### أهداف الدراسة:

##### الهدف الرئيس:

تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة بالسودان على مستوى رضا العملاء من خلال دراسة واقع ممارسات التخطيط الاستراتيجي وقياس انعكاسها على جودة الخدمات المقدمة.

##### الأهداف الفرعية

- أ. التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في منشآت قطاع الضيافة بالسودان من حيث وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية.

- ب. قياس مستوى تطبيق مراحل التخطيط الاستراتيجي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية، صياغة الاستراتيجية، تنفيذها وتقييمها) في المنشآت الفندقية.
- ج. تحديد مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة في منشآت الضيافة السودانية.
- د. تحليل العلاقة بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء وقياس مدى دلالتها الإحصائية.
- هـ. قياس حجم تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمة المدركة بوصفها أحد محددات رضا العملاء.
- و. تحديد أوجه القصور في الممارسات الاستراتيجية التي قد تؤثر سلباً على رضا العملاء.

### فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة ومستوى رضا العملاء.
2. ينعكس مستوى تحليل البيئة الاستراتيجية في الفنادق على درجة رضا العملاء.
3. تمثل صياغة الاستراتيجية أحد العوامل المؤثرة في تحسين تجربة العملاء.
4. ترتبط فاعلية تنفيذ الاستراتيجية بدرجة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة.
5. يسهم نظام الرقابة والتقييم الاستراتيجي في دعم مستوى رضا العملاء.

### منهج الدراسة:

أُعدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى وصف واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة بالسودان وتحليل أثره على مستوى رضا العملاء من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات المطروحة.

ويُعد المنهج الوصفي التحليلي مناسباً لمثل هذه الدراسات الإدارية إذ يجمع بين وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين المتغيرات (التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء) بصورة كمية قابلة للقياس.

### مجتمع الدراسة:

أ. الإدارات العليا والوسطى في منشآت قطاع الضيافة (الفنادق) بالسودان بوصفهم المسؤولين عن صياغة وتنفيذ الخطط الاستراتيجية.

ب. عملاء منشآت الضيافة (الزلاء)، لقياس مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة.

### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة من الفنادق بطريقة العينة العشوائية البسيطة أو الطبقية (حسب عدد الفنادق وتصنيفها).

كما تم اختيار عينة من العملاء بطريقة العينة العشوائية المتاحة أو المنتظمة لضمان تمثيل آراء مختلف فئات الزلاء.

وقد تم تحديد حجم العينة وفق المعادلات الإحصائية المعتمدة بما يضمن تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة.

### أداة جمع البيانات:

تعتمد الدراسة على الاستبيان بوصفه الأداة الرئيسة لجمع البيانات ويتكون من جزأين رئيسيين:

محور التخطيط الاستراتيجي (موجه للإدارة)، ويشمل أبعاد:

أ. وضوح الرؤية والرسالة.



ب. تحليل البيئة.

ج. صياغة الاستراتيجية.

د. تنفيذ الاستراتيجية.

هـ. الرقابة والتقييم.

محور رضا العملاء (موجه للنزلاء) وقياس مستوى الرضا عن جودة الخدمات المقدمة.

وتُستخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين.

#### حدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة ميدانياً على عدد من منشآت قطاع الضيافة، وبصفة خاصة الفنادق العاملة في جمهورية السودان، حيث تم اختيارها بوصفها بيئة مناسبة لدراسة ممارسات التخطيط الاستراتيجي وانعكاسها على مستوى رضا العملاء. ويأتي اختيار هذا النطاق المكاني نظراً لما يشهده قطاع الضيافة في السودان من تحديات تنظيمية واقتصادية تتطلب تبني ممارسات إدارية واستراتيجية أكثر فاعلية.

**الحدود الزمانية:** تتناول الدراسة الفترة الزمنية الممتدة من عام 2020م إلى عام 2025م، وهي فترة شهد فيها قطاع الضيافة العديد من المتغيرات الاقتصادية والتنافسية التي أثرت في طبيعة الخدمات المقدمة وأساليب إدارتها، الأمر الذي يجعلها إطاراً زمنياً مناسباً لدراسة واقع التخطيط الاستراتيجي وتحليل أثره على رضا العملاء.

**الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة من خلال مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تشمل وضوح الرؤية والرسالة، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذها، إضافة إلى الرقابة والتقييم الاستراتيجي، وذلك في علاقتها بمستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة في المنشآت الفندقية.

#### مصطلحات الدراسة:

**التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning):** هو عملية تحديد رؤية ورسالة المنظمة وأهدافها طويلة المدى وصياغة استراتيجيات واضحة لتحقيق هذه الأهداف مع مراقبة النتائج وتقييم الأداء لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية.

يُقاس التخطيط الاستراتيجي في الدراسة عبر أداة الاستبيان من خلال خمسة أبعاد رئيسية:

أ. وضوح الرؤية والرسالة.

ب. تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT).

ج. صياغة الاستراتيجية.

د. تنفيذ الاستراتيجية.

هـ. الرقابة والتقييم الاستراتيجي. (Pearce, 2013 , p89)

**رضا العملاء (Customer Satisfaction):** هو درجة شعور العملاء بالارتياح تجاه الخدمات أو المنتجات التي يحصلون عليها، مقارنة بتوقعاتهم السابقة.

يُقاس رضا العملاء في هذه الدراسة من خلال استبيان النزلاء الذي يتضمن عناصر مثل:

أ. جودة الخدمة المقدمة.

ب. سرعة وكفاءة الاستجابة لاحتياجات العملاء.

ج. مهارات وكفاءة العاملين.

د. مستوى النظافة والبيئة العامة للفندق.

هـ. التجربة العامة والإحساس بالرضا العام. (Kotler, 2016, p112)

**الفنادق/منشآت الضيافة (Hospitality Establishments):** هي المنشآت التي تقدم خدمات الإقامة والطعام والترفيه للعملاء والزوار ضمن بيئة منظمة. (عثمان ، 2017م، ص12)

تشمل الدراسة الفنادق العاملة في نطاق محدد بالسودان سواء من حيث الحجم أو التصنيف والتي تُطبق أنشطة التخطيط الاستراتيجي على مستوى الإدارة العليا والوسطى.

**الأبعاد الإدارية (Strategic Dimensions):** هي العناصر الأساسية المكونة للتخطيط الاستراتيجي والتي تشمل مراحل التخطيط، التنفيذ والمراقبة. (Wheelen, 2017, p45)

#### الدراسات السابقة:

**1. دراسة (العلي، 2021م)** التميز في خدمة العملاء بالفنادق: دراسة تطبيقية على الفنادق الكبرى في السودان جامعة الخرطوم، هدفت الدراسة الي قياس جودة خدمة العملاء وعلاقتها ببعض الممارسات الإدارية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي مع تحليل إحصائي نتجت على ان العملاء الذين قيموا جودة الخدمات بدرجة عالية أشاروا إلى توافر مؤشرات التخطيط والتنظيم، أظهرت الدراسة أن التخطيط غير المنهجي أدى إلى تدني رضا بعض الفئات من النزلاء، قدمت دلائل مبدئية على ارتباط الممارسات الإدارية بجودة الخدمة، لكنها لم تركز بشكل مباشر على التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل.

**2. دراسة (الحسن، 2019م)** أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في قطاع الضيافة مجلة الإدارة والاقتصاد هدفت الدراسة الي تحليل تأثير ممارسات التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الفنادق واستخدمت المنهج الصفي التحليلي باستخدام استبيانات إدارية. نتجت الدراسة ان هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وتحسين جودة الأداء. وأوصت بضرورة تعزيز التخطيط الاستراتيجي في إدارة المنشآت الفندقية وقدمت دلائل قوية على أن التخطيط الاستراتيجي ينعكس إيجابياً على الأداء، لكنها اقتصرت على الأداء المؤسسي دون الربط المباشر برضا العملاء.

**3. دراسة (Kandampully et al, 2018)** Customer experience management in hospitality: A literature synthesis مجلة International Journal of Contemporary Hospitality Management هدفت الي مراجعة الأدبيات حول إدارة تجربة العملاء في صناعة الضيافة ونتجت الي انها أكدت أن التخطيط الاستراتيجي جزء أساسي من إدارة تجربة العميل، شددت على ارتباط التخطيط بتطوير خدمات تلبي توقعات النزلاء وفرت إطاراً نظرياً قوياً لربط التخطيط الاستراتيجي بإدارة تجربة ورضا العملاء بشكل عام.

**4. دراسة (عثمان، 2017م)** تطوير استراتيجيات إدارة الفنادق السودانية في ظل التحديات الاقتصادية والسياسية، مؤتمر عالمي للسياحة والضيافة، هدفت الدراسة الي تحليل تأثير الظروف البيئية على التخطيط الاستراتيجي في الفنادق السودانية ونتجت علي ان أبرز تأثير العوامل الاقتصادية والسياسية على قدرة الفنادق على التخطيط الاستراتيجي الفعال وأشارت النتائج إلى أن غياب التخطيط المنهجي قاد إلى ضعف الأداء ورضا العملاء وفرت سياقاً محلياً حول تحديات التخطيط،

لكنها لم تقيس أثر التخطيط مباشرة على رضا العملاء باستخدام بيانات ميدانية.

5. دراسة (Hussein & Omar, 2015) Strategic planning and its impact on customer satisfaction in hotels مجلة Tourism Management Perspectives هدفت الدراسة الى اختبار العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء في سلسلة من الفنادق واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيانات المديرين والنزلاء، نتجت الدراسة علي انها وجدت علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء وأوصت الدراسة بتعزيز استخدام أدوات التخطيط الاستراتيجي لتحسين تجربة النزلاء وأسهمت في انها قدمت نتائج كمية واضحة على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء في سياق فندقي، لكنها اقتصرت على بيانات غير إقليمية.

6. دراسة (Pearce & Robinson, 2013) Strategic Management هدف الكتاب الي تقديم أساس نظري شامل للتخطيط الاستراتيجي في المنظمات وأسهم الكتاب الي تقديم نماذج تحليل بيئي واستراتيجي تُستخدم في تقييم أثر التخطيط على الأداء المؤسسي ويُعد مرجعاً أساسياً في فهم الآليات التي من خلالها يؤثر التخطيط في النتائج المؤسسية، بما في ذلك رضا العملاء بشكل غير مباشر.

نقد الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

نقاط القوة العامة للدراسات السابقة:

- أ. توفير أساس نظري قوي حول التخطيط الاستراتيجي وأدواته.
- ب. استخدام منهجيات وصفية وتحليلية لتقييم الأداء المؤسسي وجودة الخدمة.
- ج. بعض الدراسات استخدمت بيانات ميدانية واستبيانات مما يعزز المصداقية.

نقاط الضعف العامة والفجوات البحثية:

- أ. ندرة الدراسات التطبيقية التي تقيس أثر التخطيط الاستراتيجي مباشرة على رضا العملاء في السياق السوداني.
- ب. اختصار بعض الدراسات على الوصف النظري أو البيانات الأجنبية مما يقلل من إمكانية التعميم محلياً.
- ج. غياب التركيز على أبعاد التخطيط الاستراتيجي بشكل متكامل (الرؤية، التحليل، الصياغة، التنفيذ والرقابة).

الفجوة البحثية التي تسدها الدراسة الحالية:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة، فإن معظمها ركز على الأداء المؤسسي أو جودة الخدمة بصورة منفصلة، دون تحليل متكامل للعلاقة بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي ومستوى رضا العملاء، خصوصاً في البيئة السودانية. كما أن العديد من هذه الدراسات أجريت في سياقات اقتصادية وسياحية مختلفة، مما يحد من إمكانية تطبيق نتائجها على قطاع الضيافة في السودان. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال تحليل أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي مجتمعة على رضا العملاء اعتماداً على بيانات ميدانية من الفنادق السودانية، بما يساهم في تقديم فهم تطبيقي أكثر دقة للعوامل المؤثرة في تحسين جودة الخدمات الفندقية وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع.

## الإطار النظري:

## مقدمة:

يعد التخطيط الاستراتيجي أحد الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها طويلة المدى وهو يشكل العمود الفقري لنجاح أي منظمة بما في ذلك منشآت الضيافة والفنادق، يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى تحديد الرؤية والرسالة وصياغة الأهداف وتحليل البيئة الداخلية والخارجية ووضع الاستراتيجيات اللازمة وصولاً إلى التنفيذ والرقابة والتقييم وتكتسب أهمية خاصة في قطاع الضيافة حيث تتطلب التنافسية تقديم خدمات عالية الجودة تلبي توقعات العملاء وتعزز رضاهم (Kotler, Bowen, & Makens, 2016).

## 1 - 1 مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

**التعريف النظري:** التخطيط الاستراتيجي هو عملية منهجية تهدف إلى توجيه الموارد والجهود نحو تحقيق أهداف محددة بعيدة المدى مع مراعاة الظروف البيئية المتغيرة ويشمل التخطيط الاستراتيجي عدة مراحل أساسية: تحليل البيئة، صياغة الاستراتيجيات، التنفيذ والرقابة والتقييم ويساعد هذا النوع من التخطيط على تحسين الأداء العام للمنظمة وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق (Pearce & Robinson, 2013).

**التعريف التطبيقي في قطاع الضيافة:** في سياق الفنادق، يُعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه إطار عمل يحدد الرؤية والرسالة للفندق ويضع خططاً استراتيجية لتنظيم العمليات والخدمات بما يعزز تجربة العملاء ويزيد رضاهم ويتضمن هذا التخطيط تنظيم الموارد البشرية، والعمليات التشغيلية، والتسويق، وتطوير الخدمات بما يتناسب مع توقعات النزلاء (Kandampully, Zhang, & Jaakkola, 2018).

## 1 - 2 أهمية التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة:

1. تحقيق الرؤية والرسالة: يساعد التخطيط الاستراتيجي على توجيه كافة أنشطة الفندق نحو تحقيق رؤيته ورسالة المؤسسة بوضوح مما يسهل توحيد جهود العاملين وتحقيق الأهداف.
2. تحسين الأداء الإداري والتشغيلي: يضمن التخطيط توزيع المهام بشكل منظم وتحسين كفاءة العمليات الداخلية، وتقليل الهدر في الموارد (الزهراني، 2018).
3. تعزيز القدرة التنافسية: من خلال تحليل البيئة الخارجية ودراسة المنافسين يمكن للفندق تطوير استراتيجيات مبتكرة لخدمة العملاء والتفوق على المنافسين (الحسن، 2019).
4. الاستجابة للتغيرات البيئية: تساعد عملية التخطيط على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وهو أمر بالغ الأهمية في السياق السوداني حيث تواجه الفنادق تحديات متعددة (عثمان، 2017).

## 1 - 3 خصائص التخطيط الاستراتيجي:

- أ. **طويل الأمد:** يركز على أهداف المؤسسة المستقبلية وليس فقط العمليات اليومية.
- ب. **شامل:** يغطي كافة جوانب المؤسسة من الموارد البشرية إلى العمليات والخدمات والتسويق.
- ج. **مرن:** يمكن تعديله وفق التغيرات البيئية والاقتصادية والسياسية.
- د. **موجه نحو النتائج:** يسعى إلى تحسين الأداء العام وتحقيق رضا العملاء وتعزيز الاستدامة المؤسسية.

## 1 - 4 أبعاد التخطيط الاستراتيجي في الفنادق:

يمثل التخطيط الاستراتيجي في الفنادق عنصرًا حيويًا لضمان تحقيق أهداف المنشأة على المدى الطويل فهو لا يقتصر على وضع الخطط فقط، بل يشمل سلسلة مترابطة من العمليات التي تبدأ بتحديد الرؤية والرسالة وتمتد إلى الرقابة والتقييم المستمر للأداء وأوضح الباحثون أن التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة يمكن تحليله من خلال خمسة أبعاد رئيسية كل منها يلعب دورًا جوهريًا في ضمان كفاءة العمليات ورفع مستوى رضا العملاء.

أ. **وضوح الرؤية والرسالة (Vision and Mission Clarity):** يُعد وضوح الرؤية والرسالة حجر الأساس لأي خطة استراتيجية فعالة، فهو يوفر الإطار المرجعي الذي يوجه جميع أنشطة الفندق نحو تحقيق أهدافه بعيدة المدى الرؤية هي التصور المستقبلي للطموحات التي يسعى الفندق لتحقيقها بينما تمثل الرسالة جوهر وجوده والقيم التي يلتزم بها أمام العملاء والموظفين (Kotler et al., 2016).

في السياق الفندقي تؤثر الرؤية والرسالة بشكل مباشر على سلوك الموظفين وقرارات الإدارة التشغيلية فهي تضمن توحيد الجهود نحو تقديم خدمات عالية الجودة بما يتوافق مع توقعات النزلاء كما تشير الدراسات إلى أن وضوح الرؤية والرسالة يعزز الانتماء المؤسسي بين العاملين، ويحفزهم على الالتزام بالمعايير المهنية وتحقيق أهداف الفندق.

## المؤشرات العملية:

أ. صياغة رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة ومفهومة لجميع الموظفين.

ب. توافق الخطط التشغيلية اليومية مع الأهداف الاستراتيجية.

ج. قدرة الإدارة على توصيل الرؤية والرسالة للعملاء والمراجعين الخارجيين.

ب. **تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT Analysis):** التحليل البيئي هو أداة مركزية في التخطيط الاستراتيجي تهدف إلى فهم العوامل التي تؤثر في قدرة الفندق على تحقيق أهدافه يشمل هذا التحليل دراسة نقاط القوة والضعف الداخلية مثل جودة الموارد البشرية، الكفاءات التشغيلية، مستوى الخدمات والإمكانات المالية إضافة إلى الفرص والتهديدات الخارجية مثل المنافسة، التغيرات الاقتصادية والسياسية ومتطلبات السوق (Kotler et al., 2016).

هذا التحليل يتيح للإدارة اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على المعرفة الدقيقة للواقع الحالي وتمكينها من استغلال الفرص والتصدي للتحديات بطريقة منهجية. ففي السودان على سبيل المثال يواجه قطاع الفنادق تحديات اقتصادية وسياسية تجعل تحليل البيئة الخارجية ضروريًا لتجنب المخاطر والتخطيط للنجاح المستدام.

## المؤشرات العملية:

أ. إعداد تقارير تحليلية دورية تشمل الموارد الداخلية والبيئة الخارجية.

ب. استخدام تحليل SWOT في صياغة الاستراتيجيات التشغيلية.

ج. دراسة توقعات العملاء واحتياجاتهم لضمان توافق الخدمات مع متطلبات السوق.

ج. **صياغة الاستراتيجية (Strategy Formulation):** بعد فهم البيئة الداخلية والخارجية تأتي مرحلة صياغة الاستراتيجية والتي تتمثل في وضع الخطط والسياسات والإجراءات التي تحقق أهداف الفندق هذه المرحلة تربط بين التحليل والاستراتيجية العملية بحيث تحدد الخطوات والإجراءات اللازمة لتحقيق النتائج المرجوة.

في الفنادق، تشمل صياغة الاستراتيجية تحديد الموارد المالية والبشرية المطلوبة ووضع خطط التشغيل اليومية والشهرية

والسنوية وتصميم برامج تدريبية للموظفين تتماشى مع متطلبات جودة الخدمة بالإضافة إلى تطوير سياسات تسويقية واستراتيجية لتقديم خدمات متميزة (Hussein & Omar, 2015).

#### المؤشرات العملية:

- أ. وضع أهداف تشغيلية قابلة للقياس لكل إدارة في الفندق.
  - ب. تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ الخطط.
  - ج. صياغة سياسات واضحة تتوافق مع رؤية الفندق ورسالتها.
  - د. تنفيذ الاستراتيجية (Strategy Implementation): تُعد مرحلة التنفيذ المرحلة الأكثر أهمية في التخطيط الاستراتيجي فهي تحول الخطط النظرية إلى إجراءات عملية ملموسة على أرض الواقع التنفيذ الجيد يتطلب توزيع المهام والمسؤوليات على الموظفين بطريقة واضحة وتوفير الموارد اللازمة وتطبيق الإجراءات وفق الجداول الزمنية المحددة.
- في سياق الفنادق يرتبط التنفيذ مباشرة بتحسين جودة الخدمات وتجربة العملاء مثل سرعة الاستجابة لاحتياجات النزلاء، كفاءة عمليات الإعداد والتنظيف وسلاسة الخدمة في مطاعم الفندق وغرف الإقامة وعليه فإن الفشل في التنفيذ يؤدي إلى انخفاض رضا العملاء وتقليل القدرة التنافسية للفندق (Kandampully et al., 2018).

#### المؤشرات العملية:

- أ. الالتزام بالخطط التشغيلية وتوزيع المهام بفعالية.
  - ب. تدريب الموظفين على تنفيذ الإجراءات الاستراتيجية
  - ج. مراقبة سير العمليات اليومية لضمان مطابقة الأداء مع الأهداف.
  - هـ. الرقابة والتقييم (Strategic Control and Evaluation): الرقابة والتقييم هي المرحلة النهائية من التخطيط الاستراتيجي وتهدف إلى مراقبة الأداء وقياس النتائج مقارنة بالأهداف المخططة تمكّن هذه المرحلة الإدارة من اكتشاف الانحرافات وتصحيح الأخطاء وتعديل الاستراتيجيات بما يتناسب مع الظروف الجديدة.
- في الفنادق تشمل الرقابة تقييم جودة الخدمة المقدمة للعملاء، متابعة مؤشرات الأداء التشغيلية، قياس مستوى رضا العملاء من خلال استبيانات دورية وتحليل الشكاوى والملاحظات وهذا يضمن تحسين مستمر للخدمات ويعزز تجربة النزلاء ويزيد من ولائهم للفندق.

#### المؤشرات العملية:

- أ. إعداد تقارير أداء دورية تشمل جميع الإدارات.
  - ب. قياس رضا العملاء بشكل منتظم وتحليل البيانات لتحسين الأداء.
  - ج. مراجعة الاستراتيجيات بشكل دوري وتعديل الخطط التشغيلية عند الحاجة.
- تشكل هذه الأبعاد الخمسة وضوح الرؤية والرسالة، تحليل البيئة، صياغة الاستراتيجية، التنفيذ والرقابة والتقييم الهيكل العملي للتخطيط الاستراتيجي في الفنادق وعليه، يمكن استخدام كل بعد كمؤشر لقياس فعالية التخطيط الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة وتعزيز رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للمنشآت الفندقية في السودان. كما أن دمج هذه الأبعاد في الإطار النظري يوفر قاعدة قوية لتطوير نموذج مفاهيمي متكامل لبحث أثر التخطيط الاستراتيجي على رضا العملاء.



## 2 - 1 مفهوم رضا العملاء :

**التعريف النظري:** رضا العملاء هو درجة شعور العميل بالارتياح تجاه الخدمات المقدمة مقارنة بتوقعاته السابقة ( Kotler et al., 2016) ويعد هذا المفهوم مؤشراً رئيسياً على نجاح المؤسسة واستمراريتها في السوق.

## 2 - 2 عناصر رضا العملاء في الفنادق :

- أ. جودة الخدمة المقدمة.
- ب. سرعة وكفاءة الاستجابة لاحتياجات العملاء.
- ج. مهارات وكفاءة العاملين.
- د. النظافة والبيئة العامة للفندق.
- هـ. التجربة العامة والإحساس بالرضا الكلي (Kandampully et al., 2018).

## 2 - 3 أهمية رضا العملاء :

- أ. مؤشر رئيس لنجاح المنشأة واستمراريتها.
- ب. يعزز ولاء العملاء وإعادة زيارتهم للفندق.
- ج. يؤثر على السمعة السوقية للفندق والإيرادات المستقبلية (Hussein & Omar, 2015).

## 2 - 4 العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء :

أظهرت الدراسات أن التخطيط الاستراتيجي الفعال يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة وبالتالي زيادة رضا العملاء حيث تساعد أبعاد التخطيط الاستراتيجي مثل وضوح الرؤية وتحليل البيئة في تقديم خدمات تتوافق مع توقعات العملاء وفي السياق السوداني يكتسب التخطيط الاستراتيجي أهمية مضاعفة نظراً للتحديات الاقتصادية والسياسية التي تواجه الفنادق ما يجعل التخطيط أداة حيوية لضمان الاستمرارية وتحسين تجربة العملاء (عثمان، 2017).

**جدول (1) يوضح العلاقة بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي ومؤشرات رضا العملاء.**

| البعد الاستراتيجي               | التأثير على رضا العملاء              | مؤشرات قياس رضا العملاء                                    | أمثلة عملية                                                                 |
|---------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| وضوح الرؤية والرسالة            | تحسين التجربة العامة وولاء العملاء   | فهم الموظفين للرؤية، توافق الخطط التشغيلية مع الرسالة      | نشر الرؤية على جميع الإدارات، تدريب الموظفين على قيم الفندق                 |
| تحليل البيئة الداخلية والخارجية | تحسين جودة الخدمة والكفاءة التشغيلية | تقييم نقاط القوة والضعف، توقعات العملاء، الاستجابة للفجوات | إعداد تقارير SWOT دورية، تحليل المنافسين، دراسة السوق                       |
| صياغة الاستراتيجية              | تقديم خدمات متكاملة ومتناسقة         | وضوح الإجراءات، تنسيق الأقسام، قابلية قياس الأداء          | وضع خطط تشغيلية، تحديد مسؤوليات كل قسم، تطوير سياسات خدمة العملاء           |
| تنفيذ الاستراتيجية              | تجربة يومية عالية الجودة             | التزام الخطة التشغيلية، جودة الخدمة، كفاءة الموظفين        | مراقبة الأداء اليومي، تدريب مستمر، تطبيق سياسات الجودة                      |
| الرقابة والتقييم                | رفع مستوى رضا العملاء واستمراريتهم   | مؤشرات الجودة، استبيانات الرضا، مراجعة الأداء              | استخدام استبيانات دورية للنزلاء، تحليل شكاوى العملاء، تعديل الخطط التشغيلية |

المصدر : الباحثين، 2026م

**الإطار العملي:****الدراسة الميدانية:**

هدفت الدراسة الميدانية إلى اختبار فرضيات البحث والتحقق من أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي على رضا العملاء في قطاع الضيافة بالسودان وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة شملت أبعاد التخطيط الاستراتيجي (وضوح الرؤية والرسالة، تحليل البيئة، صياغة الاستراتيجية، تنفيذها والرقابة والتقييم) إلى جانب محور رضا العملاء.

تم توزيع الاستبانة على عينة من نزلاء الفنادق محل الدراسة واستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس الاستجابات ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وعلى رأسها اختبار (T) لعينة واحدة للتحقق من دلالة الفروق واختبار الفرضيات.

**منهج الدراسة:**

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث الذي يهدف إلى تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي في قطاع الضيافة بالسودان على مستوى رضا العملاء، من خلال وصف الظاهرة كما هي قائمة ثم تحليل العلاقات بين متغيراتها واختبار الفرضيات إحصائياً.

**أداة الدراسة:**

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة الميدانية وسهولة تطبيقها على عدد كبير من المبحوثين.

**ثبات الأداة:**

تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور.

وقد أظهرت النتائج أن قيم معامل الثبات لجميع المحاور جاءت أعلى من الحد المقبول إحصائياً (0.70) مما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات وإمكانية الاعتماد عليها في جمع البيانات.

**حجم العينة:**

بلغ الحجم الفعلي لعينة الدراسة (200) مفردة من أصل (250) استبانة تم توزيعها بنسبة استجابة بلغت (80%) وتكونت أداة الدراسة من (25) فقرة موزعة على خمسة محاور تمثل فرضيات الدراسة بواقع (5) فقرات لكل فرضية، وقد تم قياس الاستجابات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

## المحور الاول: البيانات الشخصية:

جدول (2) التحليل الوصفي لخصائص أفراد عينة الدراسة (ن = 200)

| المتغير          | الفئة            | العدد | النسبة المئوية |
|------------------|------------------|-------|----------------|
| النوع            | ذكر              | 140   | 70%            |
|                  | أنثي             | 60    | 30%            |
| العمر            | أقل من 30        | 50    | 25%            |
|                  | 30 – 39          | 95    | 47.5%          |
|                  | 40 – 49          | 35    | 17.5%          |
|                  | 50 – 59          | 11    | 5.5%           |
|                  | 60 فأكثر         | 9     | 4.5%           |
|                  |                  |       |                |
| نوع الغرفة       | مفردة            | 130   | 65%            |
|                  | دبل              | 65    | 32.5%          |
|                  | جناح             | 5     | 2.5%           |
| عدد مرات الزيارة | مرة واحدة        | 85    | 42.5%          |
|                  | مرتين الي 5 مرات | 70    | 35%            |
|                  | أكثر من 5 مرات   | 45    | 22.5%          |

المصدر: تصميم الباحثين، الدراسة الميدانية، 2026م.

تُظهر الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة أن غالبية المبحوثين من الذكور (70%) ومن الفئة العمرية (30-39 سنة) بنسبة (47.5%) إضافة إلى أن 57.5% من أفراد العينة سبق لهم زيارة الفندق أكثر من مرة ويُعد هذا التوزيع ذا دلالة مهمة عند تفسير نتائج اختبار الفرضيات المتعلقة بأثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي على رضا العملاء.

فغلبة الفئة العمرية الشابة ومتوسطة العمر تعني أن التقييمات الصادرة عن المبحوثين تعكس توقعات فئة أكثر وعيًا بالجودة وأكثر قدرة على المقارنة بين البدائل الفندقية، مما يمنح نتائج الفرضيات درجة أعلى من الموثوقية. كما أن ارتفاع نسبة العملاء المتكررين يعزز مصداقية الاستجابات حيث إن العملاء ذوي الخبرة السابقة يكونون أكثر قدرة على الحكم على وضوح الرؤية والرسالة وكفاءة تنفيذ الاستراتيجية وفاعلية الرقابة والتقييم.

كذلك فإن predominance استخدام الغرف المفردة (65%) يشير إلى أن غالبية التقييمات جاءت من نزلاء أفراد، وغالبًا ما يكون هؤلاء أكثر حساسية لجودة الخدمة وسرعة الاستجابة والتنظيم التشغيلي وهو ما ينعكس مباشرة على اختبار الفرضيات المرتبطة بتحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية والرقابة الاستراتيجية.

وعليه، فإن التركيبة الديموغرافية للعينة تُعد ملائمة لتفسير نتائج الفرضيات إذ إن وجود نسبة معتبرة من العملاء المتكررين والفئات العمرية النشطة يعزز من دقة قياس العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء ويحد من احتمالية تحيز النتائج أو ضعف التقييم الناتج عن قلة الخبرة بالخدمة الفندقية.

## تحليل المحور الثاني: أسئلة الإستبانة:

الفرضية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضوح الرؤية والرسالة على مستوى رضا العملاء.

جدول (3) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس أثر وضوح الرؤية والرسالة على رضا العملاء

Test Value = 3

جدول (3) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس أثر وضوح الرؤية والرسالة على رضا العملاء

| Upper | Lower | Mean Difference | Sig.  | t    | Std. Error Mean | Std. Deviation | Mean | N   | المتغير              |
|-------|-------|-----------------|-------|------|-----------------|----------------|------|-----|----------------------|
| 0.17  | 0.05- | 0.06            | 0.264 | 1.12 | 0.058           | 0.82           | 3.06 | 200 | وضوح الرؤية والرسالة |

المصدر: تصميم الباحثين، الدراسة الميدانية، 2026م.

أظهرت نتائج اختبار (T) لعينة واحدة أن المتوسط الحسابي لمحور وضوح الرؤية والرسالة بلغ (3.06) بانحراف معياري (0.82) وهو قريب من المتوسط الفرضي (3) كما بلغت قيمة ( $t = 1.12$ ) عند درجة حرية (199) وكانت قيمة الدلالة الإحصائية ( $\text{Sig} = 0.264$ ) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي مما يعني قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لوضوح الرؤية والرسالة على مستوى رضا العملاء.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل البيئة الداخلية والخارجية على مستوى رضا العملاء.

جدول (4) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس البيئة الداخلية والخارجية.

Test Value = 3

جدول (4) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس البيئة الداخلية والخارجية

| Upper | Lower | Mean Difference | Sig.  | t     | Std. Error Mean | Std. Deviation | Mean | N   | المتغير                         |
|-------|-------|-----------------|-------|-------|-----------------|----------------|------|-----|---------------------------------|
| 0.88  | 0.66  | 0.77            | 0.000 | 13.75 | 0.056           | 0.79           | 3.77 | 200 | تحليل البيئة الداخلية والخارجية |

المصدر: تصميم الباحثين، الدراسة الميدانية، 2026م..

أظهرت نتائج اختبار (T) لعينة واحدة أن المتوسط الحسابي لمحور تحليل البيئة الداخلية والخارجية بلغ (3.77) بانحراف معياري (0.79) وهو أعلى من المتوسط الفرضي (3) وقد بلغت قيمة ( $t = 13.75$ ) عند درجة حرية (199) وكانت قيمة الدلالة الإحصائية ( $\text{Sig} = 0.000$ ) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية مما يعني قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل البيئة الداخلية والخارجية على مستوى رضا العملاء.

**الفرضية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصياغة الاستراتيجية على مستوى رضا العملاء.

جدول (5) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس صياغة الاستراتيجية.

Test Value = 3

جدول (5) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس صياغة الاستراتيجية

| Upper | Lower | Mean Difference | Sig.  | t     | Std. Error Mean | Std. Deviation | Mean | N   | المتغير            |
|-------|-------|-----------------|-------|-------|-----------------|----------------|------|-----|--------------------|
| 1.03  | 0.79  | 0.91            | 0.000 | 15.42 | 0.059           | 0.84           | 3.91 | 200 | صياغة الاستراتيجية |

المصدر: الدراسة الميدانية 2026م.

أظهرت نتائج اختبار (T) لعينة واحدة أن المتوسط الحسابي لمحور صياغة الاستراتيجية بلغ (3.91) بانحراف معياري (0.84) وهو أعلى من المتوسط الفرضي (3) وقد بلغت قيمة ( $t = 15.42$ ) عند درجة حرية (199) وكانت قيمة الدلالة الإحصائية ( $\text{Sig} = 0.000$ ) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05).

وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المتوسط الفعلي مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لصياغة الاستراتيجية على مستوى رضا العملاء وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة.

**الفرضية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الاستراتيجية على مستوى رضا العملاء.

جدول (6) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس تنفيذ الاستراتيجية.

Test Value = 3

جدول (6) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس تنفيذ الاستراتيجية

| Upper | Lower | Mean Difference | Sig.  | t    | Std. Error Mean | Std. Deviation | Mean | N   | المتغير            |
|-------|-------|-----------------|-------|------|-----------------|----------------|------|-----|--------------------|
| 0.16  | 0.08- | 0.04            | 0.510 | 0.66 | 0.061           | 0.86           | 3.04 | 200 | تنفيذ الاستراتيجية |

المصدر: تصميم الباحثين، الدراسة الميدانية، 2026م.

أظهرت نتائج اختبار (T) لعينة واحدة أن المتوسط الحسابي لمحور تنفيذ الاستراتيجية بلغ (3.04) بانحراف معياري

(0.86) وهو قريب جداً من المتوسط الفرضي (3) كما بلغت قيمة ( $t = 0.66$ ) عند درجة حرية (199) وكانت قيمة الدلالة الإحصائية ( $\text{Sig} = 0.510$ ) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05). وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية مما يعني قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الاستراتيجية على مستوى رضا العملاء.

**الفرضية الخامسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة والتقييم الاستراتيجي على مستوى رضا العملاء.

جدول (7) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس الرقابة والتقييم الاستراتيجي.

Test Value = 3

جدول (7) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لقياس الرقابة والتقييم الاستراتيجي

| Upper | Lower | Mean Difference | Sig.  | t    | Std. Error Mean | Std. Deviation | Mean | N   | المتغير                      |
|-------|-------|-----------------|-------|------|-----------------|----------------|------|-----|------------------------------|
| 0.27  | 0.03  | 0.15            | 0.016 | 2.42 | 0.062           | 0.88           | 3.15 | 200 | الرقابة والتقييم الاستراتيجي |

المصدر: تصميم الباحثين، الدراسة الميدانية، 2026م.

أظهرت نتائج اختبار (T) لعينة واحدة أن المتوسط الحسابي لمحور الرقابة والتقييم الاستراتيجي بلغ (3.15) بانحراف معياري (0.88) وهو أعلى من المتوسط الفرضي (3) وقد بلغت قيمة ( $t = 2.42$ ) عند درجة حرية (199) وكانت قيمة الدلالة الإحصائية ( $\text{Sig} = 0.016$ ) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05).

وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة والتقييم الاستراتيجي على مستوى رضا العملاء، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة.

جدول (8) الترتيب النهائي لقوة الفرضيات.

| الترتيب | الفرضية            | المتوسط | قيمة t | الدلالة   |
|---------|--------------------|---------|--------|-----------|
| 1       | صياغة الاستراتيجية | 3.91    | 15.42  | قوية جداً |
| 2       | تحليل البيئة       | 3.77    | 13.75  | قوية      |
| 3       | الرقابة والتقييم   | 3.15    | 2.42   | متوسطة    |
| 4       | وضوح الرؤية        | 3.06    | 1.12   | غير دالة  |
| 5       | تنفيذ الاستراتيجية | 3.04    | 0.66   | غير دالة  |

المصدر: تصميم الباحثين، الدراسة الميدانية، 2026م.

أظهرت نتائج الدراسة أن مرحلة التخطيط الاستراتيجي والمتمثلة في كل من تحليل البيئة الداخلية والخارجية وصياغة الاستراتيجية تمثل البعد الأكثر تأثيراً على مستوى رضا العملاء إذ يساهم تحليل البيئة في تمكين الفندق من التعرف بدقة على نقاط قوته وضعفه والتكيف الفعال مع الفرص والتحديات المحيطة به مما يساهم في رفع كفاءة الخدمات المقدمة من



جهة أخرى تعمل صياغة الاستراتيجية على ترجمة الرؤية والفكر الاستراتيجي إلى خطط تشغيلية واضحة ومنظمة تضمن تقديم خدمات متسقة وتحسين تجربة النزلاء بشكل ملموس.

أما بالنسبة إلى وضوح الرؤية والرسالة فلم تسجل النتائج وجود أثر إحصائي معنوي لهذا البعد على رضا العملاء وتشير هذه النتيجة إلى أن مجرد وجود رسالة ورؤية للفندق لا يكفي لرفع مستوى رضا العملاء بل يجب ربطها بخطط وسياسات تنفيذية عملية ومحددة يمكن للموظفين والعملاء ملاحظتها من خلال جودة الخدمات.

فيما يخص تنفيذ الاستراتيجية لم يظهر له أيضاً أثر إحصائي ملموس مما يعكس وجود قصور في التطبيق العملي أو ضعف الموارد أو محدودية التدريب اللازم لتحويل الخطط الاستراتيجية إلى واقع عملي ملموس على الرغم من التخطيط الجيد المسبق.

أما الرقابة والتقييم الاستراتيجي فقد أظهرت نتائج ذات دلالة إحصائية لكنها بمستوى متوسط مقارنة بمرحلة التخطيط حيث تسهم عمليات المراقبة المستمرة وتقييم الأداء ورضا العملاء في تحسين العمليات والخدمات استناداً إلى التغذية الراجعة لكنها لا تتفوق على أهمية التخطيط وصياغة الاستراتيجية في التأثير المباشر على رضا العملاء.

بشكل عام تشير النتائج إلى أن رضا العملاء يعتمد بدرجة أكبر على جودة التخطيط وصياغة الاستراتيجيات بينما يحتاج كل من وضوح الرؤية والرسالة وتنفيذ الاستراتيجية إلى تعزيز الربط بين النظرية والتطبيق العملي لضمان الفاعلية وتظل الرقابة والتقييم عنصراً داعماً مهماً لضمان تحسين مستمر ومستوى خدمة متقدم.

### النتائج:

1. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الفعلي والمتوسط الفرضي مما يشير إلى أن وضوح الرؤية والرسالة لم يكن له تأثير مباشر على مستوى رضا العملاء.
2. تعكس النتائج أن وجود رؤية ورسالة معلنة لا ينعكس بالضرورة على تجربة العملاء ما لم تُترجم إلى ممارسات تشغيلية ملموسة داخل الفندق.
3. أثبتت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية قوي لتحليل البيئة الداخلية والخارجية على رضا العملاء مما يدل على أهمية استيعاب الفندق لبيئته التنافسية.
4. تشير النتائج إلى أن قدرة الفندق على تحديد نقاط القوة والضعف والتكيف مع الفرص والتحديات تسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
5. بينت النتائج أن صياغة الاستراتيجية تمثل البعد الأكثر تأثيراً على رضا العملاء مقارنة ببقية أبعاد التخطيط الاستراتيجي.
6. تؤكد النتائج أن وضوح الخطط التشغيلية وتنظيم الإجراءات وتوزيع المهام يعزز من اتساق الخدمة ويرفع مستوى تجربة النزلاء.
7. أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتنفيذ الاستراتيجية على رضا العملاء، رغم أهمية هذا البعد نظرياً.
8. تعكس النتائج احتمال وجود فجوة بين التخطيط والتنفيذ، قد تعود إلى ضعف المتابعة أو محدودية الموارد أو نقص التدريب.
9. أثبتت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرقابة والتقييم الاستراتيجي على رضا العملاء، وإن كان بمستوى متوسط مقارنة بمرحلة التخطيط.
10. تشير النتائج إلى أن المتابعة المستمرة وتقييم الأداء يساهمان في تحسين العمليات والخدمات استناداً إلى التغذية الراجعة من العملاء.

## التوصيات:

1. ترجمة الرؤية والرسالة إلى إجراءات عملية لضمان انعكاسها إيجابياً على تجربة العملاء.
2. تطوير خطط تشغيلية دقيقة تحدد المهام والمسؤوليات وتضمن اتساق الخدمات بين الأقسام.
3. تأسيس وحدة تحليل SWOT دورية لمتابعة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات والتكيف مع المنافسة.
4. ربط التدريب بتنفيذ الاستراتيجية لضمان تحويل التخطيط الاستراتيجي إلى نتائج ملموسة.
5. تعزيز مؤشرات الأداء الفردية والمؤسسية لمراقبة تطبيق الخطط ورفع مستوى رضا العملاء.
6. تطبيق الرقابة والتقييم الاستراتيجي المنتظم لتحسين العمليات والخدمات استناداً إلى التغذية الراجعة.
7. تطوير أدوات قياس رضا العملاء بشكل دوري (استبيانات، مقابلات، تقييمات إلكترونية) لتحسين الجودة بشكل مستمر.
8. دمج الرؤية والرسالة في الثقافة التنظيمية من خلال برامج التوجيه الداخلي لضمان اتساق الأداء اليومي مع الاستراتيجية.

## المصادر والمراجع:

## الكتب:

1. الزهراني، فهد عبد العزيز (2018م) التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الفندقية. الرياض: دار الفكر العربي.

## الرسائل والاوراق العلمية:

1. الحسن، أحمد محمد (2019م) أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في قطاع الضيافة. مجلة الإدارة والاقتصاد، 12(3)، 45-67.
2. عثمان، عبد الرحمن (2017م) تطوير استراتيجيات إدارة الفنادق السودانية في ظل التحديات الاقتصادية والسياسية. المؤتمر الدولي للسياحة والضيافة، الخرطوم، 112-129.
3. العلي، سارة عبد الله (2021م) التميز في خدمة العملاء بالفنادق: دراسة تطبيقية على الفنادق الكبرى في السودان. الخرطوم: جامعة الخرطوم، كلية إدارة الأعمال

## المراجع الأجنبية:

1. Hussein, Hossam, & Omar, Ahmed. (2015). Strategic planning and its impact on customer satisfaction in hotels. *Tourism Management Perspectives*, 15, 35-45.
2. Kandampully, Jay, Zhang, Tian, & Jaakkola, Elina. (2018). Customer experience management in hospitality: A literature synthesis, new understanding and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 21-56. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2017-0137>
3. Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2016). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7th ed.). Pearson.
4. Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition* (13th ed.). New York: McGraw-Hill.
5. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2017). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (15th ed.). Pearson.

عنوان البحث

**السياسة التعليمية بين ثقافة المجتمع ومتطلبات الواقع السياسي وأزمة  
المواطنة في قطاع غزة**

أ. محمد إبراهيم أبو برهم<sup>1</sup>

<sup>1</sup> باحث دكتوراه في فلسفة الإدارة التربوية، فلسطين.

بريد الكتروني: moh.barham@hotmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/16>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/16>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

المستخلص

تناقش هذه الدراسة إشكالية السياسة التعليمية في قطاع غزة في ظل التداخل المعقد بين ثقافة المجتمع ومتطلبات الواقع السياسي، وما نتج عن ذلك من أزمة مواطنة بين الهوية الوطنية والاعتبارات التنموية والسياسية. تنطلق الدراسة من تحليل أبعاد حركة السياسة التعليمية (الدولي، الإقليمي، الحكومي، والمجتمعي) ومقومات استقرارها، إضافة إلى معايير تقييمها، مع استعراض ملامح السياسات التعليمية الفلسطينية والتحديات الهيكلية التي تواجهها في غزة، لا سيما في سياق الاحتلال، والانقسام السياسي، والحروب المتكررة، والانهيار المؤسسي. وتبرز الدراسة مفهوم "أزمة المواطنة" بوصفه تعبيراً عن التناقض بين الحفاظ على القيم الدينية والوطنية وبناء رأس المال البشري من جهة، والاستجابة لقيود الواقع السياسي والاقتصادي والأمني من جهة أخرى. وتخلص إلى أن تجاوز هذه الأزمة يتطلب إعادة بناء إطار وطني موحد للسياسة التعليمية، قائم على المرونة والمشاركة المجتمعية، وتعزيز الحوكمة الرشيدة، ودعم البنية التحتية، بما يمكن التعليم من أداء دوره التنموي والوطني في سياق غير مستقر.

**الكلمات المفتاحية:** السياسة التعليمية، أزمة المواطنة، ثقافة المجتمع، الواقع السياسي، قطاع غزة.

## RESEARCH TITLE

**Educational Policy Between Societal Culture and the Demands of Political Reality: The Alignment Crisis in the Gaza Strip****Abstract**

This study examines the dilemma of educational policy in the Gaza Strip within the complex intersection of societal culture and political realities, which has resulted in a profound alignment crisis between national identity and developmental and political imperatives. The study analyzes the dimensions shaping educational policy (international, regional, governmental, and societal), the foundations of policy stability, and the criteria for evaluating educational policies. It also reviews the features of Palestinian educational policy and the structural challenges it faces in Gaza, particularly under conditions of occupation, political division, recurrent wars, and institutional collapse. The study conceptualizes the “alignment crisis” as a manifestation of the tension between preserving religious and national values and building human capital on the one hand, and responding to political, economic, and security constraints on the other. It concludes that overcoming this crisis requires rebuilding a unified national educational policy framework based on flexibility, participatory governance, sound institutional management, and sustainable infrastructure support, enabling education to fulfill its developmental and national role in a context of instability.

**Key Words:** Educational Policy, Alignment Crisis, Societal Culture, Political Reality, Gaza Strip.

## مقدمة:

مما لا شك فيه أن النظام التعليمي يستمد قوته من السياسات التعليمية التي تعمل على تحديد الإطار الناظم الذي بدوره يحدد الغايات التربوية، ويساعد في توجيه القرارات والخطط، وينظم التمويل، ويضبط العلاقة بين المجتمع وسوق العمل والمنظومة السياسية والاقتصادية بالشكل الذي يسهم في تطوير العملية التعليمية، في قطاع غزة هناك ثقافة مجتمعية تحافظ على الدين والهوية والقيم الوطنية مع واقع اقتصادي وسياسي استثنائي يتسم بالحروب المتكررة والحصار المستمر والانقسام الوطني وانهيار القدرة المؤسسية وضعف البنية التحتية، وتنعكس هذه التقاطعات في وضع يمكن وصفه بأزمة موازنة أي عجز السياسات التعليمية عن تحقيق توازن مستدام بين ما يتطلبه المجتمع من مقومات أساسية مثل الهوية الوطنية، والقيم الأخلاقية، والوحدة الوطنية وما تفرضه السياسة والاقتصاد في مجالات أبرزها توفير التمويل وضمان الأمن، والإغاثة، وإدارة الأزمات، كما تُعد السياسة التعليمية من أهم أدوات بناء المجتمع والدولة، خصوصاً في السياقات التي تتداخل فيها عوامل الحصار المستمر والاحتلال، والانقسام الداخلي، والحروب المتكررة، والضغط الخارجية، فهي نظام مرن يعكس رؤية الجماعة لذاتها كجسم متماسك، ويتفاعل مع بيئتها الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية. ويعرف الباحث السياسات التعليمية بأنها عملية تفكير مخطط ومنظم توجه الأنشطة التربوية، نحو تحقيق تطلعات أفراد المجتمع الفلسطيني في ضوء منظومة القيم الدينية والوطنية والأخلاقية، بما يتوافق مع الظروف الاقتصادية والسياسية والأمنية الاستثنائية التي يشهدها قطاع غزة.

## أولاً: أبعاد حركة السياسة التعليمية

لا يتوقف نجاح السياسة التعليمية على إدراك واضعيها لموازن القوى المؤثرة فيها، ويتمثل هذا في أربعة أبعاد رئيسية:

-البعد الدولي: الذي يظهر في تأثير المصالح الدولية، والتي قد تنظر إلى بعض المضامين المناهجية كتعزيز الروح الوطنية ضد الاستعمار باعتبارها مواقف عدائية تهدد العلاقات الدبلوماسية، كما أن خاصة في الدول النامية التي تعتمد على المعونات الأجنبية تجد نفسها مضطرة أحياناً إلى تسهيل إنشاء مؤسسات تعليمية أجنبية، أو تشجيع تعليم لغات دول مانحة، أو إرسال بعثات تعليمية إليها، ما يترك أثر مباشر على محتوى السياسة التعليمية.

-البعد الإقليمي: وهو أبرز ما يميز السياسات التعليمية في الدول العربية، فمنذ تأسيس جامعة الدول العربية، ظهرت اتفاقيات تهدف إلى التقريب التعليمي بين الدول الأعضاء، وعلى الرغم من أن هذا التوجه بدأ يخف في السنوات الأخيرة، إلا أنه ظهر في تجمعات إقليمية أصغر، مثل دول مجلس التعاون الخليجي، حيث تم الاتفاق على أهداف مشتركة لمراحل التعليم المختلفة ومناهجه التعليمية، مما فرض تقارب كبير في السياسات التعليمية بين هذه الدول.

-البعد الحكومي: الذي يُعد في الغالب الأقوى في دول العالم النامي، نظراً للدور المتضخم للدولة وأجهزتها والضعف الواضح للمؤسسات غير الحكومية، ونتيجة لذلك، فإن توجه الحكومة سواء كان شمولي أو ليبرالي ينعكس مباشرة على السياسة التعليمية، ففي فترات الهيمنة الشمولية كان التعليم مجاني وخاضع لسيطرة الدولة، بينما مع تحول السياسات العامة نحو الخصخصة بدأ التعليم الخاص في التوسع، والتراجع عن المجانية.

-البعد المجتمعي: الذي يفترض أن يكون متوافق مع البعد الحكومي، لكن غياب الممارسة الديمقراطية في بعض المجتمعات يؤدي إلى التمايز والمفارقة بينهما. ولذلك تحاول السياسات التعليمية إلى الانسجام مع الأعراف والتقاليد السائد. فحيث يوجد فصل بين الذكور والإناث، تُراعى هذه الممارسة في تصميم المدارس والمناهج. وفي المجتمعات ذات التوجه الديني الواضح، يظهر ذلك في انتشار المعاهد الدينية وتركيز المناهج على الثقافة الدينية؛ أما في المجتمعات متعددة

الأديان، فينعكس ذلك في تركيب النظام التعليمي نفسه (البراهيم، 2009). وبناء على ما سبق، يمكن القول إن السياسة التعليمية في غزة لا تُصمم خارج إطار هذه الأبعاد، فهي تتأثر بها ما يجعل مهمة تحقيق المواءمة أكثر تعقيداً خاصة حين تفرض الظروف السياسية قيوداً تتناقض مع الهوية الوطنية والثقافة المجتمعية.

### ثانياً: مقومات الثبات والاستقرار في السياسة التعليمية

لكي تحقق السياسات التعليمية فعاليتها واستمراريتها، لا بد أن تستند إلى مجموعة من المقومات الأساسية أول هذه المقومات أن تعكس بصدق الصورة المرجوة للمجتمع، وأن تتسق مع خطط الدولة للتنمية، وتتاسب الإمكانيات المتاحة البشرية والمادية وأن تتفق مع الاتجاهات المستمدة من تاريخ المجتمع وفلسفته وآماله وتقاليده. ثانياً أن تستغل جميع الإمكانيات المتاحة في التربية والتعليم والتدريب لأقصى طاقة ممكنة لإنتاج كوادر واعية ومبدعة تخدم الفرد والإنتاج وتنهض بالبيئة والمجتمع. ثالثاً أن تدمج في الخطط والمناهج الدراسية المفاهيم الاجتماعية السليمة بكل الوسائل النظرية والتطبيقية. رابعاً أن تحقق العدالة والالتزان ومبدأ تكافؤ الفرص، بحيث ينتفع كل مواطن وفق قدراته. خامساً أن تحدد بوضوح وظيفة المدرسة كمؤسسة تربوية اجتماعية ومركز إشعاع للبيئة، وكذلك رسالة المعلم وعلاقته بالمجتمع لتعزيز التعاون في بناء جيل المستقبل. سادساً أن تهتم بكل شريحة في المجتمع، لرفع الوعي، وتقليل الفجوة بين الريف والمدينة، ورفع مستوى القوى العاملة، ودعم الاكتفاء الذاتي وفتح المجال أمام أصحاب المواهب. سابعاً أن تظهر أهمية العمل والإنتاج من خلال الاهتمام بالتعليم الفني بمراحله المختلفة لتلبية خطط التنمية. ثامناً أن تتبنى نهج اللامركزية في التنفيذ، بحيث تقتصر مهمة وزارة التعليم على التخطيط العام والمتابعة والتقييم، بينما تقوم الإدارات المحلية بتنفيذ السياسة وفق احتياجات بيئاتها. تاسعاً أن تُحقق في مخرجاتها اعتزاز الفرد بالقيم الروحية وتمسكه بدينه، واعتزازه بوطنه والانتماء له، ليسهم في رفعة وطنه واحترام قيمه والحفاظ على تراثه (المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، 2015). وبناءً على ما سبق، يمكن القول أن غياب هذه المقومات خاصة في قطاع غزة، حيث تفتقر السياسات التعليمية إلى الاستقرار المؤسسي والموارد الكافية يُضعف قدرتها على التوفيق بين الثقافة المحلية والمتطلبات الخارجية، مما يزيد من أزمة المواءمة ويفقدها خاصية الثبات التي تمكنها من الاستجابة المتوازنة للتحديات.

### ثالثاً: ملامح السياسات التعليمية في فلسطين

في فلسطين، تُدار السياسة التعليمية من خلال وزارة التربية والتعليم المسؤولة عن التعليم المدرسي، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي التي تشرف على التعليم الجامعي، وقد شهدتا حالات دمج وفصل متعددة على مر السنوات، وتتولى وزارة التربية والتعليم قيادة الجهود الوطنية للتخطيط الاستراتيجي للتعليم، بمشاركة مؤسسات حكومية ومؤسسات مجتمع مدني، ومؤسسات دولية. وتشير المصادر الرسمية إلى أن التعليم يُعتبر قضية أمن قومي والسياسات حركة التربية المستقبلية للمجتمع، وأن المتعلم هو العنصر الأول في بناء الحضارة، غير أن هذه الرؤية الوطنية تواجه تحديات هيكلية منها: الاحتلال وتداعياته، والانقسام السياسي بين الضفة وقطاع غزة، وضعف تحصيل الطلبة في الاختبارات الدولية، وارتفاع ظاهرة العنف في المدارس، واعتماد نموذج تعليمي متمركز حول المعلم والمنهاج، وعدم التوازن في الالتحاق بمسارات التعليم الثانوي، وضعف الإقبال على التعليم المهني، وعدم القدرة على توفير أبنية مدرسية ملائمة، وتحديات الحوكمة والإدارة. وقد حاولت الوزارة معالجة هذه التحديات من خلال إعداد الاستراتيجية القطاعية للتعليم 2017-2022 والخطة الاستراتيجية القطاعية 2021-2023، وإقرار قانون التربية والتعليم العام الفلسطيني لعام 2017. وتستند السياسات التعليمية في فلسطين إلى مجموعة من المبادئ والأولويات الوطنية، تتمحور حول اعتبار التعليم حق أساسي من حقوق الإنسان، وحق تمكيني يُسهم في بناء المجتمع والفرد. ومن أجل إعمال هذا الحق تؤكد السياسات على ضرورة أن يكون



التعليم جيد الجودة، متكافئ ومنصف وشامل للجميع، مع تحقيق المساواة بين الجنسين. وينبغي أن يُقدّم التعليم على أساس الإلزامية والمجانية، باعتباره منفعة عامة ومسعى مجتمعي مشترك (الديك ، 2024). وبناءً على ما سبق، يمكن القول أن السياسة التعليمية في فلسطين تحمل رؤية وطنية واضحة، لكن تطبيقها في قطاع غزة يواجه اختلالات ناتجة عن غياب السيادة الكاملة والانقسام المؤسسي، مما يحدّ من قدرتها على تحقيق المواءمة بين المبادئ الوطنية والواقع الميداني.

#### رابعاً: معايير تقييم السياسة التربوية

يُعتبر التعليم في فلسطين ذا قيمة عالية، وهو أحد ركائز الصمود والمواجهة الوطنية، ويشكل تطوير التعليم وسيلةً لتعزيز الإمكانات البشرية، وتحقيق التقدم، ومواجهة السيطرة المباشرة للاحتلال، ويُقاس أداء السياسة التعليمية بمدى قدرتها على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها وفق معايير محددة ومن أبرز هذه المعايير:

• **الديناميكية الاجتماعية:** أي أن يكون النظام التعليمي مرجعية مجتمعية، باعتباره جزءاً من المنظومة المجتمعية، يؤثر ويتأثر بتطلعات المجتمع، حيث فاعلية السياسة التعليمية تقاس بمدى انسجامها مع الديناميكية الاجتماعية والثقافية السائدة.

التعامل مع السياسات الأخرى: أي أن تحدد السياسة التعليمية علاقتها بخطة التنمية الشاملة، ومراحل التعليم المختلفة، وبآليات التخطيط الوطني بما يضمن التناسق بين التعليم وأهداف التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

• **ديمقراطية السياسة التربوية:** إذ تشمل القضية الديمقراطية المجتمع وتنعكس على بنية النظام التعليمي، ويجب أن تكون السياسة التعليمية رافعة لتعزيز الديمقراطية وحفاظة لحقوق الإنسان، وتوسيع المشاركة المجتمعية في صنع القرار التعليمي (شهوان، 2022).

**وبناءً على ما سبق،** يمكن القول إن غياب هذه المعايير في قطاع غزة خاصة الديمقراطية والتفاعل مع المجتمع يجعل السياسات التعليمية عرضة للانفصال عن الواقع، ويصعب مهمة المواءمة بين الثقافة والمتطلبات السياسية.

#### خامساً: الوضع الراهن للتعليم في غزة

يعاني قطاع غزة من ظروف اقتصادية وسياسية صعبة أثرت سلباً على التعليم، حيث يواجه النظام التعليمي تحديات متراكمة نتيجة لنقص الموارد، وتقييد حركة المعلمين والطلاب، بالإضافة إلى الاكتظاظ الشديد في المدارس، حيث شكّلت الحرب الأخيرة نقطة تحول خطيرة في المنظومة التعليمية، وحولت الأزمة التعليمية إلى كارثة وجودية تهدد مستقبل جيل كامل من الطلبة والمعلمين، فتدمير المؤسسات واغتيال العقول الفلسطينية وحرمان جيل كامل من حقه في التعليم يمثل تهديد وجودي لمستقبل المجتمع الفلسطيني بأكمله (نعيم ، 2025). وحرمان عشرات الآلاف من الطلاب من حقهم الأساسي في التعليم (القطراوي، 2025). و تشير التقديرات إلى أن نسبة كبيرة من المؤسسات التعليمية في قطاع غزة تحتاج إما إلى إعادة بناء كاملة أو أعمال ترميم كبيرة (جابر على ، 2024). ومع ذلك ظهرت مبادرات ومساحات تعليمية بديلة تسعى إلى تقديم دعم وخدمات تعليمية للطلاب، في محاولة للحفاظ على استمرارية التعليم ، وبناء عليه، فإن ما شهده قطاع غزة من تدمير منهجي سيترك آثاراً عميقة تمتد لتؤثر في أجيال قادمة، مما يفاقم الأزمات الاقتصادية والاجتماعية ويُضعف قدرة المجتمع على الصمود والنهوض، لذا، فإن ما تعرض له قطاع التعليم في غزة كان استهدافاً مباشراً للعقول والهوية الفلسطينية، ومحاولةً ممنهجة لتجريد الفلسطينيين من أدوات المعرفة والثقافة. (نعيم ، 2025).



## سادسًا: أزمة المواءمة

تشير المواءمة في السياق التعليمي إلى قدرة النظام التعليمي على إنتاج سياسات وممارسات تتوافق مع القيم الثقافية والاجتماعية للمجتمع، و احتياجات التنمية الاجتماعية و الاقتصادية ، والقيود والفرص التي يفرضها الواقع السياسي السائد، وهي حالة ديناميكية تتطلب مرونة مستمرة، وقراءة دقيقة للواقع، وآليات تغذية راجعة، ومن العوامل التي أدت الي أزمة المواءمة في السياسة التعليمية :

-الإبادة المعرفية: يأتي تدمير التعليم والتربية في غزة في إطار ما يصفه البعض بالإبادة المعرفية، حيث يتم استهداف الثقافة الفلسطينية والمعرفة بهدف محو الهوية والوجود الفلسطيني (ناصر، 2024).

-السيطرة على العملية التعليمية: تسعى سلطات الاحتلال إلى إحكام قبضتها على قطاع التعليم من خلال تقليص سيادة الفلسطينيين على نظامهم التعليمي، وإفراغه من محتواه ووظيفته في تعزيز الهوية الوطنية والقيم الإنسانية والانتماء (زهد، 2016، ص. 35).

-تأثير الانقسام: أحدث الانقسام الفلسطيني الداخلي خللاً في إدارة التعليم وتنسيق سياساته في قطاع غزة حيث أدت ازدواجية المرجعيات وغياب وحدة القرار إلى تآكل القدرة المؤسسية على التخطيط والتنفيذ والمتابعة، وقد تفاقم هذا الخلل بشكل حادّ خلال العدوان الأخير، مع انهيار المؤسسات التعليمية الرسمية في القطاع (الصباح وعوّاد، 2025). وبناءً على ما سبق فإن أزمة المواءمة في قطاع غزة تتمثل في التناقض بين ثلاثة مستويات: المستوى الثقافي، الذي يُركز على تعزيز القيم الأخلاقية والإنسانية والمحافظة على الهوية الوطنية في ظل محاولات الاحتلال تفريغ التعليم من مضمونه؛ والمستوى التنموي، الذي يهدف إلى بناء رأس المال البشري كثرة وطنية، لكنه يصطدم بواقع دمار وانهاية البنية التحتية؛ والمستوى السياسي، الذي يعاني من ازدواجية المرجعيات نتيجة الانقسام، وضعف السيادة الفلسطينية على قطاع التعليم، وتدخل الاحتلال في تفويض أي مشروع تعليمي وطني مستقل، وبالتالي فإن أزمة المواءمة نتيجة حتمية لتنشيط الإطار الاجتماعي و السياسي الذي يحتضن النظام التعليمي.

## سابعًا: ثقافة المجتمع ومتطلبات الواقع السياسي

في قطاع غزة، ترفع الثقافة المجتمعية من شأن التعليم كوسيلة للكرامة والتحرر، وتدعم أدوار تقليدية وترفض التطبيع، ومن جهة أخرى، يُطالب الواقع السياسي النظام التعليمي بإعداد مواطن قادر على التكيف مع العولمة، وتطوير مهارات رقمية، وفتح آفاق تواصل خارجي خاصة مع الدول المانحة، وبين هذين الاتجاهين ، يجد صانع القرار نفسه أمام أزمة: أيهما يقدم؟ هل يستجيب للواقع أم يرضي المجتمع؟ وهل يمكن الجمع بينهما دون تنازلات مؤلمة؟. وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن أزمة المواءمة في قطاع غزة هي تناقض بين الهوية والبقاء، لا يمكن حله إلا بإعادة بناء إطار وطني موحد يُمكن السياسة التعليمية من أن تكون مرآة صادقة للمجتمع، ودافعة لتطوير الواقع القائم.

## ثامناً: الخاتمة

أزمة المواءمة في السياسة التعليمية قطاع غزة هي انعكاس مباشر لتنشيط الواقع الاجتماعي و السياسي ، فالأبعاد الدولية والإقليمية والحكومية والمجتمعية، التي تُشكل حركة السياسة التعليمية تتصادم في قطاع غزة بدل أن تتكامل، وغياب مقومات الاستقرار، وضعف آليات التقييم الديمقراطي، وانفصال السياسات عن الاحتياجات الفعلية، كلها عوامل توسّع الفجوة بين ما يُدرس وما يُعاش، وبناءً عليه، فإن أي محاولة لإصلاح التعليم في قطاع غزة يجب أن تنطلق من إعادة بناء إطار وطني موحد، حينها، يمكن للتعليم أن يلعب دوره الحقيقي كوسيلة لبناء الواقع، ولتجاوز هذه الأزمة، يتطلب الأمر إعادة تفكيرٍ في السياسات التعليمية بحيث تكون مرنة وتشاركية، ومبنية على فهم دقيق لتفاعل العوامل المؤثرة فيها، إن إعادة تحقيق المواءمة مشروع وطني لاستعادة المعنى والوظيفة للتعليم

## تاسعاً: التوصيات

1. توفير الحماية للمؤسسات التعليمية عبر تحرك جاد من المجتمع الدولي للضغط من أجل وقف الاعتداءات على المؤسسات التعليمية في غزة.
2. إعادة بناء البنية التحتية التعليمية، إلى جانب تقديم الدعم المالي المستدام لإعادة تأهيل قطاع التعليم.
3. إعادة صياغة المنظومة التعليمية بما يتوافق مع الظروف المتغيرة ويعزز مرونتها وفعاليتها أمام الصدمات ويعيد تأكيد دورها التنموي والوطني.
4. تعزيز برامج الدعم الاجتماعي والنفسي للطلاب والمعلمين في غزة.
5. تعزيز منظومة التعليم عن بُعد لضمان استمرارية العملية التعليمية في ظل الظروف الاستثنائية.
6. دعم التعليم الشعبي والعمل على إدماجه في النظام التعليمي الرسمي.
7. تعزيز ثقافة الانتماء الوطني والهوية الوطنية، بما يساهم في دعم الوحدة المجتمعية وتنمية المسؤولية المجتمعية.

## المراجع:

1. البراهيم، هيا. (2009). السياسة العامة للتعليم: نماذج وأطر عامة للتحليل، الرياض.
2. جابر، فراس، & علي، حلا. (2024). واقع المدارس المواءمة في ظل حرب الإبادة الجماعية على قطاع غزة (ورقة حقائق)، مرصد السياسات الاجتماعية والاقتصادية الموحد، جمعية نجوم الأمل.
3. الديك، سامية عمر (2024). دراسة مقارنة لتطوير السياسات التعليمية لنظام التعليم العام في فلسطين في ضوء خبرة فنلندا، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، 6 (1)، 389-415.
4. زهد، رهام. (2016). تأثير السياسة التعليمية الإسرائيلية على الوعي العام للشباب الفلسطيني في مدارس شرق القدس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.
5. شهبان، وفاء. (2022). تقييم سياسات تربوية لوزارة التربية والتعليم أثناء انتشار جائحة فيروس كورونا من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في فلسطين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
6. الصبّاح، رفعت. & عوّاد، يارا. (2025، 26 يناير). استجابة التعليم في غزة خلال العدوان: السياسات والخدمات المحلية والدولية في ظلّ التحديات، ورقة بحثية مقدمة في المنتدى السنوي لفلسطين 2025، مجلة منهجيات، الدوحة، قطر.
7. القطراوي، إياد. (2025). أعادت الأمل للطلبة.. مساحات تعليمية في غزة رغم الحرب. الجزيرة نت.
8. المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية. (2015). سياسات التعليم في الوطن العربي: التحديات والتوجهات المستقبلية (ورقة مؤتمر)، المؤتمر الدولي للمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، مصر. بالتعاون مع المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية.
9. ناصر، خلود. (2024). من فضاءات للتعليم إلى مساحات مستباحة: الحرب والتعليم المدرسي في قطاع غزة. مؤسسة الدراسات الفلسطينية.
10. -نعيم، هدي. (2025، 18 مارس). الإبادة التعليميّة في غزة: واقع التعليم بعد اتفاق وقف إطلاق النار. مركز رؤية للتنمية السياسية.

## رمزية اللون في الشعر المصري الحديث: دراسة تحليلية

د. محمد السيد حسن حسين<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أستاذ مساعد بقسم اللغة العربية، كلية العلوم والآداب بالقريات، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية.

البريد الإلكتروني: msh2581976@yahoo.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/17>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/17>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

### المستخلص

يتناول هذا البحث رمزية اللون في الشعر المصري الحديث بوصفه مكونًا جماليًا ودلاليًا فاعلاً في تشكيل الصورة الشعرية وبناء الرمز. ويهدف إلى رصد أنماط الألوان الأكثر حضوراً في النصوص الشعرية، وتحليل آليات توظيفها الفني، والكشف عن أبعادها النفسية والرمزية في سياقات سياسية واجتماعية وإنسانية متعددة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل نماذج مختارة لعدد من الشعراء المصريين، مع الاستناد إلى نظرية السياق والتراسل في تفسير الدلالة اللونية داخل البنية النصية.

وتوصلت الدراسة إلى أن اللون شكّل عنصراً بنيوياً في الشعر المصري الحديث، إذ ارتبط الأسود بالحزن واليأس، والأبيض بالطهر والنقاء، والأحمر بالثورة والدم والغضب، والأخضر بالحياة والنماء والأمل، والأزرق بالصفاء والنقاء، كما لجأ بعض الشعراء إلى تشكيل "لوحات لونية" مركبة تعكس حالات نفسية معقدة ورؤى فنية قائمة على التكثيف والتركيب. وتبرز النتائج أهمية اللون كوسيط تعبيرية يتجاوز دلالاته المعجمية إلى أفق رمزي يعمّق التجربة الشعرية ويثري أبعادها الجمالية.

**الكلمات المفتاحية:** رمزية اللون، الشعر المصري الحديث، الصورة الشعرية، الدلالة الرمزية، التحليل الوصفي النقدي.

## RESEARCH TITLE

## Symbolism of Color in Modern Egyptian Poetry: An Analytical Study

### Abstract

This study examines the symbolism of color in modern Egyptian poetry as an active aesthetic and semantic component in shaping poetic imagery and constructing symbolic meaning. It aims to identify the most prominent color patterns in poetic texts, analyze the artistic mechanisms of their employment, and explore their psychological and symbolic dimensions within various political, social, and human contexts. The research adopts the descriptive-analytical method through the examination of selected poetic models by a number of Egyptian poets, drawing upon contextual and correspondence theories to interpret chromatic significance within the textual structure.

The findings reveal that color constitutes a structural element in modern Egyptian poetry. Black is associated with sorrow and despair; white with purity and innocence; red with revolution, blood, and anger; green with life, growth, and hope; and blue with serenity and clarity. Some poets also employ composite “color palettes” to express complex psychological states and artistic visions based on condensation and synthesis. The study highlights the significance of color as an expressive medium that transcends its lexical meaning to a symbolic horizon that deepens and enriches the poetic experience.

**Key Words:** Color symbolism, Modern Egyptian poetry, Poetic imagery, Symbolic meaning, Descriptive-analytical approach.

**مقدمة البحث**

يحتل اللون مكانة كبيرة في الأدب العربي عامة، وفي الشعر - خاصة - نظراً لما يقوم به من دور في إيصال المعنى بطرق غير مباشرة، وقد حرص الشعراء على توظيف اللون في شعرهم وجاء محملاً بدلالات متنوعة، وفي الفترة الخاصة بموضوع البحث لجأ الشعراء للون للتعبير عن انفعالاتهم ومشاعرهم تجاه بعض الأحداث التي ألمت بهم أو الأحداث العامة في مجتمعاتهم، سواء أكانت سياسية أم اجتماعية أم غيرها.

وتتبع أهمية البحث من كونه يرصد أنماط اللون في الشعر المصري، في العصر الحديث،

**الدراسات السابقة:**

لم يجد الباحث دراسة تناولت اللون في الشعر المصري في الفترة موضوع البحث،

**تساؤلات الدراسة:**

ما أنماط اللون التي وظفها الشعراء المصريون في شعرهم؟

كيف وظف الشعراء اللون في أشعارهم؟

ما دلالات توظيف اللون في الشعر المصري؟

**أهداف الدراسة وتساؤلاتها:**

رصد أنماط اللون التي وظفها الشعراء المصريون في شعرهم

معرفة كيفية وظف الشعراء اللون في أشعارهم

الاطلاع على دلالات توظيف اللون في الشعر المصري

**منهج الدراسة:**

المنهج الذي ستتكى عليه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على وصف الظاهرة وتحليلها وبيان أنماطها ومظاهرها والعلل المسببة لها.

**تقسيم الدراسة:**

تنقسم الدراسة إلى مقدمة، وتمهيد، ومبحث واحد به محوران، وخاتمة ترصد النتائج المتعلقة بالدراسة والتي تجيب عن تساؤلات الدراسة.

**التمهيد: حول التصوير بالألوان:**

تمثل الألوان جانباً من جوانب الصورة، وقد اهتم بها الشعراء، مع تفاوت بينهم في درجة الاهتمام، وقد ارتبط اللون ودوره في الصورة الشعرية عند القدماء "بالشكل والهيئة الحاضرة في مجال وصف الأشياء، وتجسيم المعنوي، وبث الحياة في الجوامد بطرق التشبيه والاستعارة والتمثيل في شكل صورة بصرية"<sup>(1)</sup>.

(1) د. يوسف حسن نوفل، الصورة الشعرية والرمز اللوني، دار المعارف، (د.ت)، ص 13.

وقد اهتم الفلاسفة قديما بدلالة الألوان، ومنهم ابن حزم الذي لا يرتبط اللون عنده بوظيفة الحس الخارجية فحسب "بل يتصل بأجزاء النفوس النائية"<sup>(2)</sup> وهو يرى أن نظرة الاستحسان الجسدي الذي لا يتجاوز الألوان هي الشهوة، أما "الاتصال النفساني تشترك فيه الطبائع مع النفس فهو العشق"<sup>(3)</sup>.

وللون دلالاته ومنزلته في عالم الأحلام؛ إذ يرمز لدلالة معينة، فنجد ابن سيرين يعطي لكل لون دلالة خاصة به<sup>(4)</sup>.

وفي العصر الحديث وضع عالم النفس فرويد بيانا لرموز بعض الأحلام وقد تطورت النظرة للأحلام من بعده، مع تعدد مجالاتها، وقد كان "للألوان دلالاتها ورموزها، وصلتها بظاهرة الطرح الروحي أو الخروج من الجسد المادي خروجاً واعياً أو غير واعٍ كما كان للأحلام صلتها بمصادرها من منبهات محيطية بالإنسان، أو أخرى صادرة من جسمه"<sup>(5)</sup>.

اهتم الشعراء بالألوان، مع تفاوت بينهم في درجة الاهتمام، وفي مقدرتهم على توظيفها من الناحية الفنية<sup>(6)</sup>. والألوان لها أهمية خاصة في نظرية التراسل، فكل منا ذكرياته الخاصة المرتبطة بلون ما، ونادراً ما تتشابه هذه الذكريات، ولكن لبعض الألوان وقع خالص ينبع مما تقتزن به في الواقع من أشكال وعناصر<sup>(7)</sup>.

ولكل لون ظلال نفسية تصاحبه، وارتباطات ناشئة من اقترانه بشيء ما في عالم الواقع، فاللون الأحمر مثلاً يقتزن بالدم والقتل والنفور<sup>(8)</sup>.

وفي الشعر الحديث كان الإيحاء والتعبير بالصورة، والكلمات، والاعتماد على الأسطورة من أهم مقومات الشعر. والتعبير بالصورة يفوق "درجات التعبير باللغة العامية، كما أن التعبير بالصورة لا يخضع للمنطق نفسه الذي تخضع له اللغة التقريرية"<sup>(9)</sup> ولهذا تصبح الصورة ذات منزلة فريدة، وذات رؤية جمالية تراعي علاقات المفردات.

واللون في حياة الشاعر "قد يثير لديه طائفة من الذكريات مما يجعله مسوقاً إلى ابتكار رمز موائم لدلالات تلك الذكريات المستمدة من اللون الذي قد يستمد من الطبيعة من حوله رابطاً إياه بحالته النفسية، وبذلك يتجاوز الشاعر الواقع المتمثل في الطبيعة إلى نوع من التجريد في رؤيته الشعرية الرمزية"<sup>(10)</sup>.

ولذلك يمكن القول إن للون إيحاءً، وهذا الإيحاء يفوق الدلالة الوضعية للون، إذ إن اللون عضو حي في وحدة النص، خصوصاً إذا اجتمع مع اللون صوت وحركة.

ومما يساعد على فهم دلالة اللون نظرية السياق إذ "لا نفهم رمز اللون منفصلاً عن السياق التام في جانبين:

(2) السابق، ص 17.

(3) السابق، الصفحة نفسها.

(4) ينظر: السابق، ص 21.

(5) السابق، ص 22.

(6) د/ يوسف نوفل الصورة الشعرية واستيحاء الألوان، دار النهضة العربية، القاهرة، ط1، 1985، ص 37.

(7) د/ محمد فتوح أحمد الرمز والرمزية في الشعر المعاصر، ص 335.

(8) السابق، ص 337.

(9) د. يوسف نوفل، الصورة الشعرية والرمز اللوني، ص 26.

(10) السابق، ص 27.



داخل الحدث اللغوي حيث الصوت والقاعدة والدلالة المعجمية وهو السياق اللغوي ثم خارج اللغة حيث الوسط الاجتماعي<sup>(11)</sup>.

ومن ثم فلا بد أن نقف على دلالة اللون النفسية والعاطفية والمعنوية لأن السياق يتعدى الجملة إلى النص كله. وللأدباء نظرتهم الخاصة للألوان، والأدباء المكفوفون لهم رؤية للألوان قد تفوق رؤية المبصرين مثل بشار بن برد، والمعري، وطه حسين.

ولكل لون دلالاته، فمثلاً "أحب العرب اللون الأسمر، وعدوا اللون الأسود للحزن، والظلام والظلم واليأس، ووصفوا به اليوم الشديد والقلب والوجه والحظ والدنيا، وأحبوا اللون الأبيض"<sup>(12)</sup>.

ومما هو جدير بالذكر أن تلك النظرة الوظيفية للون تمثل ثمرة للتطور في النظرة الأدبية والفكرية للون، بداية من القرن السابع عشر حينما "انتقلت مباحث اللون من الناحية المادية إلى مجالات الحياة أي من حيث وضعه في نفسه إلى النظر إليه في أثره في النفس الإنسانية"<sup>(13)</sup>.

### المبحث الأول: الألوان

برز اللون عند الشعراء المصريين، وكان ذا أثر واضح في إيضاح فكرتهم وإيصالها للمتلقي، وفي عملها على تدعيم المعنى والإيحاء به من خلال اللون.

### المحور الأول:

وظف هؤلاء الشعراء الألوان مثل الأسود، والأبيض، والأخضر، والأزرق ... إلخ، حسب السياق الذي يرد فيه، وتفاوتوا في درجة اهتمامهم باللون، كما تفاوتوا بنسبة كبيرة في توظيفه فنياً، من حيث دلالة ذكر اللون، ومن المعلوم أن لكل لون دلالة نفسية تختلف باختلاف البيئات التي يوجد بها<sup>14</sup> وذلك على النحو التالي:

### اللون الأسود:

وهو موظف للتعبير عن الأحزان والآلام والخطيئة والظلام والقسوة والصلادة واليأس، واليوم الشديد، ومن نماذج:

1- عليّة الجعار: تعبر عن مآسي المسلمين في البلقان.

ليل من الأحزان خيم فوقهم      يمتد مسودا      بغير      نهار<sup>(15)</sup>

ومن الألفاظ الدالة على السواد:

الليل - الظلمة - غريان - يوم - الظلام - الظلمة.

2- عليّة الجعار: تقول واصفة حال الشرق والعرب والمسلمين، في العصر الحديث:

غريان      البغي      تلاحقنا      هل      آن      لدهر      البغي      أوان<sup>(16)</sup>

(11) السابق، ص 29.

(12) السابق، ص 31.

(13) السابق، ص 32..

<sup>14</sup> - ينظر: عدلي محمد عبد الهادي، سيكولوجية الألوان ونظرياتها (نظرية اللون) مكتبة بالمجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2023م، ص 132

(15) عليّة الجعار، مهاجرون بلا أنصار، ص 8.

3- أحمد عبد المعطي حجازي يرصد معاناة بغداد: من خلال المزج بين اللونين الأبيض والأسود لتوضيح المتناقضات: بغداد تحت السطح سرداب  
الفجر فيه، في سواد أحرف على الورق  
والشمس فيه واستدارة الأفق<sup>(17)</sup>

فالشاعر مزج بين اللونين قصدا للتمايز والإبانة بين عهدي ما قبل الاحتلال وأثنائه.  
ويحتل اللون الأبيض مكانة كبيرة في الشعر المصري؛ لأنه يوحي بالطهر والنقاء، ومما يعبر عن اللون الأبيض : البحر والزهر، والثلج، والنور، والشمس، والنجوم، والهلال والضياء، واللؤلؤ.  
ومن ذلك قول عليّ الجعار :

والهاربون إلى الجبال تلحفوا بالثلج يسعهم وبالأمطار<sup>(18)</sup>  
وقولها :

يا غامر الشمس بالضياء  
يا باعث البدر في المساء  
من نورك الأرض أشرقت  
وازينت فوقها السماء<sup>(19)</sup>

وقولها عن النجم :

النجم يجري قاطعاً مسراه  
ما ضل يوماً أو عصى مولاه<sup>(20)</sup>

### اللون الأحمر:

وهو يشير إلى النشوة والثورة والتمرد والحركة والحياة الصاخبة والغضب والانتقام والقسوة، كما أن الأحمر صورة للنشاط والجمال والقوة<sup>21</sup>

ويتمثل في (الورد - القرنفل - الدم - الخمر - الغروب - الشفق) ومما يمثله النماذج التالية:

1- قول عليّ الجعار مصورة وحشية الصرب في معاملة المسلمين:

داسوا على وجه الزهور وأخرسوا همس النسيم ورنه الأطيّار<sup>(22)</sup>

<sup>(16)</sup> السابق، ص 26.

<sup>(17)</sup> أحمد عبد المعطي حجازي، الأعمال الكاملة، ص 91.

<sup>(18)</sup> مهاجرون بلا أنصار، ص 8.

<sup>(19)</sup> ابنة الإسلام، ص 126.

<sup>(20)</sup> السابق، ص 128.

<sup>21</sup> ينظر: كلود عبيد، الألوان، دورها مصادرهما تصنيفها، مراجعة د محمد حمود، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، ط1، 2013م ص 76

<sup>(22)</sup> عليّ الجعار، مهاجرون بلا أنصار، ص 16.

- 2- حسن توفيق في معرض حديثه عن مأساة فتاة لبنانية قامت بعملية فدائية ضد العدو الصهيوني:  
أتخفي في وحل الحجج المعتادة إن  
برز التماسح وفاض الدم<sup>(23)</sup>
- 3- أحمد عبد المعطي حجازي يستخدم الدم ويصور وحشية الفرنسيين حينما عذبوا جميلة أبو حريد:  
قديستي تغسلت في دمها  
قديستي صلت لأجلها مدائن<sup>(24)</sup>
- 4- أمل دنقل يدعو الرئيس السادات لعدم المصالحة مع الغرب حتى ولو قالوا دم بدم أو رأس برأس:  
لا تصالح على الدم حتى بدم  
لا تصالح ولو قيل رأس برأس<sup>(25)</sup>  
وفي موضع آخر من القصيدة:  
كيف تنظر في يد من صافحوك  
فلا تبصر الدم  
في كل كف<sup>(26)</sup>  
ويقول في موضع ثالث:  
نحن جيل الحروب  
نحن جيل السباحة في الدم  
ألقت بنا السفن الورقية فوق ثلوج العدم<sup>(27)</sup>
- 5- عامر بحيري يصور آثار الحرب وما تسفكه من دماء.  
الحرب تجري بالدماء جراحها  
والسلم جراحة بغير دماء<sup>(28)</sup>
- 6- نشأت المصري في ثنايا حديثه عما يفعله الغربيون بالشرق وأهله خصوصا في فلسطين يتصور أن الغيم دم، والنور دم، والماء دم، يقول:

الغيم دم

والنور دم

<sup>(23)</sup> حسن توفيق، الأعمال الكاملة، ص127.

<sup>(24)</sup> أحمد عبد المعطي حجازي، الأعمال الكاملة، ص128.

<sup>(25)</sup> أمل دنقل، الأعمال الكاملة، ص348.

<sup>(26)</sup> السابق، ص352.

<sup>(27)</sup> السابق، ص436.

<sup>(28)</sup> عامر بحيري، ديوان عامر، ص410.

والماء دم

يهتر قلب الأرض

بعد الدماء ما الذي يهم

الكون متهم<sup>(29)</sup>

ويحتل اللون الأحمر منزلة في الشعر المصري، وقد يتمثل في الورد والقرنفل، أو في الدماء والخمر والشقق والغروب.

ومن ذلك قول علية الجعار عن الخمر (خمرة القرب من الله) :

واسمح بكأس دهاق من خمرة القرب أسقي<sup>(30)</sup>

وقول نور نافع عن دماء المسلمين التي تراق :

قد اختضبت يدهم من دماء لهم من رقابهمو نازفه<sup>(31)</sup>

وقولها عن حال المسلمين :

والبعض يلتهم الحياة بلحمها بعظامها بدمائها ودمانا<sup>(32)</sup>

اللون الأخضر:

وهو رمز للنماء والتجدد والخصوبة والعطاء والحيوية، والتفاؤل والحياة والزرع.

وهو لون يوحي بالراحة النفسية والجمال الهدوء.

1- سعيد شوارب يوظف اللون الأخضر للتعبير عن الأمن الذي كانت فيه القدس قبل الاحتلال الصهيوني، يقول:

أيها الدمع الذي سال على الشجر الأخضر نارا

أيها الحرف الذي ينقر كالأحزان في قلبي على المعنى الجريح<sup>(33)</sup>

2- فاطمة السيد في سياق حديثها عن أطفال المسلمين ومأساتهم مع الغرب في البوسنة:

وذاق الوليل والأهوا ل طفل ما له ذنبُ

بريء أخضر الأحلا م طير ريشه رُغب<sup>(34)</sup>

3- تقول علية الجعار للإحياء بالجمال والراحة النفسية

وقبة المسجد الخضراء ترسمها عيني فيشبع منها القلب أنظار<sup>(35)</sup>

<sup>(29)</sup> نشأت المصري، إلا هذا اللون الأحمر، ص34.

<sup>(30)</sup> مهاجرون بلا أنصار، ص48.

<sup>(31)</sup> رسالة إلى الزمن الجميل، ص15.

<sup>(32)</sup> السابق، ص58.

<sup>(33)</sup> د. سعيد شوارب، القدس عتاب اللحظات الأخيرة، ص17.

<sup>(34)</sup> فاطمة السيد، أفديك يا وطني، ص120.

## 4- وقول زكية حجازي عن رحلة الإسراء

غنت له الآفاق وانتعش الهدى سجد النخيل على الربا الخضراء<sup>(36)</sup>

وقول فاطمة السيد عن أطفال المسلمين :

وذاق الويل والأهوا ل طفل ماله ذنب  
بريء أخضر الأحلا م طير ريشه زغب<sup>(37)</sup>

اللون الأزرق:

1- وظفه محمود توفيق تعبيراً عن حالة الصفاء والنقاء، يقول معبراً عن نقاء السماء حين خلّقت فيها الطائرات الروسية.

عرفتك أمتنا الوفية قبل أن تشهد خطاك وأن يحين لقاء  
في طائرات الميج فوق سحابنا تزهو بهن سماؤنا الزرقاء<sup>(38)</sup>

المحور الثاني: لوحة ألوان:

ونلمح ما يمكن تسميته بالصورة اللونية عند أحمد الحوتي في قصيدته عن بيكاسو، وهي صورة تقوم على نظرة تركيبية قوامها التكتيف، إذ ذكر الألوان الأخضر والوردي والأحمر، إضافة إلى لون غير محدد [لون لا يعرفه الناس]. يقول أحمد الحوتي عن بيكاسو:

هذا لون لا يعرفه الناس

بركان أخضر

صلصال وردي

قمر تعصره الأنهار الجافة

ودماء الأطفال المنبذين

كلمات الشعراء - الجرح - الأرض - النار

العشب<sup>(39)</sup>

وقد أورد الشاعر اللون الأخضر رمز النماء والتجدد والخصوبة والحياة، وأورده مقترناً بالبركان رمز الموت والدمار، وكأنه يقصد أن بيكاسو بقدرته الفنية الكبيرة يمنح الموت والفناء حياة وتجديداً، والأمر نفسه في قوله صلصال وردي، فالصلصال أسود وهو رمز التشاؤم واقترب به اللون الوردي وهو رمز التفاؤل.

(35) مهاجرون بلا أنصار، ص40.

(36) وليبق خير البر، ص18.

(37) أفديك يا وطني، ص120.

(38) محمود توفيق، مختارات من شعره، ص177.

(39) أحمد الحوتي، الانتظار على مائدة الشمس، ص25، 26.

وقد نعتقد أن الشاعر هنا دخل في فوضى ألوان، ولكنه يرمي من وراء ذلك إلى الإيحاء والرمز، فالشاعر جمع المتناقضات لدى بيكاسو ليوحي بقدرته الفنية الرائعة فهو يجمع المتناقضات ومع ذلك تبهرنا ولا نكاد نحس فيها تنافرا أو فوضى.

ومن لوحات الألوان ما رسمه سعد دعبيس في ثانيا حديثه عن مأساة القدس، وما يفعله الغرب واليهود بها من مؤامرات وفتن، إذ يمهّد الشاعر لذلك بلوحة ألوان من عناصر الطبيعة تبدو فيها الطبيعة حزينة غاضبة بكل عناصرها من سنابل نجوم تطفو على بحر الدماء كأنها حمامة بيضاء يقول سعد دعبيس:

سنابل النجوم في المآذن الحزينة

تطفو على بحر الدماء في المدينة

حمامة بيضاء تشرب اللهب

وترتمي أجنحة كسيرة

على يد السفاح في المدينة<sup>(40)</sup>

وبعد: فالنماذج الشعرية السابقة تكشف عن توظيف في الشعر المصري حيث عمد الشعراء المصريون إلى توظيف اللون لما له من دلالة وإيحاء، وللشعراء نظرتهم الخاصة للألوان؛ لأن اللون قد يثير بعض الذكريات؛ مما يجعله مسوقا إلى ابتكار رمز موائم لدلالات تلك الذكريات المستمدة من الألوان وقد تنوعت الألوان الواردة في قصيدة الغرب، إضافة إلى ما يمكن تسميته باللوحة اللونية التي تقوم على نظرة تركيبية قوامها التكتيف.

### الخاتمة

من خلال دراسة النماذج الشعرية الواردة في الشعر المصري خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج لعل من أبرزها:

أولاً: كان للون حضور قوي في الشعر المصري، في كل المدارس الاتجاهات الشعرية.

ثانياً: جاء كل لون من الألوان محملاً بدلالات رمزية وإيحاءات نفسية وجمالية تتناسب مع طبيعة اللون وما عرّف عنه من دلالات على امتداد الزمن.

ثالثاً: جاء اللون الأسود للتعبير بالأحزان والآلام والخطيئة والظلام والقسوة واليأس، واللوم الشديد.

رابعاً: جاء اللون الأبيض ليعبر عن الطهر والنقاء والبراءة

خامساً: رمز اللون الأحمر إلى النشوة والثورة والتمرد والحركة والحياة الصاخبة والغضب والانتقام والقسوة.

سادساً: اللون الأخضر يرمز إلى النماء والتجدد والخصوبة والعطاء والحيوية، والتفاؤل، ويوحي بالراحة النفسية والجمال الهدوء.

سابعاً: اللون الأزرق وظف في النماذج الشعرية للتعبير عن حالة الصفاء والنقاء.

ثامناً: وظف بعض الشعراء اللوحة اللونية للتعبير عن حالة نفسية متداخلة ومركبة تقوم على نظرة تركيبية قوامها التكتيف.

(40) د. سعد دعبيس، عندما يخضوضر الأطفال قدسا، ص 67.



**المصادر والمراجع**

- أحمد الحوتي، الانتظار على مائدة الشمس، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1985م.
- أحمد تيمور، في وصف أمريكا، دار سعاد الصباح، الكويت، ط1، 1993م.
- أحمد عبد المعطي حجازي، الأعمال الكاملة، دار سعاد الصباح، الكويت، يناير، 1993م.
- أمل دنقل، الأعمال الكاملة، مكتبة مدبولي، القاهرة، ط2، 2005م.
- حامد طاهر، ديوان حامد طاهر، مطابع سجل العرب، القاهرة، 1984م.
- حسن توفيق، الأعمال الكاملة، مهرجان القراءة للجميع، مكتبة الأسرة، 2003م.
- سعد دعبس، عندما يخضوضر الأطفال قدسا، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2006م.
- سعيد شوارب، القدس عتاب اللحظات الأخيرة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2002م.
- عامر بحيري، الأعمال الكاملة (ديوان عامر) الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1982م.
- عدي محمد عبد الهادي، سيكولوجية الألوان ونظرياتها (نظرية اللون) مكتبة بالمجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2023م.
- عليه الجعار، ابنة الإسلام، المكتب المصري الحديث، القاهرة، ط1، 1986م.
- عليه الجعار، مهاجرون بلا أنصار، المكتب المصري الحديث، القاهرة، ط1، 2000م.
- فاروق جويده، مختارات من شعره، مهرجان القراءة للجميع، مكتبة الأسرة، 2003م.
- فاطمة السيد، أفديك يا وطني، رابطة الأدب الحديث بالقاهرة، ط1، 1994م.
- كلود عبيد، الألوان، دورها مصادرها تصنيفها، مراجعة د محمد حمود، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، ط1، 2013م.
- محمد إبراهيم أبو سنة: مرايا النهار البعيد، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1987م.
- محمد فتوح أحمد الرمز والرمزية في الشعر المعاصر دار المعارف، القاهرة، د.ت.
- محمد مصطفى بدوي، أطلال ورسائل من لندن، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1979م.
- محمود توفيق، مختارات من شعره، (الأعمال الكاملة)، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2006م.
- نشأت المصري، إلا هذا اللون الأحمر، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2004م.
- نور نافع، رسالة إلى الزمن الجميل، (د. ط)، (د. ت).
- يوسف حسن نوفل، الصورة الشعرية والرمز اللوني، دار المعارف، (د.ت)
- يوسف نوفل الصورة الشعرية واستيحاء الألوان، دار النهضة العربية، القاهرة، ط1، 1985م.

## علاقة الإتياع بالاجتهاد والتقليد

صقر علي الحارثي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة القصيم - بريدة - المملكة العربية السعودية

بريد الكتروني: sqrali7@gmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/18>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/18>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

### المستخلص

يتناول هذا البحث مصطلح الإتياع في علم أصول الفقه من حيث تعريفه اللغوي والاصطلاحي، وعلاقته بكل من الاجتهاد والتقليد، وبيان منزلته بينهما. وقد انطلقت الدراسة من الحاجة إلى تحرير المفهوم؛ لما ورد في نصوص القرآن والسنة من الحث على اتباع ما أنزل الله، وذم التقليد الأعمى، ولما ظهر في استعمالات السلف والأئمة من تمييز بين الإتياع والتقليد. اعتمد الباحث المنهج الوصفي الاستقرائي في تتبع النصوص الشرعية وأقوال العلماء، مع تحليل تاريخي لتطور المفهوم في المدونات الأصولية. وتوصلت الدراسة إلى أن الأصوليين اختلفوا في وجود منزلة وسطى بين الاجتهاد والتقليد؛ فذهب فريق إلى نفيها وجعل الإتياع مرادفًا للتقليد، بينما أثبت فريق آخر منزلة مستقلة هي الإتياع، باعتباره عملاً مبنياً على معرفة الدليل أو ظهور حجته دون بلوغ رتبة الاجتهاد الكامل. كما أبرز البحث الفروق الجوهرية بين المصطلحات الثلاثة، وبين الآثار الفقهية والأصولية والمقاصدية المترتبة على القول بالإتياع، ومنها تقليل التعصب المذهبي، وتعظيم شأن النصوص، وتعزيز ثقة المستفتي بالفتوى المبنية على الحجة الشرعية. ويخلص البحث إلى أن الإتياع يمثل مدخلاً منهجياً متوازناً يسهم في تجديد الفقه الإسلامي، ويربط المكلف بالدليل مع احترام جهود المجتهدين.

الكلمات المفتاحية: الإتياع، الاجتهاد، التقليد، أصول الفقه، الحجة الشرعية.

## RESEARCH TITLE

## The Relationship between *Ittibā'* (Following), *Ijtihād*, and *Taqlīd*

### Abstract

This study examines the concept of *Ittibā'* (following) in the discipline of Islamic legal theory (*Uṣūl al-Fiqh*), focusing on its definition and its relationship to both *Ijtihād* (independent legal reasoning) and *Taqlīd* (imitation), and clarifying its position between them. The research highlights the need to precisely define this concept in light of Qur'anic and Prophetic exhortations to follow divine revelation and the condemnation of blind imitation, as well as the distinct usage of the term by early scholars. The study adopts a descriptive and inductive methodology by examining relevant scriptural texts and scholarly writings, in addition to a historical analytical approach to trace the development of the concept within the works of legal theorists. The findings reveal a scholarly disagreement regarding the existence of an intermediate rank between *Ijtihād* and *Taqlīd*. One group denies such a category and considers following synonymous with imitation, while another affirms an independent intermediate rank—*Ittibā'*—defined as adherence based on knowledge of the evidence or recognition of its validity without reaching the full level of independent reasoning. The research further clarifies the conceptual distinctions between the three terms and highlights the jurisprudential, theoretical, and *maqāṣid*-based implications of affirming *Ittibā'*. These include reducing sectarian partisanship, elevating the authority of scriptural texts, and strengthening confidence in legal verdicts grounded in legitimate evidence. The study concludes that *Ittibā'* represents a balanced methodological approach that contributes to the renewal of Islamic jurisprudence while maintaining fidelity to authoritative evidence and respect for scholarly tradition.

**Key Words:** *Ittibā'*, *Ijtihād*, *Taqlīd*, Islamic Legal Theory, Legal Evidence.

## . المقدمة:

الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له ومن يضل فلا هادي له وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له وأشهد أن محمدا عبده ورسوله.

أما بعد:

فإن علم أصول الفقه من أجل العلوم الشرعية، فهو المنهج الذي يُستقى به فهم النصوص، ويُضبط به استنباط الأحكام. ومن القضايا الأصولية المهمة التي دار حولها النقاش بين العلماء، وحظيت باهتمام بالغ، قضية "الاتباع" وعلاقتها بكل من الاجتهاد والتقليد، وما ينبني عليها من آثار عملية في تعامل المسلم مع الدليل الشرعي وقول المجتهد.

ولقد أولى الأئمة والعلماء هذه المسألة عناية فائقة، لما لها من صلة مباشرة بمنهجية طلب العلم والتعامل مع التراث الفقهي؛ فجاءت أقوالهم محذرة من الانزلاق إلى التقليد المذموم، داعية إلى سلوك منهج الاتباع المستنير بالنصوص، المعتمد على فهم الدليل والاقتناع به.

ومن هنا، يأتي هذا البحث الموسوم بـ "علاقة الإتياع بالاجتهاد والتقليد"، محاولاً بيان حقيقة مصطلح الإتياع، وتحديد مفهومه، والكشف عن منزلته بين الاجتهاد والتقليد، من خلال تتبع آراء العلماء قديماً وحديثاً في هذه المسألة، واستقراء أدلتهم، والوقوف على الفروق الجوهرية بين هذه المصطلحات.

وسيتناول هذا البحث بالدراسة والتحليل منزلة الاتباع هذه، من خلال تتبعها في كتب الأصوليين، والوقوف على أدلة كل فريق، وبيان الراجح في المسألة، وما يترتب على ذلك من آثار علمية وعملية.

## أهمية البحث:

- 1- تحرير مفهوم الاتباع لغة واصطلاحاً، وتمييزه عن التقليد والاجتهاد.
- 2- تتبع النشأة التاريخية لمصطلح الاتباع في المدونات الأصولية والفقهاء.
- 3- بيان موقف الأئمة الأربعة والسلف من مسألة الاتباع والتقليد.
- 4- تحرير الخلاف الأصولي حول منزلة الاتباع بين الاجتهاد والتقليد.
- 5- إبراز الآثار الفقهية والأصولية والمقاصدية للقول بالاتباع.
- 6- إحياء منهج الاتباع في الواقع المعاصر، وتفعيله في تجديد الفقه الإسلامي.
- 7- نقد التعصب المذهبي وبيان خطورة التقليد الأعمى في الدين

## أسباب اختيار الموضوع:

- 1- الخلط بين مفهوم الإتياع والتقليد، ومدى اعتباره مرتبة وسطى بين الاجتهاد والتقليد.
- 8- بيان حقيقة العلاقة بين الاتباع والاجتهاد والتقليد.
- 9- بيان مفهوم الاتباع في باب الاجتهاد والتقليد.

## مشكلة البحث:

يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية:

- 1- ماهي منزلة الاتباع مع الاجتهاد والتقليد؟
- 2- هل التقليد يسمى اتباعاً؟

## اهداف البحث:

1- بيان حقيقة منزلة الإتياع.

2- بيان الفرق بينه وبين التقليد والاجتهاد.

## منهج البحث:

منهج البحث: المنهج الوصفي المعتمد على الجمع والاستقراء والتحليل التاريخي. والمنهج المقارن

## الدراسات السابقة:

لم أجد في حدود علمي بحث مستقل يخص العلاقة بين الإتياع والاجتهاد والتقليد، الا كتاب الإتياع لابن أبي العز وهو كتاب طويل أكثر فيه من الكلام في الاجتهاد والتقليد، وذكر استطرادا فرقا بين الإتياع والاجتهاد والتقليد، وبحثي خاص بالإتياع وتتبع مفهومه عبر القرون والتطور الذي طرأ عليه وعلاقته بالاجتهاد والتقليد بالتفصيل.

## المبحث الأول

## التعريف بمصطلحات البحث

يتضمن التعريف وبيان حقيقة المصطلحات المستخدمة في البحث.

## المطلب الأول: تعريف الإتياع لغة واصطلاحاً.

لغة: أصل الكلمة من تبع - والتاء والباء والعين - أصل واحد لا يشذ عنه من الباب شيء، وهو التلو والقفو. يقال تبعنا فلانا إذا تلوته وتبعته. وأتبعته إذا لحقته. (1)

واصطلاحاً: الإتياع مصطلح عام يستخدمه العلماء في إتياع الإسلام عموماً أو إتياع السنة عموماً واستخدامه بعض علماء الأصول في اصطلاح خاص في باب "الاجتهاد" و"التقليد".

وهو الأخذ بقول الآخر بعد معرفة دليله، والطريق الذي أخذ به، فيقتنع بالقول مع الدليل، ثم يتبعه، فيكون تابعاً طريق المتبوع (2)

## المطلب الثاني: تعريف الاجتهاد لغة واصطلاحاً.

لغة: من الجَهْدُ، والجَهْدُ: وهو الطاقة والمشقة، والاجتهاد والتجاهد، بذل الوسع والمجهود (3).

الاجتهاد اصطلاحاً: وهو بذل العالم الوسع في استنباط الأحكام الشرعية من أدلتها التفصيلية. ويختص به من بلغوا مبلغ العلماء، واتسعت معارفهم، وتأهلوا للنظر في النصوص واستخراج الأحكام منها (4).

(1) أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا القزويني الرازي (توفي 395هـ/1004م)، معجم مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، القاهرة، دار إحياء الكتب العربية (مطبعة مصطفى البابي الحلبي وشركاه)، 1366هـ/1947م، ج1، ص362.

(2) ناصر الدين أبو سعيد (أو أبو الخير) عبد الله بن عمر بن محمد البيضاوي (توفي 685هـ/1286م)، أنوار التنزيل وأسرار التأويل (تفسير البيضاوي)، تحقيق: محمد صبحي بن حسن حلاق، بيروت، دار الرشيد، 1421هـ/2000م، (ط1)، ج1، ص119.

(3) أبو نصر إسماعيل بن حماد الجوهري (توفي 393هـ/1003م)، تاج اللغة وصحاح العربية (الصحاح)، تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار، بيروت، دار العلم للملايين، 1407هـ/1987م، (ط4)، ج2، ص460. ومجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادي (توفي 817هـ/1414م)، القاموس المحيط، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة، بيروت، مؤسسة الرسالة، 1426هـ/2005م، (ط8)، ص651.

(4) تقي الدين أبو البقاء محمد بن أحمد بن عبد العزيز الفتوح الحنبلي الشهير بابن النجار (توفي 972هـ/1565م)، شرح الكوكب المنير، تحقيق: محمد الزحيلي ونزيه حماد، الرياض، مكتبة العبيكان، 1413هـ/1993م، (ط2)، ج4، ص458.

## المطلب الثالث: تعريف التقليد لغة واصطلاحاً.

لغة: مأخوذ من القلادة التي يقلد الإنسان غيره بها، ومنه يكون المقلد جاعلاً للحكم الذي قلّد فيه المجتهد كالقلادة في عنق من قلده وفي أصل الاستعمال يعرف التقليد بأنه العمل بقول الغير من غير حجة ملزمة، أو من غير حجة فحسب (5)

اصطلاحاً: وهو قبول قول الغير من غير معرفة دليله. وهذه مرتبة العامي الذي لا قدرة له على فهم الأدلة واستنباط الأحكام منها، فيقلد من يثق بعلمه وديانته (6).

## المبحث الثاني:

## النشأة والتطور التاريخي لمفهوم الإتياع

## المطلب الأول: الإتياع في نصوص الشرع.

الاتباع عموماً ورد الحث عليه في نصوص كثيرة من الكتاب والسنة، منها مثلاً:

قوله تعالى: ﴿اتَّبِعُوا مَا أُنْزِلَ إِلَيْكُمْ مِنْ رَبِّكُمْ وَلَا تَتَّبِعُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ قَلِيلًا مَا تَذَكَّرُونَ﴾ [الأعراف: 3]

وقوله تعالى: ﴿قُلْ إِنْ كُنْتُمْ تُحِبُّونَ اللَّهَ فَاتَّبِعُونِي يُحْبِبْكُمُ اللَّهُ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ﴾ [آل عمران: 31]

يظهر لي -والله أعلم- مما ورد من الإتياع في القرآن أن المقصود إتياع شريعة الإسلام عموماً ومخالفة جميع شرائع غير الإسلام. قال ابن عطية (542هـ) في تفسيره "وإذا دعا إلى اتباع وحي الله رجعوا إلى التقليد المحض بغير حجة فسلخوا طريق الآباء" (7).

قال الشيخ الأمين الشنقيطي (1393 هـ) رحمه الله "يحذر خلقه أن يتبعوا غير ما أنزل لئلا يوقع بهم ما أوقع بمن قبلهم" (8).

- و، سليمان بن عبد القوي بن الكريم الطوفي الصرصري، أبو الربيع، نجم الدين (توفي 716/1316م)، شرح مختصر الروضة (البلبل في أصول الفقه)، تحقيق: عبد الله بن عبد المحسن التركي، بيروت، مؤسسة الرسالة، 1407/1987م، (ط1)، ج3، ص575-576. محمد بن حسين بن حسن الجيزاني، معالم أصول الفقه عند أهل السنة والجماعة، الرياض، دار ابن الجوزي، 1427/2006م، (ط5)، ص470.
- (5) أحمد بن محمد بن علي الفيومي (توفي حوالي 770/1368م)، المصباح المنير في غريب الشرح الكبير، بيروت، المكتبة العلمية، ج2، ص512. والفيروزآبادي، القاموس المحيط، (312).
- (6) أبو الحسن سيف الدين علي بن أبي علي بن محمد الأمدي (توفي 631/1233م)، الإحكام في أصول الأحكام، تحقيق: عبد الرزاق عفيفي، الرياض، دار الصميعي، 1424/2003م، (ط1)، ج4، ص445. محمد بن بهادر بن عبد الله الزركشي (توفي 794/1392م)، البحر المحيط في أصول الفقه، تحقيق: عبد القادر العاني وآخرون، الكويت، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، 1413/1992م، (ط2)، ج6، ص270. ومحمد بن علي بن محمد الشوكاني (توفي 1250/1834م)، إرشاد الفحول إلى تحقيق الحق من علم الأصول، تحقيق: أحمد عزو عناية، دمشق، دار الكتاب العربي، 1419/1999م، (ط1)، ج2، ص265.
- (7) محمد بن علي بن محمد الشوكاني (توفي 1250/1834م)، إرشاد الفحول إلى تحقيق الحق من علم الأصول، تحقيق: أحمد عزو عناية، دمشق، دار الكتاب العربي، 1419/1999م، (ط1)، ج2، ص265.
- (8) محمد الأمين بن محمد المختار بن عبد القادر الجكني الشنقيطي (توفي 1393/1973م)، العذب النмир من مجالس الشنقيطي في التفسير، جمع: خالد بن عثمان السبت، مكة المكرمة، دار عالم الفوائد، 1428/2007م، ج3، ص41.



## المطلب الثاني: استعمال الأئمة من السلف لمصطلح الاتباع.

الاتباع كمصطلح خاص ورد عن بعض الأئمة المتقدمين ما يدل على أنه مصطلح خاص متميز عن التقليد والاجتهاد، من ذلك منع الأئمة الأربعة من الأخذ بأقوالهم مجردة عن الدليل والاكتفاء بقولهم لمجرد أنه قول إمام:

قال أبو حنيفة (150هـ) رحمه الله: "لا يحل لأحد أن يأخذ بقولنا؛ ما لم يعلم من أين أخذناه" وفي رواية "حرام على من لم يعرف دليلي أن يُفتي بكلامي" وفي رواية: "فإننا بشر؛ نقول القول اليوم، ونرجع عنه غداً" (9)

ومن ذلك ما ورد عن الإمام أحمد (241هـ)، قال رحمه الله "الاتباع: أن يتبع الرجل ما جاء عن النبي ﷺ وعن أصحابه، ثم هو من بعد في التابعين مخير" (10)

وقال ابن خويز منداد (390هـ) رحمه الله "الاتباع ما ثبت عليه حجة" (11)

## المطلب الثالث: تطور مفهوم الإتياع في المدونات الأصولية

من خلال تتبع المسألة في المدونات الأصولية لم أجد كثير من الأصوليين يذكر في باب الاجتهاد والتقليد إلا مقلاً أو مجتهداً لا ثالث لهما، وبعضهم أطلق الاتباع على التقليد ونفى أن يسمى تقليداً، ووجدت بعضهم اعتبر الاتباع منزلة أعلى من التقليد وأدنى من الاجتهاد، وفيما يلي أقوالهم في المسألة:

## 1- الباقلاني (٤٠٣ هـ):

- عرف التقليد بالاتباع: "اتباع من لم يقدّر باتباعه حجة، ولم يستند إلى علم" (12).
- نفى تسميته تقليداً وقال: "والذي نختاره أن ذلك ليس بتقليد أصلاً. فإن قول العالم حجة في حق المستفتي. إذ الرب تعالى وجل نصب قول العالم علماً في حق العامي وأوجب عليه العمل به. كما أوجب على العالم العمل بموجب اجتهاده " وعلمه " واجتهاده علم عليه " وقوله " علم " على " المستفتي " (13).
- وتابعه الجويني (478هـ) (14) والامدي (631هـ) (15)

(9) أخرجه: ابن عبد البر في "الانقضاء في فضائل الثلاثة الأئمة الفقهاء" (ص ١٤٥)، وابن القيم في "إعلام الموقعين" (٣٠٩/٢)، وابن عابدين في "حاشيته" على "البحر الرائق" (٢٩٣/٦) وفي "رسم المفتي" (ص ٢٩ و ٣٢)، والشعراني في "الميزان" (٥٥/١) بالرواية الثانية، والرواية الثالثة رواها عباس الدوري في "التاريخ" لابن معين (١/٧٧/٦).

قال الشيخ اللبناني "بسنده صحيح عن زُفر، وورد نحوه عن أصحابه: زُفر، وأبي يوسف، وعافية بن يزيد - كما في "الإيقاظ" (ص ٥٢) -، وجزم ابن القيم (٣٤٤/٢) بصحته عن أبي يوسف، والزيادة في التعليق على "الإيقاظ" (ص ٦٥) نقلاً عن ابن عبد البر، وابن القيم وغيرهما ينظر: محمد ناصر الدين بن الحاج نوح الألباني (توفي 1420هـ/1999م)، أصل صفة صلاة النبي ﷺ، الرياض، مكتبة المعارف، 14/26هـ/2006م، ج1، ص24.

(10) أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو بن عمران الأزدي السجستاني (توفي 888هـ/275م) مسائل الإمام أحمد رواية أبي داود السجستاني، تحقيق: طارق بن عوض الله بن محمد، القاهرة، دار ابن تيمية، 1420هـ/1999م، (ط1)، ص368.

(11) أبو عمر يوسف بن عبد الله بن محمد بن عبد البر النمري القرطبي (توفي 463هـ/1071م)، جامع بيان العلم وفضله، تحقيق: أبي الأشبال الزهيري، الدمام، دار ابن الجوزي، 1414هـ/1994م، (ط1)، ج2، ص993.

(12) عبد الملك بن عبد الله بن يوسف الجويني، أبو المعالي (توفي 478هـ/1085م)، التلخيص في أصول الفقه، تحقيق: عبد الله جولم النيبالي وبشير أحمد العمري، بيروت، دار البشائر الإسلامية، 1417هـ/1996م، (ط1)، ج3، ص425.

(13) ينظر: الجويني، التلخيص في أصول الفقه، نفس الصفحة والجزء السابق، وإمام الحرمين أبو المعالي عبد الملك بن عبد الله بن يوسف الجويني (توفي 478هـ/1085م)، البرهان في أصول الفقه، تحقيق: صلاح بن محمد بن عويضة، بيروت، دار الكتب العلمية، 1418هـ/1997م، (ط1)، ج2، ص888.

(15) الامدي، الإحكام في أصول الأحكام ج4 ص221.



## 2- ابن حزم(456هـ):

- يعرف ابن حزم بالرد على كل ما يخالف اتباع النصوص فهو لا يقبل التقليد ولا يقبل الا اتباع فقط:
- قال: "فاتباع النص فرض سواء أجمع الناس عليه أو اختلفوا فيه لا يزيد النص مرتبة في وجوب الاتباع أن يجمع الناس عليه ولا يوهن وجوب اتباع اختلاف الناس فيه بل الحق حق وإن اختلف فيه وإن الباطل باطل وإن كثر القائلون به"<sup>(16)</sup>
- فإنما علينا طلب أحكام القرآن والسنن الثابتة عن رسول الله ﷺ إذ ليس في الدين سواهما أصلاً ولا معنى لطلبنا هل أجمع على ذلك الحكم أو هل اختلف فيه لما ذكرنا وبالله تعالى التوفيق فإن قيل فقد صححت الإجماع آنفاً ثم توجبون الآن أنه لا معنى له قلنا الإجماع موجود كما اختلف موجود إلا أننا لم يكلفنا الله تعالى معرفة شيء من ذلك إنما كلفنا اتباع القرآن وبيان رسول الله ﷺ الذي نقله إلينا الأمر منا على ما بينا فقط ولأن أحكام الدين كلها من القرآن والسنن لا تخلو من أحد وجهين لا ثالث لهما إما وحي مثبت في المصحف وهو القرآن وإما وحي غير مثبت في المصحف وهو بيان رسول"<sup>(17)</sup>

## 3- ابن عبد البر (463هـ):

- عنون للمسألة وافردها ببحث فقال: "باب فساد التقليد ونفيه والفرق بين التقليد والاتباع"<sup>(18)</sup>
- وذكر نصوص كثيرة في رد التقليد<sup>(19)</sup>، ثم قال: "وقد احتج العلماء بهذه الآيات في إبطال التقليد ولم يمنعهم كفر أولئك من جهة الاحتجاج بها؛ لأن التشبيه لم يقع من جهة كفر أحدهما وإيمان الآخر وإنما وقع التشبيه بين التقليديين بغير حجة للمقلد كما لو قلد رجل فكفر وقد آخر فأذنب وقد آخر في مسألة دنياء فأخطأ وجهها، كان كل واحد ملوماً على التقليد بغير حجة؛ لأن كل ذلك تقليد يشبه بعضه بعضاً وإن اختلفت الآثام فيه"<sup>(20)</sup>
- واستدل بنصوص رد التقليد على وجوب الاتباع، قال "إذا بطل التقليد بكل ما ذكرنا وجب التسليم للأصول التي يجب التسليم لها وهي الكتاب والسنة أو ما كان في معناهما بدليل جامع بين ذلك"<sup>(21)</sup>
- فرق بين التقليد والاتباع ونسبه للعلماء قال: "التقليد عند العلماء غير الاتباع؛ لأن الاتباع هو تتبع القائل على ما بان لك من فضل قوله، وصحة مذهبه، والتقليد أن تقول بقوله وأنت لا تعرف وجه القول ولا معناه وتأبى من سواه، أو أن يتبين لك خطؤه فتتبعه مهابة خلافه وأنت قد بان لك فساد قوله وهذا محرم القول به في دين الله"<sup>(22)</sup>

## 4- البيضاوي (٦٨٥هـ):

<sup>(16)</sup> أبو محمد علي بن أحمد بن سعيد بن حزم الأندلسي (توفي 456هـ/1064م)، الإحكام في أصول الأحكام، تحقيق: أحمد محمد شاكر، بيروت، دار الأفاق الجديدة، 1403هـ/1983م، ج4، ص141.

<sup>(17)</sup> ابن حزم - الإحكام في أصول الأحكام ج4 ص141

<sup>(18)</sup> ابن عبد البر، جامع بيان العلم وفضله ج2 ص975

<sup>(19)</sup> المصدر نفسه ج2 ص975-997

<sup>(20)</sup> المصدر نفسه ج2 ص978

<sup>(21)</sup> المصدر نفسه نفس الجزء والصفحة

<sup>(22)</sup> المصدر نفسه ج2 ص787

- قال: "عند تفسير قوله تعالى ﴿اتَّبِعُوا مَا أُنْزِلَ إِلَيْكُم مِّن رَّبِّكُمْ وَلَا تَتَّبِعُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ قَلِيلًا مَّا تَذَكَّرُونَ﴾ سورة الأعراف الآية 3

- "وهو دليل على المنع من التقليد لمن قدر على النظر والاجتهاد. وأما اتباع الغير في الدين إذا علم بدليل ما أنه محق كالأنبياء والمجتهدين في الأحكام، فهو في الحقيقة ليس بتقليد بل اتباع لما أنزل الله" (23)

##### 5- ابن القيم (751هـ):

- عنون للمسألة فقال "التقليد والاتباع" وأفرداها ببحث طويل وذكر آثار كثيرة عن السلف والأئمة أنكروا فيها طريقة المقلدة. (24)
- وعقد فصلا آخر للتفريق بين الاتباع والتقليد قال: "الفرق بين الاتباع والتقليد" (25) ذكر فيه كلام أبو عمر بن عبد البر المتقدم ونقولاته. (26)
- رد على تسمية بعض الأصوليين التقليد اتباعا من عدة أوجه، تحت ذكره أنواع ما يحرم القول به من التقليد فقال:

أحدهما: الإعراض عما أنزل الله وعدم الالتفات إليه اكتفاءً بتقليد الآباء.

الثاني: تقليد من لا يعلم المقلد أنه أهل لأن يؤخذ بقوله.

الثالث: التقليد بعد قيام الحجة وظهور الدليل على خلاف قول المقلد، والفرق بين هذا وبين النوع الأول أن الأول قلد قبل تمكنه من العلم والحجة، وهذا قلد بعد ظهور الحجة له؛ فهو أولى بالذم ومعصية الله ورسوله.

- ثم قال: "وقد ذم الله سبحانه هذه الأنواع الثلاثة من التقليد في غير موضع من كتابه" (27)
- وقال أيضا: "أنه سبحانه ذم من أعرض عما أنزل الله إلى تقليد الآباء، وهذا القدر من التقليد هو مما اتفق السلف والأئمة الأربعة على ذمه وتحريمه" (28)
- وقال أيضا: "وقال تعالى: ﴿وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولٌ﴾ [الإسراء: 36] والتقليد ليس بعلم باتفاق أهل العلم" (29)
- واورد من الحجج أيضا "فمنعنا سبحانه من الرد إلى غيره وغير رسوله، وهذا يبطل التقليد" (30)

(23) البيضاوي، أنوار التنزيل وأسرار التأويل ج1 ص119

(24) شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أبي بكر بن أيوب ابن قيم الجوزية (توفي 751هـ/1350م)، إعلام الموقعين عن رب العالمين، تحقيق: مشهور بن حسن آل سلمان، الدمام، دار ابن الجوزي، 1423هـ، (ط1)، ج3، ص464-469.

3/ 464 - 469

(25) المصدر نفسه ج3 ص450

(26) المصدر نفسه ج3 ص450-454

(27) المصدر نفسه ج3 ص447

(28) المصدر نفسه نفس الصفحة والجزء

(29) المصدر نفسه نفس الصفحة والجزء

(30) المصدر نفسه ج3 ص448

- وذكر من الحجج أيضا: "لا يكون العبد مهديا حتى يتبع ما أنزل الله على رسوله؛ فهذا المقلد إن كان يعرف ما أنزل الله على رسوله فهو مهتد، وليس بمقلد، وإن لم يعرف ما أنزل الله على رسوله فهو جاهل ضال بإقراره على نفسه، فمن أين يعرف أنه على هدى في تقليده؟ وهذا جواب كل سؤال يوردونه في هذا الباب وأنهم إنما يقلدون أهل الهدى فهم في تقليدهم على هدى." (31)
- وذكر من الحجج قوله: "فإن قيل: فأنتم تقولون أن الأئمة المقلدين في الدين على هدى، فمقلدوهم على هدى قطعاً؛ لأنهم سالكون خلفهم. قيل: سلوكهم خلفهم مبطل لتقليدهم لهم قطعاً؛ فإن طريقتهم كانت اتباع الحجة والنهي عن تقليدهم ... فمن ترك الحجة وارتكب ما نهوا عنه ونهى الله ورسوله عنه قبلهم فليس على طريقتهم وهو من المخالفين لهم، وإنما يكون على طريقتهم من اتبع الحجة، وانقاد للدليل، ولم يتخذ رجلاً بعينه سوى الرسول ﷺ يجعله مختاراً على الكتاب والسنة يعرضها على قوله." (32)
- ثم قال آخر بعدد سرده ما سبق: "وبهذا يظهر بطلان فهم من جعل التقليد اتباعاً، وإيهامه وتلبيسه، بل هو مخالف للاتباع، وقد فرق الله ورسوله وأهل العلم بينهما كما فرقت الحقائق بينهما، فإن الاتباع سلوك طريق المتبع والإتيان بمثل ما أتى به." (33)
- ووضح كلام الإمام أحمد السابق "وقد فرق أحمد بين التقليد والاتباع فقال أبو داود: سمعته يقول: الاتباع أن يتبع الرجل ما جاء عن النبي ﷺ وعن أصحابه، ثم هو بعد في التابعين مخير" (34)

## 6- ابن أبي العز (792هـ):

- كتب كتاباً سماه الاتباع:
- موضوعه الكلام عن الاجتهاد والتقليد والاتباع:
- قال فيه يفرق بين التقليد والاتباع: "من قلد إماماً معيناً فيما وقع له ولم يتبين له فيه الدليل فذلك سائغ بل واجب عليه عند الضرورة إذا وقعت له كائنة لا يعلم حكم الله فيها وبلغه قوله فيها ولم يعلم له فيها مخالفاً وإن قلده فيما تبين له فيه الدليل موافق له فليس ذلك بتقليد له بل يكون في ذلك متبعاً للدليل إلا أن ينوي تقليد الإمام دون متابعة الدليل إذ الأعمال بالنيات، وإن قلده فيما تبين له فيه أن الدليل مخالف له أو قدر على النظر في الدليل وفهمه ولم يفعل فهذا هو التقليد المذموم" (35)
- ذكر حكم من يستطيع الوصول إلى الدليل: "الذي ذكره غير واحد من أهل العلم إذا كان له نوع تميز يتبع أي القولين أرجح عنده وأقربه إلى الدليل بحسب تميزه فإنه خير له من الخير المطلق فكيف من يعرف أدلة الشرع

(31) المصدر نفسه ج3 ص449

(32) المصدر نفسه نفس الصفحة والجزء

(33) المصدر نفسه ج3 ص450

(34) المصدر نفسه ج3 ص469

(35) علي بن علي بن محمد بن أبي العز الدمشقي (توفي 792هـ/1390م)، الاتباع، تحقيق: محمد ناصر الدين الألباني، بيروت، المكتب الإسلامي،

1405هـ/1985م، (ط2)، ص22-23.

وكيفية دلالتها ولم يقل أحد من العلماء أنه يجب أو يشرع التزام قول شخص معين في كل ما يوجبه ويحرمه ويبينه<sup>(36)</sup>

## 7- الشيخ الأمين الشنقيطي (1393هـ):

قرر أن كل إنسان عاقل له نوع فهم يمكنه من إدراك وفهم بعض الأدلة فيخرج بهذا من التقليد إلى الاتباع قال رحمه الله " كل إنسان له فهم إذا أراد العمل بنص من كتاب أو سنة فلا يمتنع عليه ولا يستحيل أن يتعلم معناه، ويبحث عنه هل هو منسوخ أو مخصص أو مقيد، حتى يعلم ذلك فيعمل به، وسؤال أهل العلم: هل لهذا النص ناسخ أو مخصص أو مقيد مثلاً، وإخبارهم بذلك، ليس من نوع التقليد، بل هو من نوع الاتباع<sup>(37)</sup>." هذه جملة ما وجدته من كلام الأصوليين في الاتباع وعلاقته بالاجتهاد والتقليد.

### المطلب الرابع: استقرار المسألة وتحرير الخلاف الأصولي في تحديد منزلته.

تبين لي في المسألة مما سبق التالي:

أولاً: الاتباع: هو العمل بالدليل الشرعي من غير اجتهاد في أصل استنباطه، بل اعتماداً على فهم الغير له، مع إدراك حجيته. وهو أن يعمل الشخص بقول مجتهد لظهور دليله له، دون أن يجتهد في استنباط الحكم.

ثانياً: الاتباع: هو المنزلة الوسطى التي تقع بين الاجتهاد والتقليد. وقد اختلف العلماء في حقيقتها وتحديد مفهومها؛ فمنهم من جعلها مرادفة للتقليد، ومنهم من فصل بينهما، وجعل الاتباع منزلة مستقلة، وهي: الأخذ بقول المجتهد بعد معرفة دليله والاطلاع على وجه استدلاله، والاقتناع بصحة هذا القول بناءً على ذلك الدليل، دون أن يكون المتبع مجتهداً في استنباط الحكم بنفسه.

### وبيان خلافهم كالتالي:

القول الأول: لا يوجد وإنما هو التقليد والاجتهاد فقط. وهؤلاء بعضهم سمي التقليد اتباعاً.

### واحتجوا بما يلي:

أن قول العالم حجة في حق المستفتي. إذ الرب تعالى وجل نصب قول العالم علماً في حق العامي وأوجب عليه العمل به. كما أوجب على العالم العمل بموجب اجتهاده " وعلمه " واجتهاده علم عليه " وقوله " علم " على " المستفتي

القول الثاني: أنه يوجد منزلة بين التقليد والاجتهاد تسمى الاتباع.

### واحتجوا بما يلي:

- ما تقرر من أدلة ذم التقليد.
- النصوص العامة في ذم الكفار في اتباع الإباء والاجداد ووجه الشبه احتجاج العلماء بهذه الآيات في إبطال التقليد ولم يمنعه كفر أولئك من جهة الاحتجاج بها؛ لأن التشبيه لم يقع من جهة كفر أحدهما وإيمان الآخر وإنما

(36) ابن أبي العز الاتباع ص24

(37) محمد الأمين بن محمد المختار الشنقيطي (توفي 1393هـ/1973م)، أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن، الرياض، دار عالم الفوائد، (ط1)، ج7، ص511.

وقع التشبيه بين التقليدين بغير حجة للمقلد كما لو قد رجل فكفر وقد آخر فأذنب وقد آخر في مسألة دنياه فأخطأ وجهها، كان كل واحد ملوما على التقليد بغير حجة؛ لأن كل ذلك تقليد يشبه بعضه بعضا وإن اختلفت الآثام فيه

ثالثاً: سبب عدم ذكر كثير من الأصوليين للاتباع مع الاجتهاد والتقليد.

فيما يظهر لي والله أعلم أن بعض الأصوليين لم يفرق بين الاتباع والتقليد فلعل هذا السبب والله أعلم

المطلب الخامس: آثار فقهية وأصولية ومقاصدية في مسألة الإتياع

أولاً: الإتياع ودوره في تجديد الفقه الإسلامي.

- 1- تصحيح الممارسة الفقهية: تحول الفقيه أو المفتي من ناقل للآراء إلى محقق للدليل، مما يثري الفقه الإسلامي.
- 2- توسيع دائرة الاجتهاد: خروج كثير من مجتهدي المذهب من دائرة التقليد إلى دائرة الاتباع، مما يؤهلهم للنظر في الأدلة.

3- الأثر في التمدد والتعصب المذهبي: تعظيم النصوص وبيان أثرها في الأحكام. يسبب ترك التعصب المذهبي.

ثانياً: الآثار الأصولية:

1- تحرير المصطلحات الأصولية: الفصل بين التقليد والاتباع يُصحح كثيراً من الإطلاقات في باب الاجتهاد والتقليد ببيان الفرق بين التقليد والاتباع.

2- توضيح دائرة التقليد: لا يُعد مقلداً من عرف الدليل واقتنع به، بل هو متبع، وهذا يوسع دائرة العلماء المجتهدين.

ثالثاً: الآثار المقاصدية:

- 1- تحقيق مقصد التعبد: العبادة لا تكون كاملة إلا باتباع ما أنزل الله.
- 2- رفع الحرج عن المتبع: طمأنينة المستفتي إذا علم أن فتوى مفتيه مستندة إلى دليل شرعي.

الخاتمة

وفيها أهم النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

- 1- الاتباع مصطلح متميز عن التقليد عند بعض الأصوليين، وليس هو مجرد الأخذ بقول الغير دون دليل، بل هو عمل مبني على فهم الحجة الشرعية أو ظهورها للمتبع.
- 2- العناية بإحياء منهج الاتباع وذلك بتعظيم النصوص الشرعية، والبحث عن الدليل، وفهم وجه الاستدلال، وعدم الاقتصار على مجرد أقوال العلماء دون معرفة حججهم.
- 3- ليس كل من لم يبلغ الاجتهاد يعدّ مقلداً، بل قد يكون متبعاً إذا ظهر له دليل العالم أو فهم وجه الاستدلال.

4- يقابل الاتباع التقليد المذموم: هو قبول قول الغير بلا دليل مع العلم أنه مخالف للدليل والقدرة على معرفة الحجة، وقد جاءت نصوص كثيرة في القرآن والسنة والسلف في ذم هذا النوع.

5- الخلاف بين الأصوليين في منزلة الاتباع:

• فريق نفى وجود منزلة بين الاجتهاد والتقليد، وجعل الاتباع مرادفًا للتقليد.

• وفريق أثبت منزلة وسطى، محتجًا بنصوص ذم التقليد وبأقوال السلف والأئمة.

6- الاتباع يقتضي التعظيم للنصوص والرجوع إليها.

7- الاتباع يعزز الثقة بقول المفتي؛ لأن المستفتي يدرك أن الحكم مبني على دليل، لا على مجرد قول الرجال

8- استعمال السلف لمصطلح الاتباع يدل على أنه مصطلح أصيل له جذور مبكرة، وليس حادثًا في المتأخرين.

9- سبب عدم ذكر بعض الأصوليين للاتباع مع الاجتهاد والتقليد يعود إلى دمجهم الاتباع في مسمى التقليد وعدم التفريق بينهما.

10- الاتباع هو المدخل الصحيح لتجديد الفقه، لأنه يفتح باب الاجتهاد، ويشجع على النظر في الأدلة.

#### ثانياً: التوصيات:

1- تشجيع الباحثين على دراسة المراتب العلمية بين الاجتهاد والتقليد، والبحث في إمكانية ضبط "منزلة الاتباع" بضوابط واضحة، تساعد في فهم دور المتخصصين وطلاب العلم في واقع الفتوى.

2- دراسة نصوص السلف والأئمة المتقدمين التي قررت منع التقليد الأعمى، بغرض بناء ثقافة شرعية واعية، تربط المسلم بالدليل لا بالأسماء مع احترام أئمة المذاهب وعدم مخالفتهم إلا بدليل راجح

3- اقتراح دراسات مستقبلية ومقارنات موسعة بين مواقف المدارس الأصولية في هذا الموضوع.

#### المصادر والمراجع

- صدر الدين أبو الحسن علي بن علي بن محمد ابن أبي العز الحنفي (توفي 792هـ)، الاتباع، تحقيق: محمد ناصر الدين الألباني، بيروت، المكتب الإسلامي، 1405هـ/1985م، (ط2).
- أبو محمد علي بن أحمد بن سعيد بن حزم الأندلسي (توفي 456هـ)، الإحكام في أصول الأحكام، تحقيق: أحمد محمد شاكر، بيروت، دار الآفاق الجديدة، (بدون طبعة).
- أبو الحسن سيف الدين علي بن أبي علي بن محمد الأمدي (توفي 631هـ/1233م)، الإحكام في أصول الأحكام، تحقيق: عبد الرزاق عفيفي، الرياض، دار الصميعي، 1424هـ/2003م، (ط1)
- محمد الأمين بن محمد المختار بن عبد القادر الجكني الشنقيطي (توفي 1393هـ/1973م)، أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن، وبهامشه تكملة للشيخ عطية محمد سالم، بيروت، دار إحياء التراث العربي، (بدون طبعة)
- شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أبي بكر بن أيوب ابن قيم الجوزية (توفي 751هـ/1350م)، إعلام الموقعين عن رب العالمين، تحقيق: محمد عبد السلام إبراهيم، بيروت، دار الكتب العلمية، 1417هـ/1996م، (ط1).
- ناصر الدين أبو سعيد (أو أبو الخير) عبد الله بن عمر بن محمد البيضاوي (توفي 685هـ/1286م)، أنوار التنزيل وأسرار التأويل (تفسير البيضاوي)، بيروت، دار إحياء التراث العربي ومؤسسة التاريخ العربي، (ط1).

- إمام الحرمين أبو المعالي عبد الملك بن عبد الله بن يوسف الجويني (توفي 478هـ/1085م)، البرهان في أصول الفقه، علق عليه: صلاح بن محمد بن عويضة، بيروت، دار الكتب العلمية، 1418هـ/1997م، (ط1).
- القاضي أبو بكر محمد بن الطيب الباقلاني (توفي 403هـ/1013م)، التقريب والإرشاد (الصغير)، تحقيق: د. عبد الحميد بن علي أبو زنيد، بيروت، مؤسسة الرسالة، 1418هـ/1998م، (ط2).
- إمام الحرمين أبو المعالي عبد الملك بن عبد الله بن يوسف الجويني (توفي 478هـ/1085م)، التلخيص في أصول الفقه، تحقيق: عبد الله جولم النيبالي وبشير أحمد العمري، بيروت، دار البشائر الإسلامية، 1417هـ/1996م، (ط1).
- أبو عمر يوسف بن عبد الله بن محمد بن عبد البر النمري القرطبي (توفي 463هـ/1071م)، جامع بيان العلم وفضله، تحقيق: أبي الأشبال الزهيري، الدمام (السعودية)، دار ابن الجوزي، 1414هـ/1994م، (ط1).
- محمد الأمين بن محمد المختار بن عبد القادر الجكني الشنقيطي (توفي 1393هـ/1973م)، دفع إيهام الاضطراب عن آيات الكتاب، القاهرة، مكتبة ابن تيمية (وتوزيع: مكتبة الخراز - جدة)، 1417هـ/1996م، (ط1).
- محمد الأمين بن محمد المختار بن عبد القادر الجكني الشنقيطي (توفي 1393هـ/1973م)، العذب النмир من مجالس الشنقيطي في التفسير، جمع: خالد بن عثمان السبت، مكة المكرمة (أو الرياض)، دار عالم الفوائد، (بدون طبعة).
- أبو محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن تمام بن عطية الأندلسي (توفي 542هـ/1147م)، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، تحقيق: عبد السلام عبد الشافي محمد، بيروت، دار الكتب العلمية، 1422هـ/2001م، (ط1).
- أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد الأزدي السجستاني (توفي 275هـ/888م)، مسائل الإمام أحمد رواية أبي داود السجستاني، تحقيق: أبي معاذ طارق بن عوض الله بن محمد، القاهرة (مصر)، مكتبة ابن تيمية، 1420هـ/1999م، (ط1).



عنوان البحث

**دور التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية بالسودان (2000 – 2022): دراسة حالة بنك الإدخار للتنمية الاجتماعية**

عبد الوهاب حسان بابكر<sup>1</sup>، محمد زين أحمد محمد نورين<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة الزعيم الأزهرى، السودان.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/19>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/19>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية في السودان خلال الفترة (2000-2022)، من خلال تحليل إسهام التسهيلات التمويلية وبرامج الإقراض الميسرة والدعم الفني والتدريب والشمول المالي في دعم النشاط الاقتصادي وتحسين مؤشرات التنمية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات. وتمثل مجتمع الدراسة في أصحاب ومديري المشروعات الصغيرة في السودان المستفيدين من خدمات التمويل التنموي المقدمة من بنك الإدخار للتنمية الاجتماعية، بينما اعتمد الباحث على عينة قصدية بلغت (220) مبحوثاً تم اختيارهم وفق معايير محددة، من بينها الخبرة العملية في إدارة أو التعامل مع المشروعات الصغيرة، والتوزيع الجغرافي بين ولايات السودان، إضافة إلى مراعاة التنوع في النوع والفئة العمرية والمؤهل العلمي، بما يضمن تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية خلال الفترة محل الدراسة، كما أظهرت النتائج أن زيادة التسهيلات التمويلية تسهم في تنشيط النشاط الاقتصادي وخلق فرص عمل جديدة، وأن برامج الإقراض الميسرة تدعم المشروعات الصغيرة وتعزز إنتاجيتها الاقتصادية. كذلك بينت النتائج أن تأهيل رواد الأعمال وتطوير مهاراتهم يسهم في رفع كفاءة المشروعات وزيادة مساهمتها في الاقتصاد الوطني، إضافة إلى أن توسيع نطاق الشمول المالي وإتاحة الخدمات المصرفية للمشروعات الصغيرة يسهم في زيادة الناتج المحلي وتحسين مستوى المعيشة. وبناءً على ذلك توصي الدراسة بتعزيز سياسات التمويل التنموي، وتوسيع التسهيلات التمويلية، وتطوير برامج التدريب والإقراض الميسر، إضافة إلى دعم الشمول المالي بما يعزز التنمية الاقتصادية المستدامة في السودان.

**الكلمات المفتاحية:** التمويل التنموي، المشروعات الصغيرة، التنمية الاقتصادية، الشمول المالي، السودان.

## RESEARCH TITLE

## The Role of Development Finance for Small Enterprises in Economic Development in Sudan (2000–2022): A Case Study of the Savings and Social Development Bank

Abdulwahab Hassan Babiker<sup>1</sup>, Mohamed Zain Ahmed Mohamed Noreen<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Alzaiem Alazhari University, Sudan.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/19>

Arabic Scientific Research Identifier: <https://arsri.org/10000/73/19>

Received at 12/02/2026

Accepted at 19/02/2026

Published at 01/03/2026

### Abstract

The study aimed to identify the role of development finance for small enterprises in achieving economic development in Sudan during the period (2000–2022) by analyzing the contribution of financing facilities, concessional lending programs, technical support and training, and financial inclusion in supporting economic activity and improving development indicators. The study adopted the descriptive analytical approach due to its suitability for the nature of the research and used a questionnaire as the main tool for data collection. The study population consisted of owners and managers of small enterprises in Sudan who benefit from development finance services provided by the Savings and Social Development Bank, while the researcher relied on a purposive sample of (220) respondents selected according to specific criteria, including practical experience in managing or dealing with small enterprises, geographical distribution across different states of Sudan, and consideration of diversity in gender, age group, and educational qualification, ensuring appropriate representation of the study population. The results revealed a positive and statistically significant relationship between development finance for small enterprises and economic development during the study period. The findings also indicated that increasing financing facilities contributes to stimulating economic activity and creating job opportunities, and that concessional lending programs support small enterprises and enhance their economic productivity. The results further showed that qualifying entrepreneurs and developing their skills improves the efficiency of small enterprises and increases their contribution to the national economy. In addition, expanding financial inclusion and providing banking services to small enterprises contribute to increasing GDP and improving living standards. Accordingly, the study recommends strengthening development finance policies, expanding financing facilities, developing training and concessional lending programs, and promoting financial inclusion to support sustainable economic development in Sudan.

**Key Words:** Development Finance, Small Enterprises, Economic Development, Financial Inclusion, Sudan.

## مقدمة:

تعتبر المشروعات الصغيرة من الركائز الأساسية في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية الاقتصادية، خاصة في الدول النامية التي تسعى إلى تنويع مصادر الدخل وتقليل معدلات البطالة والفقر، فقد شهد السودان خلال العقود الأخيرة اهتماماً متزايداً بقطاع المشروعات الصغيرة لما له من دور فعال في تحريك النشاط الاقتصادي وتحفيز الإنتاج المحلي، حيث يبرز التمويل التنموي كأحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها الحكومات والمؤسسات المالية لدعم هذه المشروعات وتمكينها من الاستمرار والنمو، وذلك من خلال توفير الموارد المالية والخدمات الداعمة التي تساعد على تجاوز التحديات المختلفة.

إن التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة هي مجموعة السياسات والبرامج التي تهدف إلى توفير مصادر تمويل مناسبة لهذه المشروعات بشروط ميسرة تتلاءم مع طبيعتها وقدراتها المحدودة، ويتضمن ذلك عدة أبعاد رئيسية، مثل تسهيلات التمويل التي تساعد أصحاب المشروعات في الحصول على رأس المال اللازم، وبرنامج الإقراض الميسرة التي تقلل من أعباء التمويل وتزيد من فرص الاستثمار والإنتاج. كما يشمل التمويل التنموي تقديم الدعم الفني والتدريب لرفع كفاءة أصحاب المشروعات وتعزيز قدراتهم الإدارية والفنية، إضافة إلى تعزيز الشمول المالي الذي يهدف إلى إدماج الفئات المختلفة في النظام المالي الرسمي وتوسيع نطاق الاستفادة من الخدمات المالية.

شهد الاقتصاد السوداني خلال الفترة (2000-2022) العديد من التحولات والتحديات الاقتصادية، من بينها التقلبات الاقتصادية وارتفاع معدلات التضخم وضعف الاستثمارات الإنتاجية، الأمر الذي جعل من دعم المشروعات الصغيرة ضرورة ملحة لتحقيق الاستقرار الاقتصادي وتحفيز النمو، حيث سعت الجهات الحكومية والمؤسسات المالية إلى تبني سياسات وبرامج تمويلية تستهدف هذا القطاع، لما له من دور في خلق فرص العمل، وزيادة الإنتاج، وتحسين مستوى الدخل، والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة. تسعى هذه الدراسة للتعرف على دور التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية في السودان خلال الفترة (2000-2022).

## مشكلة الدراسة:

إن الاقتصاد السوداني يواجه عدداً من مشكلات التنمية الاقتصادية، مثل ضعف معدلات النمو الاقتصادي، وارتفاع مستويات البطالة والفقر، وتراجع الإنتاج في بعض القطاعات الإنتاجية، إضافة إلى محدودية فرص الاستثمار وتذبذب الاستقرار الاقتصادي، الأمر الذي انعكس سلباً على مسار التنمية الاقتصادية في البلاد، مما برزت الحاجة إلى تعزيز دور المشروعات الصغيرة باعتبارها من الأدوات المهمة في دعم النشاط الاقتصادي وتوليد فرص العمل وتحسين مستويات الدخل، إلا أن هذه المشروعات تواجه بدورها العديد من المعوقات، أبرزها ضعف التمويل وصعوبة الحصول على مصادر تمويل مناسبة ومستدامة.

بناءً على ما سبق يمكن طرح مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس التالي:

ما دور التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية في السودان خلال الفترة (2000-2022)؟

يتفرع من التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية على النحو التالي:

1. ما أثر تسهيلات التمويل المقدمة للمشروعات الصغيرة في تعزيز التنمية الاقتصادية في السودان؟
2. ما دور برامج الإقراض الميسرة في دعم نمو المشروعات الصغيرة والمساهمة في التنمية الاقتصادية؟
3. إلى أي مدى يسهم الدعم الفني والتدريب المقدم لأصحاب المشروعات الصغيرة في تحسين أدائها وتعزيز التنمية الاقتصادية؟
4. ما أثر الشمول المالي في توسيع فرص تمويل المشروعات الصغيرة ودعم التنمية الاقتصادية في السودان؟

**أهمية الدراسة:**

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال الآتي:

1. **الأهمية العلمية:** تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتمويل التنموي والمشروعات الصغيرة وعلاقتها بالتنمية الاقتصادية، خاصة في الدول النامية، كما تقدم إطاراً نظرياً وتحليلياً يمكن أن يفيد الباحثين والدارسين في مجالات الاقتصاد والتمويل والتنمية.
2. **الأهمية العملية:** تقدم الدراسة نموذجاً عملياً يمكن الاستناد إليه لفهم واقع التمويل التنموي في السودان ومدى تأثيره في دعم الأنشطة الإنتاجية وتحقيق التنمية الاقتصادية.

**أهداف الدراسة:**

تسعى الدراسة بشكل رئيسي للتعرف على دور التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية في السودان خلال الفترة (2000-2022)، من خلال الأهداف الفرعية التالية:

1. تحليل أثر تسهيلات التمويل المقدمة للمشروعات الصغيرة في دعم التنمية الاقتصادية.
2. بيان دور برامج الإقراض الميسرة في تعزيز نمو المشروعات الصغيرة والمساهمة في التنمية الاقتصادية.
3. توضيح أثر الدعم الفني والتدريب في تحسين كفاءة المشروعات الصغيرة وزيادة مساهمتها في التنمية الاقتصادية.
4. دراسة دور الشمول المالي في توسيع فرص حصول المشروعات الصغيرة على الخدمات المالية وتعزيز التنمية الاقتصادية.

**فرضيات الدراسة:**

**الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية في السودان خلال الفترة (2000-2022)

**الفرضيات الفرعية:**

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تسهيلات التمويل المقدمة للمشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية في السودان.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج الإقراض الميسرة للمشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية في السودان.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم الفني والتدريب المقدم للمشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية في السودان.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشمول المالي للمشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية في السودان.

**منهج الدراسة:**

تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهتم بوصف الظاهرة وصفاً تفصيلياً كما توجد على الواقع من خلال منهجية علمية سليمة، ويبين النتائج التي تم التوصل إليها بطريقة كمية يمكن تفسيرها، ويقترح الأساليب المثلى التي يجب أن تكون عليها.

**مصادر وأدوات جمع بيانات الدراسة:**

تعتمد الدراسة على المصادر الأولية: وتستخدم الاستبانة لجمع البيانات، بالإضافة إلى المصادر الثانوية: الكتب، البحوث العلمية، الدراسات، التقارير، المجالات، الندوات والمؤتمرات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

**حدود الدراسة:**

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

1. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على تجربة بنك الإيداع والتنمية الاجتماعية - السودان باعتباره إحدى المؤسسات التمويلية التي تقدم خدمات التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة.
2. الحدود الزمانية: تغطي الدراسة الفترة من 2000-2022م، وهي فترة شهدت تحولات اقتصادية متعددة في السودان، الأمر الذي يجعلها مناسبة لدراسة دور التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة في دعم التنمية الاقتصادية.

**الدراسات السابقة:**

**دراسة محمد (2021):** هدفت الدراسة إلى تحليل دور التمويل المصرفي في دعم المشروعات الصغيرة وتعزيز التنمية الاقتصادية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع تطبيق دراسة حالة على أحد البنوك المتخصصة في التمويل التنموي. وأظهرت النتائج أن التمويل المصرفي يساهم في زيادة الإنتاج وتحسين أداء المشروعات الصغيرة، كما أن برامج التمويل الميسرة تساعد في استمرارية هذه المشروعات، مع ضرورة تطوير آليات المتابعة والتقييم لضمان الاستخدام الأمثل للتمويل.

**دراسة تيقان (2022):** هدفت إلى توضيح أهمية المؤسسات المالية الإسلامية في مكافحة الفقر وتحسين المستوى المعيشي للفئات المستهدفة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن انتشار مؤسسات التمويل الأصغر يساهم في تعزيز النشاط الاقتصادي ودعم المشروعات الصغيرة، كما يساعد في تحقيق الشمول المالي وتحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية.

**دراسة توم (2023):** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تمويل المشروعات الصغيرة في تعزيز مشاركة المرأة في تنمية المجتمعات المحلية في ظل التدريب كمتغير وسيط، دراسة ميدانية على عينة من النساء المستفيدات من تمويل مؤسسة القروض الصغيرة بولاية وادي بجمهورية تشاد في الفترة ما بين 2016 - 2020م، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، توصلت الدراسة إلى وجود أثر كبير للتمويل الأصغر في تعزيز مشاركة المرأة في التنمية المحلية بولاية وادي، حيث يشجع التمويل الأصغر على زيادة فرص الاستثمار في أوساط النساء واتجاههن نحو المشروعات التنموية في ولاية وادي عن طرق إنشاء مشروعات خاصة بهن. توصلت الدراسة أيضاً إلى أن التمويل الأصغر ساهم بصورة إيجابية في الحد من ظاهرتي البطالة والفقر في ولاية وادي وذلك من خلال خلق فرص التشغيل وتحسين الدخل. وجدت الدراسة أيضاً أن التمويل الأصغر ساعد في تحسين المستوى المعيشي للمرأة في ولاية وادي، حيث أسهم في تحسين دخل المرأة في ولاية وادي وتشجيعها على ابتكار وتطوير مشروعات إنتاجية وتحسين مهارتهن الإنتاجية.

**دراسة Vora (2023):** هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مؤسسات التمويل التنموي في دعم التنمية الاقتصادية في دول إفريقيا جنوب الصحراء. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي المقارن باستخدام بيانات اقتصادية دولية. وتوصلت النتائج إلى أن مؤسسات التمويل التنموي تلعب دوراً مهماً في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز الاستثمار في القطاعات الإنتاجية، كما تساهم في دعم النمو الاقتصادي وتحقيق الاستقرار الاقتصادي في الدول النامية.

**دراسة هرون وعمر (2024):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على بيان دور المصارف الإسلامية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا في ضوء بعض التجارب الدولية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى: ضرورة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا من أجل دعم وتطوير الأيدي العاملة وتوفير فرص عمل مما



يساهم في انخفاض معدل البطالة وزيادة معدل النمو، وتطوير الإنتاج المحلي وتحقيق التنوع الاقتصادي وزيادة مصادر الدخل القومي.

دراسة Sunday & et al (2025): هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر قروض بنوك التمويل الأصغر على نمو المشروعات الصغيرة وتعزيز النشاط الاقتصادي في نيجيريا، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام التحليل الإحصائي ونماذج الانحدار لقياس العلاقة بين التمويل ونمو المشروعات الصغيرة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التمويل الأصغر ونمو المشروعات الصغيرة، إذ يسهم التمويل في زيادة الإنتاج وتحسين الأداء الاقتصادي وخلق فرص عمل جديدة، مما يدعم عملية التنمية الاقتصادية.

دراسة Karna (2025): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التمويل الأصغر في دعم نمو المشروعات الصغيرة في المجتمعات منخفضة الدخل وتحقيق التنمية الاقتصادية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة لجمع البيانات من أصحاب المشروعات الصغيرة. وتوصلت الدراسة إلى أن التمويل الأصغر يسهم في تحسين مستوى الدخل وزيادة فرص العمل وتعزيز النشاط الاقتصادي المحلي، إلا أن بعض التحديات مثل ارتفاع تكلفة التمويل قد تحد من استفادة بعض المشروعات.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أنها اتفقت على أن التمويل التنموي، والتمويل المصرفي، والتمويل الأصغر يسهم بدرجة كبيرة في دعم المشروعات الصغيرة وتعزيز قدرتها على النمو، من خلال توفير التسهيلات التمويلية وزيادة فرص العمل وتحسين مستوى الدخل، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على التنمية الاقتصادية. كما أشارت بعض الدراسات إلى أهمية الدعم الفني والتدريب والشمول المالي في تعزيز نجاح المشروعات الصغيرة واستدامتها. ومع ذلك، اختلفت الدراسات في نطاق التطبيق والبيئة الاقتصادية، حيث ركزت بعض الدراسات على الحد من الفقر والتنمية المحلية، بينما تناولت أخرى دور المصارف والمؤسسات المالية أو التمويل المستدام. ورغم هذه الجهود البحثية، تبرز فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التي تناولت دور التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة في السودان بصورة شاملة مع التركيز على أبعاده المختلفة، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

#### أولاً: الإطار النظري

##### 1. التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة

يُعد التمويل التنموي أحد الأدوات الاقتصادية التي تعتمد عليها الدول لدعم القطاعات الإنتاجية وتعزيز النمو الاقتصادي، ويقصد به توفير الموارد المالية للمشروعات الصغيرة بشروط ميسرة وسياسات داعمة تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ويتميز هذا النوع من التمويل بتركيزه على دعم الأنشطة الاقتصادية ذات الأثر التنموي، خاصة المشروعات الصغيرة التي تسهم في زيادة الإنتاج، وتحفيز الاستثمار المحلي، وخلق فرص العمل، وتحسين مستوى المعيشة. كما يمثل التمويل التنموي وسيلة لتعزيز الاستقرار الاقتصادي من خلال توجيه الموارد نحو القطاعات الإنتاجية وتشجيع المبادرات الريادية. (الرفاعي، 2021)

وتحظى المشروعات الصغيرة باهتمام متزايد في الأدبيات الاقتصادية والتنموية، باعتبارها من أهم المحركات الأساسية للنمو الاقتصادي في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء. فهي تسهم في تنويع القاعدة الإنتاجية، وتدعم الابتكار، وتساعد في الحد من الفقر والبطالة، مما يجعل توفير التمويل المناسب لها عاملاً حاسماً في نجاحها واستمرارها. (إبراهيم، 2023)

وفقاً لـ أصلي وآخرون (2016) يُعرّف التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة بأنه مجموعة الآليات والبرامج التمويلية التي تقدمها المؤسسات المالية والمصرفية لدعم إنشاء ونمو المشروعات الصغيرة بما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية وتوفير فرص العمل وتحسين مستوى الدخل في المجتمع. ويرى حسوبة وآخرون (2018) بأنه توفير الموارد المالية المناسبة لهذه المشروعات عبر أدوات تمويل مختلفة، بهدف تمكينها من الإنتاج والتوسع وتعزيز دورها في معالجة البطالة والفقر وتحقيق التنمية الاقتصادية. كما يرى اشقاق (2020) بأنه توفير التمويل الأصغر أو التمويل الميسر للفئات المنتجة وأصحاب المشروعات الصغيرة لدمجهم في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحسين مستويات المعيشة.

عرفه عبد الهادي ومسعود (2022) بأنه عملية إتاحة مصادر تمويل متنوعة مثل القروض والتسهيلات الائتمانية والبرامج الداعمة التي تساعد هذه المشروعات على مواجهة مشكلاتها التمويلية وتحسين قدرتها على الاستثمار والإنتاج. كما عرفه طایل (2024) بأنه تقديم خدمات مالية وبرامج دعم من قبل البنوك والمؤسسات المالية والمنظمات المختلفة بهدف تمكين هذه المشروعات من المساهمة في النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة.

ذكر كلاً من كينيميش (2017) El Deqen (2019) أن التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة يتكون من مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تساهم في دعم هذا القطاع وتعزيز قدرته على تحقيق التنمية الاقتصادية، وتتمثل فيما يلي:

أ. تسهيلات التمويل: تشير تسهيلات التمويل إلى الإجراءات والسياسات التي تتبناها المؤسسات المالية لتسهيل حصول أصحاب المشروعات الصغيرة على التمويل، مثل تبسيط الإجراءات، وخفض متطلبات الضمانات، وتقديم صيغ تمويلية مناسبة لطبيعة هذه المشروعات. وتعد هذه التسهيلات عاملاً مهماً في تشجيع رواد الأعمال على إنشاء وتطوير مشروعاتهم.

ب. برامج الإقراض الميسرة: تتمثل في تقديم القروض بشروط ميسرة من حيث انخفاض معدلات الفائدة، وطول فترات السداد، وفترات السماح، بما يساعد أصحاب المشروعات الصغيرة على استثمار التمويل في تطوير أنشطتهم الإنتاجية دون تحمل أعباء مالية كبيرة، الأمر الذي يساهم في تعزيز الاستقرار المالي لهذه المشروعات وزيادة قدرتها على النمو.

ج. الدعم الفني والتدريب: لا يقتصر التمويل التنموي على تقديم الموارد المالية فقط، بل يشمل أيضاً تقديم الدعم الفني والتدريب لأصحاب المشروعات الصغيرة، بهدف رفع كفاءتهم الإدارية والفنية وتطوير مهاراتهم في مجالات التخطيط والإدارة والتسويق والإنتاج. ويساعد هذا الدعم في تحسين أداء المشروعات وزيادة فرص نجاحها واستمراريتها.

د. الشمول المالي: يشير الشمول المالي إلى إتاحة الخدمات المالية الرسمية لمختلف فئات المجتمع، بما في ذلك أصحاب المشروعات الصغيرة، مثل الحسابات المصرفية، وخدمات التمويل، وخدمات الدفع والتحويل. ويساهم الشمول المالي في دمج هذه المشروعات في النظام المالي الرسمي، مما يعزز قدرتها على الحصول على التمويل والتوسع في أنشطتها الاقتصادية.

## 2. التنمية الاقتصادية

أورد علي (2018) تعريفاً للتنمية الاقتصادية بأنها عملية شاملة تهدف إلى تحسين مستوى الدخل القومي ورفع مستوى المعيشة، من خلال زيادة الإنتاجية، وتطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. وتشمل التنمية الاقتصادية عدة جوانب، منها زيادة الناتج المحلي الإجمالي، وتحسين مستوى التشغيل، وتعزيز الاستثمارات، وتحقيق العدالة في توزيع الدخل، إضافة إلى تطوير البنية التحتية والخدمات الاقتصادية.



عرفها أحمد (2018) بأنها زيادة محسوسة في مستوى الدخل القومي وتوزيعه بشكل عادل بين النشاطات وفئات الدخل المختلفة، وتستمر لفترة طويلة تمتد إلى جيل أو أكثر، وتتضمن عملية تراكمية لتحسين رفاهية المجتمع. وأيضاً عرفها عليوة (2018) بأنها العملية التي يتم من خلالها زيادة الإنتاج والخدمات ومتوسط الدخل الحقيقي مصحوباً بتحسين الظروف المعيشية للفئات المختلفة في المجتمع، ويشمل ذلك التغيير الهيكلي في توزيع الدخل والإنتاج بما يعكس انتقالاً من حالة التخلف إلى التقدم الاقتصادي. كما عرفها عبدالفتاح (2021) بأنها العملية التي تعمل الدولة من خلالها على الانتقال من حالة التخلف إلى حالة التقدم عن طريق إحداث تغييرات في الهياكل الاقتصادية، وزيادة الطاقة الإنتاجية للموارد الاقتصادية، ورفع مستوى الدخل القومي.

يرى اليزيدي (2024) بأنها عملية تحول وتغيير مقصود في هيكل النشاط الاقتصادي لصالح القطاعات الإنتاجية، مع مراعاة البعد الاجتماعي والعدالة في توزيع الدخل، وتهدف إلى نقل الاقتصاد من حالة التخلف إلى حالة التقدم الشامل.

ووفقاً لـ قاسم (2024) تعتبر التنمية الاقتصادية من الأهداف الرئيسة التي تسعى إليها الدول، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية التي تواجهها الدول النامية، حيث تمثل المشروعات الصغيرة أحد الأدوات الفاعلة لتحقيق هذه التنمية لما لها من قدرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية وخلق فرص عمل جديدة.

## ثانياً: الدراسة الميدانية

### 1. مجتمع وعينة الدراسة:

استندت الدراسة إلى مجتمع يتكون من أصحاب ومديري المشروعات الصغيرة في السودان، والذين يمثلون الفئة المستهدفة بخدمات التمويل التنموي المقدم من بنك الإيداع للتنمية الاجتماعية. ولضمان تمثيل شامل لمختلف المشروعات الصغيرة في البلاد، اعتمد الباحث على عينة قسدية تضم (220) مجوئاً، تم اختيارهم وفق معايير محددة تشمل: امتلاك خبرة عملية في إدارة أو التعامل مع المشروعات الصغيرة، وضمان التوزيع الجغرافي بين الولايات المختلفة، وكذلك مراعاة التنوع في النوع والفئة العمرية والمؤهل العلمي. وقد جاء حجم العينة مناسباً للتحليل الإحصائي ودقة النتائج.

### 2. خصائص أفراد عينة الدراسة

أظهرت البيانات الديموغرافية للعينة تنوعاً مناسباً في مختلف الخصائص: من حيث النوع، كان عدد الذكور 136 مستجيباً بنسبة 62%، وعدد الإناث 84 مستجيباً بنسبة 38%، ما يعكس تمثيلاً مناسباً لكلا الجنسين. أما الفئة العمرية، فقد توزعت العينة بين أقل من 25 سنة (22%)، و 25-35 سنة (35%)، و 36-45 سنة (30%)، وأكثر من 45 سنة (13%)، مما يضمن تغطية مختلف مراحل العمر الإنتاجي. بالنسبة إلى المؤهل العلمي، فقد كانت النسب موزعة بين الثانوية (16%)، والدبلوم (20%)، والبيكالوريوس (48%)، والدراسات العليا (16%)، مما يعكس تنوع المستويات التعليمية للعينة. وأخيراً، أظهرت سنوات الخبرة العملية تنوعاً ملحوظاً أيضاً، حيث كانت نسبة من لديهم أقل من 5 سنوات خبرة 27%، و 5-10 سنوات 45%، وأكثر من 10 سنوات 28%، ما يضمن تمثيل الخبرات العملية المختلفة بين أفراد العينة.

### 3. الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم تقريب وتحليل بيانات الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS v25) وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

أ. أدوات التحليل الإحصائي الوصفي الذي تستخدم فيه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بما يفيد في وصف عينة الدراسة واتجاهاتها.

- ب. اختبار (ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- ج. اختبار بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.
- د. تحليل الانحدار: تم استخدام تحليل الانحدار لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة.

#### 4. ثبات الاستبانة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة، حيث أظهرت نتائج معاملات ألفا تتراوح بين 0.82 و 0.91، مما يشير إلى درجة عالية من الثبات والاعتمادية، حيث يُعتبر أي معامل ألفا  $\geq 0.70$  جيداً للاستخدام في التحليل الإحصائي. يضمن هذا الثبات أن الاستجابات دقيقة وتعكس الواقع الميداني بشكل موثوق.

#### 5. مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

يشتمل هذا الجزء على تحليل محاور الدراسة للتمكن من مناقشة فرضياتها من خلال استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وترتيب مجالات الدراسة على النحو التالي:

#### المحور الأول: التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة

لمعرفة مستوى التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لمعرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات ومحاور التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة، وكما مبينة بالجدول (1)

جدول (1): الإحصاء الوصفي للتمويل التنموي للمشروعات الصغيرة

| رقم | العبرة                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-----|-----------------------|-----------------|-------------------|
| 1   | تسهيلات التمويل       | 3.90            | 1.18              |
| 2   | برامج الإقراض الميسرة | 3.88            | 1.17              |
| 3   | الدعم الفني والتدريب  | 3.94            | 1.17              |
| 4   | الشمول المالي         | 3.92            | 1.17              |
|     | المتغير ككل           | 3.91            | 1.17              |

يلاحظ من الجدول (1) الإحصاء الوصفي للتمويل التنموي للمشروعات الصغيرة أن المتوسط الحسابي لجميع أبعاد التمويل يتراوح بين 3.88 و 3.94، حيث سجل الدعم الفني والتدريب أعلى متوسط حسابي بمقدار 3.94، يليه الشمول المالي بمتوسط 3.92، ثم تسهيلات التمويل 3.90، وأخيراً برامج الإقراض الميسرة 3.88. وتشير هذه القيم إلى أن المستجيبين يرون أن جميع أبعاد التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة مهمة وذات أثر إيجابي، مع اتساق نسبي في الآراء بالانحراف المعياري المتقارب (حوالي 1.17-1.18)، ما يدل على وجود اتفاق نسبي بين أفراد العينة حول أهمية تسهيلات التمويل، وبرامج الإقراض الميسرة، والدعم الفني والتدريب، والشمول المالي في تعزيز فعالية المشروعات الصغيرة. ويظهر المتوسط الكلي للمتغير ككل 3.91، مما يعكس تقييماً إيجابياً عالياً لأبعاد التمويل التنموي على المستوى الكلي.

#### المحور الثاني: التنمية الاقتصادية

لمعرفة مستوى التنمية الاقتصادية، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لمعرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات التنمية الاقتصادية، كما مبينة بالجدول (2).

## جدول (2): الإحصاء الوصفي للتنمية الاقتصادية

| رقم | البعد               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-----|---------------------|-----------------|-------------------|
| 1   | تحسين مستوى الدخل   | 3.94            | 1.16              |
| 2   | خلق فرص العمل       | 3.91            | 1.17              |
| 3   | زيادة الناتج المحلي | 3.93            | 1.16              |
| 4   | تحسين مستوى المعيشة | 4.02            | 0.88              |
|     | المتغير ككل         | 3.95            | 1.09              |

يلاحظ من الجدول (2) الإحصاء الوصفي للتنمية الاقتصادية أن المتوسط الحسابي لأبعاد التنمية يتراوح بين 3.91 و 4.02، حيث سجل تحسين مستوى المعيشة أعلى متوسط بمقدار 4.02، يليه تحسين مستوى الدخل 3.94، ثم زيادة الناتج المحلي 3.93، وأخيراً خلق فرص العمل 3.91. وتشير هذه القيم إلى تقييم المستجيبين لأبعاد التنمية الاقتصادية على أنها ذات أثر إيجابي ومرتبطة بتحسين الوضع الاقتصادي العام، مع تباين نسبي منخفض بين الآراء بالانحراف المعياري الذي تراوح بين 0.88 و 1.17، مما يعكس اتفاقاً نسبياً حول أهمية هذه الأبعاد في تعزيز التنمية الاقتصادية. ويظهر المتوسط الكلي للمتغير ككل 3.95، مما يدل على أن التنمية الاقتصادية، وفق وجهة نظر المستجيبين، تحظى بتقييم إيجابي مرتفع ويعكس واقع تأثير عناصر التمويل التنموي على مختلف جوانب الاقتصاد.

6. اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية في السودان خلال الفترة (2000-2022).

للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد للتعرف على أثر المتغير المستقل (التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة بأبعاده) في المتغير التابع (التنمية الاقتصادية) والجدول (3) يبين نتائج التحليل:

جدول (3): أثر التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة بأبعاده في التنمية الاقتصادية في السودان خلال الفترة (2000-2022)

| المتغير المستقل                    | (B) معامل الانحدار | الانحراف المعياري | t قيمة | دلالة إحصائية (Sig.) |
|------------------------------------|--------------------|-------------------|--------|----------------------|
| تسهيلات التمويل                    | 0.32               | 0.08              | 4.00   | 0.000                |
| برامج الإقراض الميسرة              | 0.28               | 0.07              | 4.00   | 0.000                |
| الدعم الفني والتدريب               | 0.35               | 0.09              | 3.89   | 0.000                |
| الشمول المالي                      | 0.31               | 0.08              | 3.88   | 0.000                |
| (Constant)                         | 0.45               | 0.12              | 3.75   | 0.000                |
| المتغير التابع: التنمية الاقتصادية |                    |                   |        |                      |
| R <sup>2</sup>                     | 0.78               |                   |        |                      |
| F-value                            | 165.32             |                   |        | 0.000                |

أظهرت نتائج الجدول (3) تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمويل التنموي

للمشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية في السودان خلال الفترة (2000-2022)، حيث بلغت قيمة  $F$  للنموذج ككل 165.32 مع دلالة إحصائية  $\text{Sig.} = 0.000$ ، وهو ما يدل على قوة النموذج وفاعليته في تفسير العلاقة بين المتغيرات. وبالرجوع إلى الفرضيات الفرعية، فقد أظهرت النتائج أن تسهيلات التمويل تؤثر إيجابياً على التنمية الاقتصادية بمعامل انحدار  $B = 0.32$  ودلالة إحصائية  $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يشير إلى أن زيادة التسهيلات التمويلية للمشروعات الصغيرة تساهم في تعزيز النمو الاقتصادي وتحسين فرص العمل. كما أظهرت النتائج أن برامج الإقراض الميسرة لها تأثير إيجابي ملموس على التنمية الاقتصادية، حيث بلغ معامل الانحدار  $B = 0.28$  بدلالة  $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يعكس أهمية تيسير القروض في دعم الإنتاج وتحفيز النشاط الاقتصادي. كذلك بينت النتائج أن الدعم الفني والتدريب المقدم لأصحاب المشروعات الصغيرة له علاقة إيجابية قوية بالتنمية الاقتصادية، إذ بلغ معامل الانحدار  $B = 0.35$  مع دلالة إحصائية  $\text{Sig.} = 0.000$ ، وهو ما يؤكد أن تأهيل وتدريب رواد الأعمال يزيد من إنتاجيتهم ويعزز مساهمتهم في الاقتصاد. وأخيراً، أظهر التحليل أن الشمول المالي يسهم بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية في التنمية الاقتصادية، بمعامل انحدار  $B = 0.31$  ودلالة  $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يدل على أن توسيع الوصول المالي للمشروعات الصغيرة يسهم في تحسين الأداء الاقتصادي وزيادة الناتج المحلي. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن جميع أبعاد التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة تؤثر إيجابياً وبشكل دال إحصائياً على التنمية الاقتصادية، مما يدعم صحة الفرضيات الفرعية ويعزز الفرضية الرئيسة للدراسة.

### ثالثاً: النتائج والتوصيات

#### 1. النتائج: يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بما يأتي:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية في السودان خلال الفترة (2000-2022).
- إن زيادة التسهيلات التمويلية المقدمة للمشروعات الصغيرة تسهم في تعزيز النشاط الاقتصادي وخلق فرص العمل، وبالتالي تحسين مؤشرات التنمية الاقتصادية.
- إن برامج الإقراض الميسرة تؤثر بشكل إيجابي على التنمية الاقتصادية، مما يعكس أهمية تسهيل الوصول إلى القروض في دعم المشروعات الصغيرة وزيادة الإنتاجية الاقتصادية.
- يسهم تأهيل رواد الأعمال وتطوير مهاراتهم في رفع كفاءة المشروعات وزيادة مساهمتها في الاقتصاد الوطني.
- إن توسيع نطاق الوصول المالي والخدمات المصرفية للمشروعات الصغيرة يعزز من أدائها الاقتصادي ويسهم في زيادة الناتج المحلي وتحسين مستوى المعيشة.

#### 2. التوصيات: بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:

- تعزيز سياسات التمويل التنموي للمشروعات الصغيرة على مستوى الدولة لضمان مساهمتها الفعالة في تحقيق التنمية الاقتصادية.
- توسيع برامج التسهيلات التمويلية وتبسيط إجراءات منح التمويل لضمان وصول أكبر عدد من المشروعات الصغيرة إلى التمويل.
- تطوير برامج الإقراض الميسرة بمعدلات فائدة منخفضة وشروط مرنة لدعم استمرارية المشروعات الصغيرة وتحفيز النشاط الاقتصادي.
- تقديم برامج تدريبية مستمرة لأصحاب المشروعات الصغيرة لتطوير مهاراتهم الإدارية والفنية بما يعزز إنتاجيتهم وقدرتهم على المنافسة.
- تعزيز الشمول المالي عبر توسيع خدمات الحسابات المصرفية، التمويل الإلكتروني، وخدمات الدفع الرقمية لضمان وصول أكبر شريحة من المشروعات الصغيرة إلى الخدمات المالية.

## المراجع:

- ابراهيم، علاء الدين عبد اللطيف. (2023). دراسة تحليلية لدور قروض التمويل في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 3(4)، 1489-1527. doi: [10.21608/hiss.2023.316429](https://doi.org/10.21608/hiss.2023.316429)
- اشفاق، مفتاح نصر. (2020). صعوبات التمويل التي تواجه المشاريع الصغيرة وآفاق حلولها (دراسة تطبيقية على ليبيا). (2020). مجلة الدراسات الاقتصادية، 3 (1)، 188-230. <https://doi.org/10.37375/esj.v3i1.1985>
- أحمد، هيام سالم زيدان. (2018). دور التنمية الشاملة في تحقيق السعادة الاقتصادية دراسة تطبيقية. التجارة والتمويل، 38(4)، 305-8336. doi: [10.21608/caf.2018.12631](https://doi.org/10.21608/caf.2018.12631)
- أصلي، شادي إبراهيم، الإمام، محمد، والشال، أحمد. (2016). أثر التمويل الأصغر للمشروعات الصغيرة في تنمية المجتمع "دراسة ميدانية في محافظة الدقهلية". مجلة الاقتصاد الزراعي والعلوم الاجتماعية. 7(8). 835-835. doi: [10.21608/jaess.2016.38071844](https://doi.org/10.21608/jaess.2016.38071844)
- الرفاعي، حاتم صلاح الدين محمد الرفاعي. (2021). التمويل البنكي والمشروعات الصغيرة. مجلة كلية الاداب. جامعة المنصورة، 69(69)، 1-10801. doi: [10.21608/artman.2021.74338.10801](https://doi.org/10.21608/artman.2021.74338.10801)
- اليزيدي، رزق الله بن عبدالله. (2024). دور ريادة الأعمال في تعزيز التنمية الاقتصادية: دراسة ميدانية على عدد من المشروعات الريادية بمحافظة جدة. المجلة العربية للإدارة. 44(6). 3-22. DOI: [10.21608/AJA.2022.145390.1274](https://doi.org/10.21608/AJA.2022.145390.1274)
- توم، الأمين موسى. (2023). أثر تمويل المشروعات الصغيرة في تعزيز مشاركة المرأة في تنمية المجتمعات المحلية في ظل التدريب كمتغير وسيط. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2 (19). <https://doi.org/10.59735/arabjhs.v2i19.34>
- تيقان، عبد اللطيف. (2022). التمويل الأصغر الإسلامي ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الوادي. رابط الدراسة-<https://archives.univ-eloued.dz/items/4b205de3-fa9c-4690-86eb-d5ba2c0d4b24>
- حسوبه، تغريد، سامح، رشا، فؤاد، هناء. (2018). تمويل المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر وعلاقته بالتنمية المحلية في مصر: دراسة حالة على الدور التمويلي والتنموي لصندوق التنمية المحلية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية. 17(32). 744-701.
- طايل، ايمان. (2024). دور التمويل الأخضر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، 10(3)، 585-633. doi: [10.21608/jdl.2024.317733.1390](https://doi.org/10.21608/jdl.2024.317733.1390)
- عبد الهادي، العربي مصطفى ومسعود، سألما عمر. (2022). دور المصارف الاسلامية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة. مجلة الدراسات الاقتصادية. 5(1). 137-152. <https://doi.org/10.37375/esj.v5i1.189>

- عبدالفتاح، عبير مصطفى. (2021). التنمية الاقتصادية في مركز رشيد، مجلة مركز البحوث الجغرافية والكارتوجرافية. (31). <https://mkgc.journals.ekb.eg/> 205-140.
- علي، حاج. (2018). - السياحة ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية: دراسة حالة لبعض الدول العربية (المملكة العربية السعودية وقطر). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، 2 (13)، 129-142 . <https://doi.org/10.26389/AJSRP.A290818>
- عليوة، زينب توفيق السيد. (2018). التنمية الاقتصادية في ضوء المفاهيم والنظريات الحديثة: مصر نموذجاً. مجلة مصر المعاصرة. 109(530). [doi: 10.21608/espesl.2018.21531835-5](https://doi.org/10.21608/espesl.2018.21531835-5).
- قاسم، وليد. (2024). تأثير الديمقراطية على التنمية الاقتصادية مع التطبيق على أفريقيا. مجلة العلوم الاجتماعية، 52(3621Si.362152). <https://doi.org/10.34120/jss.v52iSi.362152>، 347-374 (Si).
- كينيميش، سميرة عبد الوهاب. (2017). دور أساليب التمويل في نجاح إدارة المشاريع الصغيرة في دولة الكويت. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، 1 (4)، 20-21 . <https://doi.org/10.26389/AJSRP.S070517>
- محمد، أبازر فيصل العوض. (2021). دور التمويل المصرفي في تحقيق أهداف المشروعات الصغيرة: دراسة حالة بنك الادخار والتنمية الاجتماعية خلال الفترة (2010-2020م). جامعة النيلين. رابط الدراسة: <https://repository.neelain.edu.sd/items/0d0a3f6f-7b61-4a41-9126-5e4596b7c247>
- هرون، عمران شعبان الهادي وعمر، عبد الباسط سالم. (2024). تعزيز دور المصارف الإسلامية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا في ضوء بعض التجارب الدولية (دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في المنطقة الوسطى). مجلة شروس. (4). 136-95. موجود في: <https://journ.nu.edu.ly/index.php/sharws/article/view/237>
- El Deqen, Ahmed El Sayed. (2019). The Relationship between Administrative Reform Planning and Economic Development: Longitudinal Analysis. L' Egypte Contemporaine, 110(535), 524-560. [doi: 10.21608/espesl.2019.214487](https://doi.org/10.21608/espesl.2019.214487)
- Karna, P. K. L. (2025). Impact of Microfinance on Small Business Growth and Economic Development in Low-Income Communities. Mikailalsys Journal of Advanced Engineering International, 2(1). الرابط: <https://ejournal.yasin-alsys.org/MJAEI/article/view/4977>
- Salih, H. D. A., & Hamza, R. A. E. M. (2022). The role of results-based strategic planning in financing small projects to increase production -A field study on financial institutions and owners of small projects-. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 6(5), 1-15. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.B080921>
- Sunday, T. G., Akinade, A. B., & Akanegbu, B. (2025). Impact of Microfinance Bank Lending on the Small Business Growth in Nigeria. Open Journal of Social Sciences, 13(3). الرابط: [https://www.scirp.org/pdf/jss2025133\\_501769587.pdf](https://www.scirp.org/pdf/jss2025133_501769587.pdf)
- Vora, A. H. (2023). The Impact of Micro Finance on the Development of Small Scale Enterprises in the Gujarat. Stallion Journal for Multidisciplinary Associated Research Studies, 2(3), 20-26. <https://doi.org/10.55544/sjmars.2.3.4>



عنوان البحث

**إيكولوجية المناخ المداري: دراسة وصفية تحليلية لخصائصه في إطار المناخ التطبيقي**

د. يحي النور أحمد جالي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أستاذ المساعد، كلية التربية، جامعة الضعين، السودان

HNSJ، 2026، 6 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/20>

<https://arsri.org/10000/73/20> المعروف العلمي العربي للأبحاث:

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

المستخلص

يتناول البحث إيكولوجية المناخ المداري في السودان ضمن إطار المناخ التطبيقي، من خلال تحليل العلاقة بين عناصر المناخ (الحرارة، الأمطار، الرطوبة، الرياح، التبخر/النتح) وبين تدهور الغطاء النباتي وتدهور التربة خلال الفترة (1980-2017). اعتمدت الدراسة المنهجين الوصفي والإحصائي التحليلي، واستندت إلى بيانات أرصاد مناخية وسلاسل زمنية لرصد اتجاهات التغير المناخي وما يرتبط بها من تحولات بيئية في نطاق الساحل الأفريقي، مع إبراز دور العوامل البشرية المتمثلة في القطع الجائر للأشجار، الرعي المفرط، وزراعة الأراضي الهامشية. أظهرت النتائج أن ارتفاع درجات الحرارة وتزايد معدلات التبخر، بالتزامن مع تذبذب الأمطار وضعف انتظامها، أسهم في اتساع المساحات المتصحرة وتراجع المساحات الخضراء خلال العقود الثلاثة الأخيرة، الأمر الذي انعكس سلباً على توازن النظام الإيكولوجي وإمكانات الاستقرار البشري. وتوصي الدراسة بتبني برامج تشجير رسمية وشعبية، وإدخال أنواع شجرية/شجيرية سريعة النمو وذات قيمة اقتصادية ومقاومة للجفاف، وتوفير بدائل للطاقة للحد من استهلاك الحطب، واستبدال مواد البناء التقليدية بمواد أكثر دواماً، إلى جانب تفعيل التشريعات والجهات المحلية المعنية بحماية البيئة للحد من التدهور واستعادة التوازن البيئي.

**الكلمات المفتاحية:** العوامل المناخية، الإيكولوجيا، المناخ المداري، الغطاء النباتي، تدهور التربة.

**RESEARCH TITLE****Ecology of the Tropical Climate: A Descriptive and Analytical Study of Its Characteristics within the Framework of Applied Climatology****Abstract**

This study explores the ecology of the tropical climate in Sudan within the framework of applied climatology, analyzing the relationship between key climatic elements—temperature, rainfall, humidity, wind, and evapotranspiration—and the degradation of vegetation cover and soil during the period 1980–2017. The research adopts descriptive and statistical analytical approaches based on long-term meteorological data to identify climatic trends and associated environmental changes in the Sahelian zone of western Sudan. The findings indicate that rising temperatures, increasing evaporation rates, and irregular rainfall patterns have significantly contributed to the expansion of desertified lands and the decline of green areas over the past three decades. These climatic pressures, combined with adverse human activities such as overgrazing, excessive tree cutting, and the cultivation of marginal lands, have disrupted the ecological balance and reduced environmental sustainability in the region. The study recommends implementing coordinated afforestation programs, introducing fast-growing and drought-resistant plant species with economic value, promoting alternative energy sources to reduce dependence on fuelwood, replacing traditional building materials with more durable alternatives, and strengthening environmental protection laws and local environmental governance to mitigate degradation and restore ecological balance.

**Key Words:** Climatic factors, Ecology, Tropical climate, Vegetation cover, Soil degradation.



## الدراسات السابقة:

## 1/ أسامه عبد القادر محمد (2004):

تناول في دراسته تدهور الغطاء النباتي في محلية الريف الجنوبي، محافظة أم درمان. والهدف من دراسته هو تحديد الأسباب الرئيسية لهذا التدهور وتحديد معدل السنوي، ومحاولة إيجاد حلول علمية لوقف التدهور، وتوصلت الدراسة إلى أن المنطقة تعاني من تدهور في الغطاء النباتي بلغ معدل 61.2 فدان /سنة. كذلك توصلت الدراسة إلى أن العوامل الطبيعية (الجفاف) هي السبب الرئيسي للتدهور الغطاء النباتي، إضافة إلى بعض الممارسات البشرية الخاطئة مثل القطع الجائر للأشجار ورعي جائر وقد سارعت من عملية التدهور. وتوصلت الدراسة إلى بعض المقترحات لإيقاف التدهور، أهمها القيام بحملات تشجير رسمية وشعبية وإدخال أصناف نباتية زراعية مقاومة للجفاف.

## 2/ دراسة ماجدة أحمد ميرغني (2004):

تكوينات الكثبان الرملية في محافظة القطينة: تناولت هذه الدراسة تكوينات الكثبان الرملية بمنطقة القطينة، ولاية النيل الأبيض، بهدف الوصول إلى مفهوم التصحر وصولاً إلى ظهور الكثبان الرملية بأشكالها المختلفة، والتي غطت أجزاء واسعة من منطقة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم أسباب زحف الرمال بالمنطقة يعود لفترات الجفاف التي ضربت منطقة الساحل الأفريقي في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي، الذي شمل منطقة الدراسة إضافة للإستخدام السيئ للموارد الطبيعية والذي تمثل في إزالة الغطاء النباتي بالمنطقة.

من خلال الدراسة المعملية التي تمت لأحجام الحبيبات الرملية والتحليل ميكروسكوبي، إضافة للدارسة المعادن الثقيلة الموجودة بالمنطقة التي، عن طريقها يمكن التوصل للمصدر الأصلي للرمال، تبين أن المعادن تنتمي إلى مجموعة صخور الأساس (النارية والمتحولة) والتي حملت للمنطقة عن طريق الخيران القديمة والادوية (التعرية المائية)، ثم عملت الرياح، وعن طريق التعرية الهوائية، على نقل ذرات الرمال المفككة وإرسابها بالمنطقة لتأخذ أشكالها الحالية والتي تمثل الكثبان الرملية بمنطقة الدراسة " الثابت " منها والمتحرك".

## 3/ آدم، الصادق عمر محمد، (2016م):

تناولت استخدامات الغطاء الغابي بولاية شمال دارفور توصلت الدراسة إلى أن الغطاء الغابي بالمنطقة شهد تغيرات كثيرة في الثلاثة عقود الأخيرة حيث تدهورت وتقلصت مساحاته بشكل ملحوظ، وخاصة الأنواع ذات القيمة الاقتصادية، مما اثر علي الأوضاع المناخية والتربة والماء التي بدورها ادي الي تدني الانتاج الزراعي والحيواني وأثر علي معدلات الدخل، ومستوى المعيشة والخدمات، مما اسهم في زيادة الجرائم و عدم الاستقرار و الهجرة والنزوح واوصت الدراسة بضرورة زراعة اصناف شجرية ذات قيمة إقتصادية وسريعة النمو ومقاومة للجفاف، واستبدال مواد البناء التقليدية بالمواد الثابتة وزيادة مساحات الغابات الشعبية واستخدام الطاقة البديل للوقود اضافة الي تفعيل قوانين حماية البيئة وتأهيل إدراتها.

## المبحث الأول

## أولاً: العوامل المناخية

## 1/ الحرارة:

تعتبر منطقة الدراسة من المناطق التي يسود فيها المناخ الصحراوي المداري شأنها في ذلك شأن أواسط السودان كما تقع المنطقة ضمن إقليم الساحل الأفريقي. ويمكن تناول أهم عناصر المناخ التي تؤثر في المنطقة وهي:-

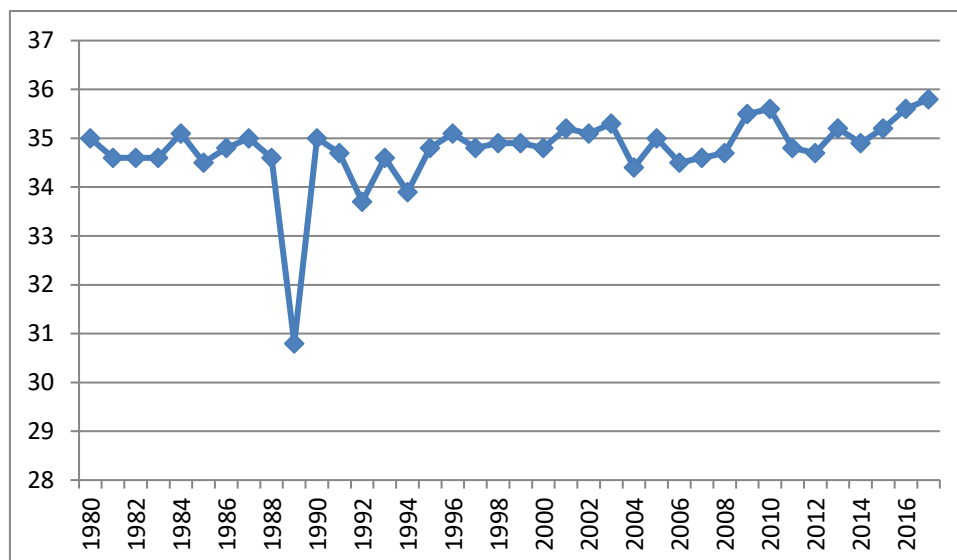
تؤثر درجة الحرارة في الغطاء النباتي والتربة في منطقة الدراسة من حيث أنها تمثل العامل الأساسي في نمو الغطاء النباتي وتكوين التربة فكلما ارتفعت درجات الحرارة كلما زادت كمية التبخر. فتنخفض بالتالي، معدل تشبع التربة بالماء، والكمية التي يمكن أن يستفيد منها النبات وكذلك الرطوبة النسبية فكلما زادت نسبتها لم يتأثر لدرجات الحرارة في منطقة الدراسة حسب ما توضح بيانات الإحصاء الجوي لمحطة الفاشر في الجدول الآتي ((BarrfCetol(1957):

الجدول (1): يوضح المتوسط السنوي لدرجة الحرارة العليا للفترة الزمنية من (1980 - 2017) درجة الحرارة النسبية

| السنة | المتوسط السنوي | السنة | المتوسط السنوي |
|-------|----------------|-------|----------------|
| 1980  | 35.0           | 1999  | 34.9           |
| 1981  | 34.6           | 2000  | 34.8           |
| 1982  | 34.6           | 2001  | 35.2           |
| 1983  | 34.6           | 2002  | 35.1           |
| 1984  | 35.1           | 2003  | 35.3           |
| 1985  | 34.5           | 2004  | 34.4           |
| 1986  | 34.8           | 2005  | 35.0           |
| 1987  | 35.0           | 2006  | 34.5           |
| 1988  | 34.6           | 2007  | 34.6           |
| 1989  | 30.8           | 2008  | 34.7           |
| 1990  | 35.0           | 2009  | 35.5           |
| 1991  | 34.7           | 2010  | 35.6           |
| 1992  | 33.7           | 2011  | 34.8           |
| 1993  | 34.6           | 2012  | 34.7           |
| 1994  | 33.9           | 2013  | 35.2           |
| 1995  | 34.8           | 2014  | 34.9           |
| 1996  | 35.1           | 2015  | 35.2           |
| 1997  | 34.8           | 2016  | 35.6           |
| 1998  | 34.9           | 2017  | 35.8           |

المصدر: الإحصاء الجوي الفترة الزمنية 2017م

## درجة الحرارة العليا للفترة الزمنية من (1980 – 2017)



المصدر: من عمل الباحث بإعتماد على الجدول أعلاه

## 2/ الضغط الجوي:

يعتمد مقدار الضغط الجوي أساساً على كثافة الغازات المكونة للغلاف الجوي. وأن طبيعة الهواء الهابطة في مناطق الضغط المرتفع تتنافى مع طبيعة تكوين المطر وهي غير مناسبة لعملية التساقط (إن مناطق الضغط المرتفع تتسم بهبوط كتل الهواء، أي تحركها من الارتفاعات العليا إلى الأسفل، وهي ظاهرة تسبب ارتفاع حرارة الهواء كلما أتجه نحو الأرض، فيقل احتمال سقوط الأمطار (جوده).

قد ذكر (حسن 2007) إن الرياح التجارية تتصف بالسرعة المعتدلة، وأنها تمر فوق مساحات شاسعة من اليابسة مما يجعل رياح جافة ذات قدرة عالية على امتصاص الرطوبة لذا تعتبر المناطق التي تهب إليها مناطق غير مناسبة للتساقط ومطرها يتسم بالشح وعدم الانتظام. أما التيارات الباردة من الأسباب الرئيسية لحدوث الجفاف في المناطق المتاخمة عندما تصل هذه الرياح إلى اليابسة تأخذ في الدفء فتزداد قابليتها على حمل بخار الماء لأعلى أسقاطاً ومن ثم تصبح على اليابسة رياح جافة بل مجففة مما يؤدي إلى سيادة ظروف الجفاف.

يتضح من أسباب السابقة أن منطقة الدراسة عرضة للتأثير بشكل مباشر بعوامل الموقع القاري والضغط المرتفع والرياح التجارية في نشر سيادة ظروف الجفاف. وإضافه إلى ذلك تتأثر الظروف المناخية للسودان بصورة مباشرة بالأحوال المناخية التي تحدث في شمال شرق أفريقيا وهي أكثر المناطق تعرضاً لموجات الجفاف والتصحر.

## 3/ الرياح:

وتسود في المنطقة رياح تجارية شمالية شرقية في فصل الشتاء وتبدأ في شهر نوفمبر ديسمبر حتى مارس وبما أن هذه الرياح تهب في فصل الشتاء فتتميز بالجفاف البرودة الشديدة وتصل إلى أقل من 10 درجة مئوية في بعض الأماكن كما تهب موجه برد تعمل على جفاف النباتات والأعشاب وهو ما يعرف (النينو) وتسود في بطون الأودية. وتتميز الرياح التجارية الشمالية الشرقية بسرعة شديدة ومثيرة للأتربة والغبار في بعض الأحيان (حسن 2008م).

وفي شهري أبريل ومايو تهب رياح في إتجاهات وأوقات غير منتظمة وتبدأ بعد الساعة الثانية عشرة ظهراً وحتى الرابعة مساءً وهي تكون في شكل طولي تمتد إلى الأعلى وتدور في شكل حلزوني حول نفسه وتعمل على تدمير المنازل الغير ثابتة.



- أما في موسم المطر فتهب الريح الموسمية الجنوبية الغربية الرطبة التي تسبب أمطار في المنطقة وتستمر حتى سبتمبر ثم تعقبها هبوب رياح باردة ورطبة تسمى بالبرد الطير أو الأمبيبي تساعد على إخصرار الحشائش والنباتات التي توجد على ضفاف الأودية والخيران (محطة الارصاد الجوي، 2013).

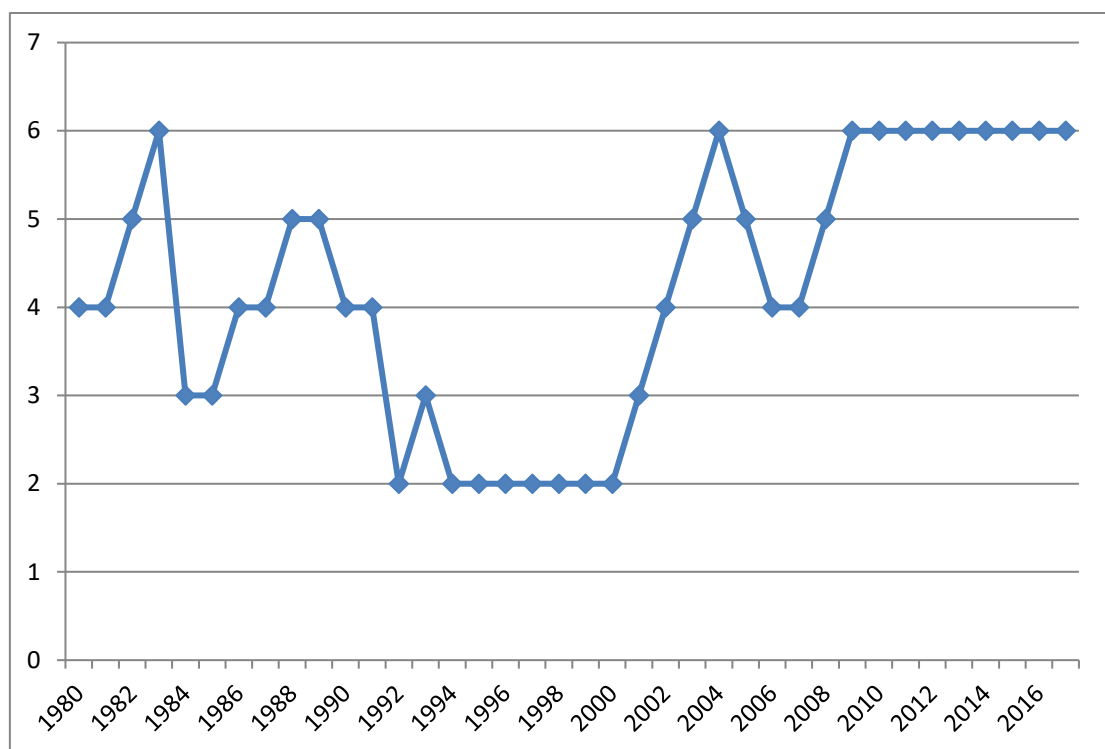
## الجدول رقم (2)

الجدول يوضح الرياح ومقياسها للفترة الزمنية من (1980 - 2017)

| المتوسط السنوي | السنة | المتوسط السنوي<br>كلم/الساعة | السنة |
|----------------|-------|------------------------------|-------|
| 2              | 1999  | 4                            | 1980  |
| 2              | 2000  | 4                            | 1981  |
| 3              | 2001  | 5                            | 1982  |
| 4              | 2002  | 6                            | 1983  |
| 5              | 2003  | 3                            | 1984  |
| 6              | 2004  | 3                            | 1985  |
| 5              | 2005  | 4                            | 1986  |
| 4              | 2006  | 4                            | 1987  |
| 4              | 2007  | 5                            | 1988  |
| 5              | 2008  | 5                            | 1989  |
| 6              | 2009  | 4                            | 1990  |
| 6              | 2010  | 4                            | 1991  |
| 6              | 2011  | 2                            | 1992  |
| 6              | 2012  | 3                            | 1993  |
| 6              | 2013  | 2                            | 1994  |
| 6              | 2014  | 2                            | 1995  |
| 6              | 2015  | 2                            | 1996  |
| 6              | 2016  | 2                            | 1997  |
| 6              | 2017  | 2                            | 1998  |

المصدر: الإرساد الجوي الفترة الزمنية 2017م

## الرياح وسرعتها للفترة الزمنية من (1980 – 2017)



المصدر: من عمل الباحث باعتماد على الجدول أعلاه

## 4/الرطوبة النسبية:

نلاحظ ان أعلى نسبة للرطوبة تكون خلال الفترة من يوليو حتى سبتمبر، وقمتها في أغسطس وهي الفترة التي تمثل موسم الأمطار بالمنطقة. أما السبب في إنخفاض الرطوبة في بقية الشهور نتيجة لتأثير العوامل التالية (آدم، 2009):-

1. بعد المنطقة عن المؤثرات البحرية.
2. سيادة الرياح الشمالية الشرقية الجافة معظم شهور السنة.
3. وقوع منطقة الدراسة شرق جبل مرة التي تعترض مسار الرياح الجنوبية الغربية الرطبة، مما يؤدي إلى تساقط أمطار غزيرة على الأجزاء الشرقية المواجهة للرياح ووصولها إلى المناطق الشرقية وهي شبة جافة.
4. تدهور الغطاء النباتي في منطقة الدراسة.

## الجدول رقم (3):

يوضح الرطوبة النسبية للفترة الزمنية من (1980 – 2017)

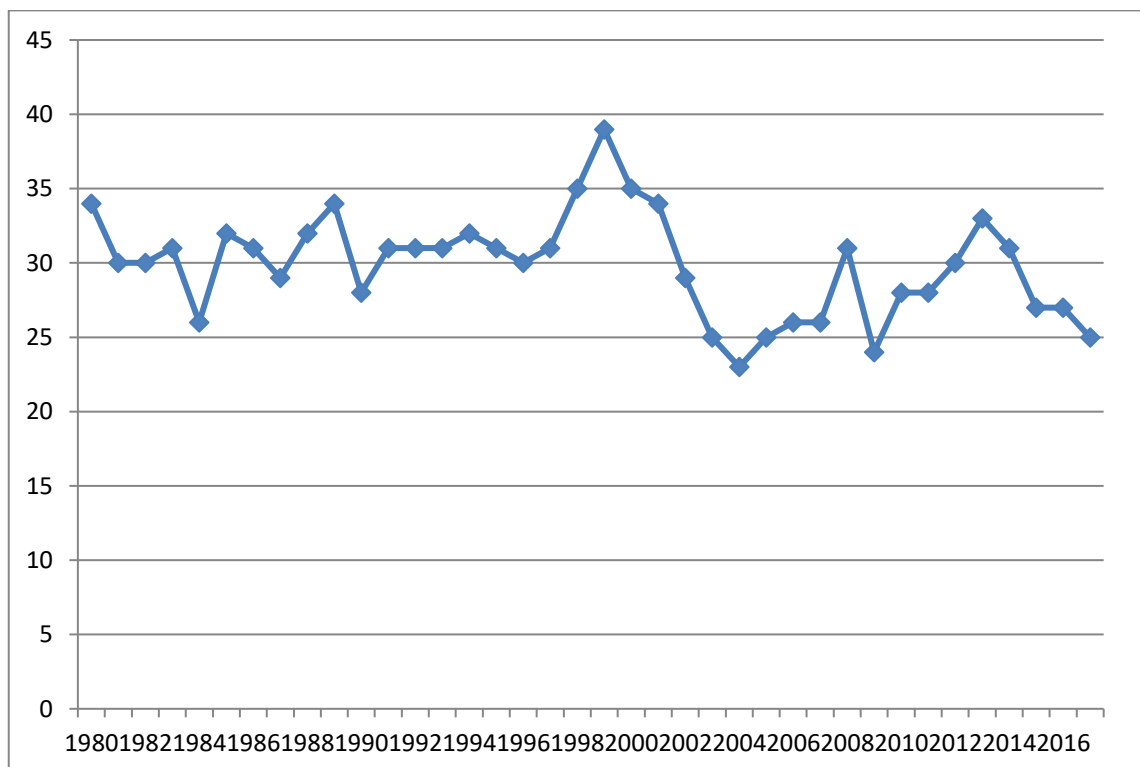
| السنة | المتوسط السنوي | السنة | المتوسط السنوي |
|-------|----------------|-------|----------------|
| 1980  | 34             | 1999  | 39             |
| 1981  | 30             | 2000  | 35             |
| 1982  | 30             | 2001  | 34             |
| 1983  | 31             | 2002  | 29             |
| 1984  | 26             | 2003  | 25             |

|    |      |    |      |
|----|------|----|------|
| 23 | 2004 | 32 | 1985 |
| 25 | 2005 | 31 | 1986 |
| 26 | 2006 | 29 | 1987 |
| 26 | 2007 | 32 | 1988 |
| 31 | 2008 | 34 | 1989 |
| 24 | 2009 | 28 | 1990 |
| 28 | 2010 | 31 | 1991 |
| 28 | 2011 | 31 | 1992 |
| 30 | 2012 | 31 | 1993 |
| 33 | 2013 | 32 | 1994 |
| 31 | 2014 | 31 | 1995 |
| 27 | 2015 | 30 | 1996 |
| 27 | 2016 | 31 | 1997 |
| 25 | 2017 | 35 | 1998 |

المصدر: الإحصاء الجوي للفترة الزمنية 2017م

الشكل من الجدول أعلاه

الرطوبة النسبية للفترة الزمنية من (1980 - 2017)



المصدر: من عمل الباحث بإعتماد على الجدول أعلاه

## 5/ المطر:

تعد الأمطار من أهم ركائز المناخ في المنطقة ربما لأن منطقة الدراسة تقع في النطاق الجاف فأمطارها من نوع صيفي وتسببها الرياح الجنوبية الموسمية الغربية الرطبة.

- يتميز تساقط المطر في منطقة الدراسة بالتذبذب وعدم وجود نمط محدد في نظام التوزيع الطبيعي له، فقد تطول فترة الهطول أو تقصر، بالإضافة إلى التفاوت الكبير في كميات العواصف المطرية من سنة لأخرى، مما تعرض المنطقة لموجات الجفاف من وقت لآخر (سبيل، 2008م).

كما إن سقوط المطر في بعض المساحات في منطقة الدراسة يتعرض لظروف معينة تدعو لدرجة من درجات الاختلاف والتباين مما يجعل كمية المطر السنوي إلى حجم أقرب إلى الشذوذ وذلك لأن لجبل مرة دور مهم حيث يكون سبباً في نقصان المطر في المناطق التي تواجه الرياح وتصبح منطقة الدراسة في ظل المطر. وتتعرض كمية المطر السنوي في المنطقة لإحتمال التغير وعدم الانتظام من خلال الانحراف في المعدل بالزيادة في بعض السنوات والانحراف عن المعدل بالنقصان في بعض السنوات الأخرى. ويقدر هذا الانحراف نحو 15 - 20% ويتعرض فصل المطر لأن تتحرف بدايته عن المواعيد بالتبكير أو التأخير، وأن تتحرف عن مواعيد الإنتهاء بنفس الاحتمال والتغير المترتب على هذا الانحراف يؤثر على الكمية السنوية زيادة أو نقصان أو يؤثر على المواعيد تقديماً أو تأخيراً، ويقلل هذا التغير من قدرة الإنسان على الانتفاع به مرة مثلما يعني اختلافاً وتفاوتاً في مقدار ما يتأثر به الصور النباتية الطبيعية ودرجة ثرائها مرة أخرى (مختار، 2008).

كما يلاحظ عندما نبدأ شهور المطر يسجل كل شهر من تلك الشهور زيادة واضحة حتى تبلغ القمة نهايتها العظمى في شهر يوليو وأغسطس ولا تكاد تقل حصة هذين الشهرين عن 50% من كمية المطر الكلية، ولو أضفنا لهما يونيو وسبتمبر كانت حصة هذه الفترة من يونيو إلى سبتمبر أكثر من 85% من كمية المطر السنوي (محطة الإحصاء الجوي الفاشر، 2013).

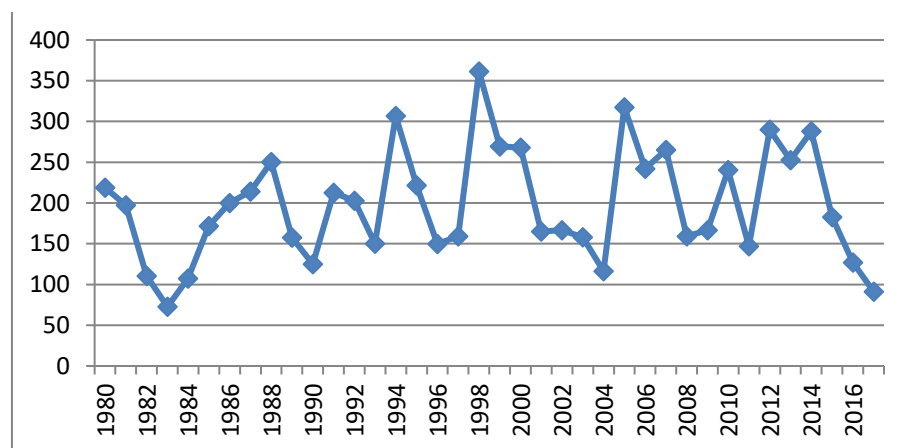
الجدول رقم (4): يوضح المتوسط السنوي للمطر للفترة الزمنية من (1980 - 2017)

| السنة | المتوسط السنوي | السنة | المتوسط السنوي |
|-------|----------------|-------|----------------|
| 1980  | 219            | 1999  | 269.5          |
| 1981  | 197.2          | 2000  | 268            |
| 1982  | 110.4          | 2001  | 165.2          |
| 1983  | 72.7           | 2002  | 166.7          |
| 1984  | 107.5          | 2003  | 158            |
| 1985  | 171.6          | 2004  | 116.5          |
| 1986  | 200.1          | 2005  | 317.3          |
| 1987  | 214            | 2006  | 242.2          |
| 1988  | 250.3          | 2007  | 265.2          |
| 1989  | 157.7          | 2008  | 159.1          |

|       |      |       |      |
|-------|------|-------|------|
| 166.7 | 2009 | 125.2 | 1990 |
| 240.3 | 2010 | 212.6 | 1991 |
| 147.1 | 2011 | 202.9 | 1992 |
| 289.9 | 2012 | 150.2 | 1993 |
| 252.5 | 2013 | 306.8 | 1994 |
| 287.9 | 2014 | 221.6 | 1995 |
| 182.8 | 2015 | 149.9 | 1996 |
| 126.9 | 2016 | 159.2 | 1997 |
| 91.4  | 2017 | 361.5 | 1998 |

المصدر: الإحصاء الجوي للفترة الزمنية 2017م

المتوسط السنوي للمطر للفترة الزمنية من (1980 – 2017)



المصدر: من عمل الباحث بإعتماد على الجدول أعلاه

#### 6/التبخر والنتح:

ترتبط عمليات التبخر والنتح ارتباطاً مباشراً بدرجة الحرارة الناتجة من كثافة الإشعاع الشمسي وتوزيعه السنوي، نلاحظ أن متوسط درجة الحرارة 36.7 درجة مئوية خلال الواحد والثلاثين عاماً مرتفعاً عند الفترة السابقة مما يعني ارتفاع معدلات التبخر والنتح، كما أن خلوص جزء من التربة من الغطاء النباتي يؤثر على معدلات التبخر والنتح حيث أن الكمية وسرعة التبخر من التربة العارية تبلغ ضعف كمية وسرعة التبخر من التربة المكسوة بالنبات.

كما أن نوع الغطاء النباتي الموجود له أثره الكبير حيث أن الأشجار ذات اللون الغامض تمثل البيدو متوسط الانعكاس للإشعاع الشمسي فتكون درجة حرارة أوراقها عالية يصل النتح فيها إلى 65% من الفاقد عن طريق النتح أما الباقي فتتحكم فيه مسامات الأوراق Stomata ومرحلة نمو النبات (حسن، 1999م) والجدير بالذكر أن منطقة الدراسة تسودها نباتات الكثر و السيل ذات اللون الغامق.

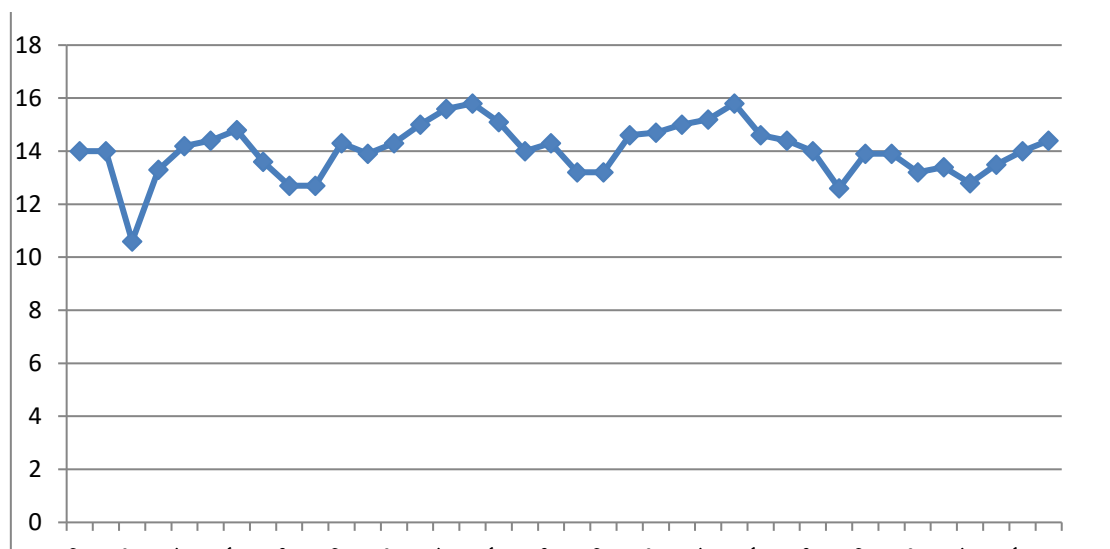
إن كل عنصر من عناصر المناخ يلعب دوراً مؤثراً في طبيعة النشاط الاقتصادي في منطقة الدراسة، ولكن تكون الأمطار والحرارة هما العنصران الأساسيان من عناصر المناخ اللذان لهما تأثير مباشر، حيث يؤثران في كمية توزيع الغطاء النباتي.

الجدول رقم (5) وحدة التبخر. يوضح التبخر والنتح للفترة الزمنية من (1980 – 2017)

| المتوسط السنوي | السنة | المتوسط السنوي | السنة |
|----------------|-------|----------------|-------|
| 13.2           | 1999  | 14.0           | 1980  |
| 13.2           | 2000  | 14.0           | 1981  |
| 14.6           | 2001  | 10.6           | 1982  |
| 14.7           | 2002  | 13.3           | 1983  |
| 15.0           | 2003  | 14.2           | 1984  |
| 15.2           | 2004  | 14.4           | 1985  |
| 15.8           | 2005  | 14.8           | 1986  |
| 14.6           | 2006  | 13.6           | 1987  |
| 14.4           | 2007  | 12.7           | 1988  |
| 14.0           | 2008  | 12.7           | 1989  |
| 12.6           | 2009  | 14.3           | 1990  |
| 13.9           | 2010  | 13.9           | 1991  |
| 13.9           | 2011  | 14.3           | 1992  |
| 13.2           | 2012  | 15.0           | 1993  |
| 13.4           | 2013  | 15.6           | 1994  |
| 12.8           | 2014  | 15.8           | 1995  |
| 13.5           | 2015  | 15.1           | 1996  |
| 14.0           | 2016  | 14.0           | 1997  |
| 14.4           | 2017  | 14.3           | 1998  |

المصدر: الإحصاء الجوي للفترة الزمنية 2017م

التبخر والنتح للفترة الزمنية من (1980 – 2017)



المصدر: من عمل الباحث بإعتماد على الجدول أعلاه



## ثانياً: العوامل البشرية:

## أنشطة الإنسان السالبة: Adverse Human Activities

في المناطق القاحلة وشبه القاحلة في البلدان النامية مثل السودان تكسب شريحة فقراء الأقاليم معيشتها من الموارد الطبيعية في بيئاتها الهشة. حيث يزرعون الأراضي الهامشية لإنتاج محاصيلهم الغذائية ويقطعون الأشجار والحشائش لاستعمالها كوقود و لإقامة المساكن وعمل حظائر (زرائب) الماشية. وترعى قطعانهم المحدودة حول القرى ونقاط الماء. لذلك تشتمل أنشطة الإنسان السالبة الزراعة غير الرشيدة أو المنهكة للأراضي الهامشية، والرعي الجائر، والقطع الجائر للأشجار والحشائش وإزالة الغابات، وحرق الغابات والشجيرات، وتخفيض مستوى المياه الجوفية نتيجة للسحب المفرط للماء، تسبب هذه الأنشطة تدهور الأرض التي تتسارع بانتظام نتيجة لزيادة السكان والحيوانات هذه الأنشطة السالبة التي أملت ظروف الفقر التي تعيشها المجتمعات المحلية في هذه البيئات الهشة، تزيد من الجفاف ثم تبدأ ظاهرة التصحر.

## ب. الرعي الجائر : Over grazing:-

يحدث الرعي الجائر عندما تتعدى كثافة الحيوانات في المرعى سعة حمولته. ولقد أصبح الرعي الجائر واسع الانتشار وحاداً أثناء العقود القليلة الماضية، ارتفع الكثافة الحيوانية في الفترة 1957 – 1990 قد أخل بالاتزان البيئي الذي كان موجوداً بين الثروة الحيوانية والموارد الرعوية الطبيعية. وقد سرع هذا من تعرية التربة الريحية والمائية، مما أدى إلى انخفاض سعة حمولة المراعي وبالتالي سبب الرعي الجائر 46.9% من تدهور التربة (مصطفى 2005).

## زراعة الأراضي الهامشية:

أدت زراعة الأرض الهامشية في كردفان ودارفور بغرب السودان إلى استنفاد المادة العضوية في التربة وانخفاض خصوبتها. وقد أدى قيام الزراعة الممكنة في الأربعينيات إلى إزالة مساحات كبيرة من النباتات والحشائش الطبيعية مما أدى إلى تعرية التربة وفقدان خصوبتها وتدني إنتاجها وظهور الحشائش غير المستساغة للحيوان.

عموماً تبدأ حماية الغطاء النباتي للتربة من التعرية بعد تأسيس المحصول مباشرة وتزداد الحماية مع نمو النبات بتقدم الموسم.

## المبحث الثاني

## الإجراءات التطبيقية لعناصر المناخ في الفترة ما بين (1980 - 2017م)

حساب الوسط الحسابي:

المتوسط الحسابي أو الوسط الحسابي عبارة عن متوسط مجموعة من الأرقام ومن خلاله يتم الحكم على بقية القيم في العينة، ومن الممكن التوصل لهذه القيمة عن طريق جمع أرقام المجموعة ثم قسمة الناتج على عددها ويستخدم الوسط الحسابي في العديد من التطبيقات في حياتنا مثل حساب متوسط ما يتم إنفاقه من مال خلال اليوم أو الأسبوع.

خصائص الوسط الحسابي:

- قيمة المتوسط الحسابي تكون دائماً محصورة بشكل دائم بين أكبر قيمة وأصغر قيمة.
- قيمة المتوسط عبارة عن عدد نسبي ينتمي لمجموعة تتأثر بوجود أي عينات شاذة عن المجموعة وكلما كانت هذه العينة الشاذة بعيدة عن عينات المجموعة كان التأثير أكبر.
- قيمة المتوسط الحسابي عبارة عن معلومة والتي تكون أعداد صحيحة.

حساب المتوسط الحسابي:

- تحديد مجموعة الأرقام التي تود حساب قيمة متوسطها
- ان تكون الأرقام أرقاماً حقيقية وغير متغيرة
- أجمع الأرقام يدوياً إذا كان عددها بسيطاً وقيمتها صغيرة
- إذا كانت العينة تحتوي على أرقام متطابقة يتم حساب كل رقم بمفرده
- ثم اقسم المجموع على عدد الأرقام وبالتالي ينتج لك المتوسط الحسابي

مثال:

مجموعة العينة (5، 7، 9، 3، 6)

$$30 = 6 + 3 + 9 + 7 + 5$$

عدد ارقام العينة 5

اذن الوسط الحسابي:  $6 = 30 \div 5$

تعريف الانحراف المعياري:

الانحراف المعياري (Standard Deviation)، وهو مقياس يستخدم لقياس تشتت البيانات عن المتوسط الحسابي، ويمتاز الانحراف بالدقة العالية إذ أنه لا يمكن حسابه على ثلاث قيم فقط، لذا يجب ان تكون عدد القيم أكثر من ثلاث. ويرمز له بالرمز  $\sigma$ ؛ سيجما وهو حرف لاتيني.

قانون الانحراف المعياري

قانون الانحراف المعياري = (مجموع انحراف القيم عن المتوسط) / (عدد القيم - 1)

حساب الانحراف المعياري

عند حساب الانحراف المعياري يجب اتباع الخطوات التالية  
حساب المتوسط الحسابي للقيم ؛ وتكون هذه الخطوة بأخذ مجموع القيم على عددهم  
حساب ابتعاد كل القيم عن المتوسط الحسابي  
تربيع الانحراف لكل قيمة

مجموع كل مربعات انحراف القيم

تطبيق قانون الانحراف المعياري وهو:

مثال على حساب الانحراف المعياري

حساب الانحراف المعياري للقيم التالية (15، 20، 25، 30، 40، 50)

نقوم بإيجاد المتوسط الحسابي للقيم =  $6/(50+40+30+25+20+15)$

$$6/180 =$$

$$30 =$$

طرح القيم من المتوسط الحسابي، ثم تربيع القيمة الناتجة منها كالتالي

| القيم | القيمة - الوسط الحسابي | (القيمة - الوسط الحسابي) <sup>2</sup> |
|-------|------------------------|---------------------------------------|
| 15    | 15-30= -15             | (-15) <sup>2</sup> = 225              |
| 20    | 20-30=-10              | (-10) <sup>2</sup> = 100              |
| 25    | 25-30=-5               | (-5) <sup>2</sup> =25                 |
| 30    | 30-30=0                | (0) <sup>2</sup> =0                   |
| 40    | 40-30=10               | (10) <sup>2</sup> =100                |
| 50    | 50-30=20               | (20) <sup>2</sup> =400                |

نأخذ مجموع تربيع (القيم - الوسط الحسابي)

$$850 = 400+100+0+25+100+225$$

نطبق قانون الانحراف المعياري

$$= (مجموع انحراف القيم عن المتوسط) / (عدد القيم) ^ (1/2)$$

$$= (850)/(1-6)^(2/1)$$

$$= 13.038$$

وبالتالي فإن الانحراف المعياري للقيم تقريباً 13.0380

**جدول (6) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة خلال الفترة (1980-1990)**

| المتغير             | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | أعلى قيمة | أدنى قيمة |
|---------------------|---------------|-------------------|-----------|-----------|
| درجة الحرارة العليا | 34.41818      | 1.218867          | 35.10000  | 30.80000  |
| درجة الحرارة الدنيا | 17.18182      | 0.900909          | 18.40000  | 15.30000  |
| معدلات الأمطار      | 165.9727      | 55.98136          | 250.3000  | 27.70000  |
| سرعة الرياح         | 8.072727      | 1.710170          | 11.10000  | 5.550000  |
| درجة الرطوبة        | 30.63636      | 2.419617          | 34.0000   | 26.00000  |
| الاراضي الصحراوية   | 36131.40      | 5717.874          | 40907.40  | 25430.00  |
| الغطاء النباتي      | 9410.000      | 226.1938          | 9751.000  | 9069.000  |
| درجة التبخر         | 14.26545      | 0.252838          | 14.80000  | 14.00000  |

الجدول أعلاه يوضح الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة (1980-1990) حيث جاءت الاوساط الحسابية لمتغيرات الدراسة (درجة الحرارة العليا، درجة الحرارة الدنيا، معدلات الأمطار، سرعة الرياح، درجة الرطوبة، الأراضي الصحراوية، الغطاء النباتي، ودرجة التبخر) بصورة متباينة وغير متسقة لأغلب المتغيرات الطبيعية وكما جاء المنوال وهو يمثل أكثر المشاهدات أو القيم تكراراً أقرب للقيمة العليا في متغيرات (درجة الحرارة العليا، سرعة الرياح، درجات التبخر) وبانحرافات معيارية مختلفة لهذه المتغيرات، وبالتالي نلاحظ ان ارتفاع درجات الحرارة أدى لزيادة التبخر في الأرض وزيادة المساحات الجافة وفي نفس الوقت أن متوسط سرعة الرياح المحملة بالأتربة الذي بلغ (8.022727) ويعتبر هو الأقرب للقيمة العليا (11.10000) أدلى لزيادة الأراضي الصحراوية وإنخفاض الغطاء النباتي، كما نلاحظ أن متوسط درجات الرطوبة بلغ (30.63636) وهو يأخذ ميلاً متدياً تجاه القيمة الدنيا لدرجات الرطوبة وهذا أثر بشكل سلبي في زيادة الأراضي الصحراوية وإنخفاض الغطاء النباتي وهذا واضح من خلال قيمة متوسطات الأراضي الصحراوية التي تميل إلى قيمها العليا، وقيمة متوسطات الغطاء النباتي الذي يتخذ سلوكاً مغايراً من خلال ميله لقيمه الدنيا، لذلك واستناداً على تباين سلوك المؤشرات الطبيعية خلال عقد الثمانينات نلاحظ أن تلك الفترة اتسمت بإنخفاض حاد في معدلات الأمطار أدى لزيادة التربة الصحراوية وإنخفاض الغطاء النباتي.

**جدول (7) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة خلال الفترة (1990-2000)**

| المتغير             | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | أعلى قيمة | أدنى قيمة |
|---------------------|---------------|-------------------|-----------|-----------|
| درجة الحرارة العليا | 34.42         | 1.219             | 35        | 31        |
| درجة الحرارة الدنيا | 17.18         | 0.901             | 18        | 15        |
| معدلات الأمطار      | 165.97        | 55.981            | 250       | 73        |
| سرعة الرياح         | 8.07          | 1.710             | 11        | 6         |
| درجة الرطوبة        | 30.64         | 2.420             | 34        | 26        |
| الاراضي الصحراوية   | 3.61E4        | 5717.874          | 40907     | 25430     |
| الغطاء النباتي      | 9410.00       | 226.194           | 9751      | 9069      |
| درجة التبخر         | 14.27         | 0.253             | 15        | 14        |

الجدول أعلاه يوضح الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة خلال الفترة (1990-2000) حيث جاءت الأوساط الحسابية لمتغيرات الدراسة (درجة الحرارة العليا (34.42) درجة الحرارة الدنيا (17.18) حيث يوضح انخفاض درجة الحرارة العليا مقارنة بمتوسط قيمتها الدنيا والعليا وفي نفس الوقت أن ارتفاع درجة الحرارة الدنيا سيخلق توازن في درجة حرارة الأرض وبالتالي المحافظة على الغطاء النباتي من الملاحظ أن متوسط معدلات الأمطار البالغ (165.97) يأخذ اتجاهًا إيجابيًا نحو أعلى معدل للأمطار والبالغ (250)، ويشير متوسط معدل سرعة الرياح الذي بلغ (8.07) والذي يتصف بالقرب إلى معدلاته الدنيا التي بلغت (6)، أما درجة الرطوبة فقد بلغ متوسطها (30.64) والذي يميل إلى أعلى قيمها خلال الفترة والتي بلغت (34)، أما فيما يختص بمتغير التبخر فقد بلغ متوسطه (14.27) في حين أن قيمة الدنيا كانت (14).

لذلك ان كل هذه العوامل مجتمعة أدت لانخفاض كبير في متوسط الأراضي الصحراوية الذي بلغ (3.61) عن قيمة الدنيا التي بلغت (25430.0)، بينما زاد متوسط الغطاء النباتي البالغ (9410.00) والذي اقترب من قيمته العليا التي بلغت (9751). كما نلاحظ أن الانحرافات المعيارية متجانسة لكل متغيرات الدراسة ما عدا التبخر ودرجة الحرارة الدنيا، ومن خلال قيم الأوساط الحسابية التي تمت مقارنتها بالقيم العليا والدنيا لمتغيرات الدراسة واستناداً على تباين سلوك المؤشرات الطبيعية خلال عقد التسعينات نلاحظ أن تلك الفترة إسمت بانخفاض في درجات الحرارة العليا ودرجة التبخر داخل التربة وكذلك سرعة الرياح وفي المقابل ارتفعت درجات الحرارة الدنيا وزادت معدلات الأمطار والرطوبة وهذا السلوك المتباين أدى بدوره لانخفاض مساحات التربة الصحراوية وزيادة الغطاء النباتي.

#### جدول (8) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة خلال الفترة (2000-2017)

| المتغير             | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | أعلى قيمة | أدنى قيمة |
|---------------------|---------------|-------------------|-----------|-----------|
| درجة الحرارة العليا | 35.05         | 0.408             | 36        | 34        |
| درجة الحرارة الدنيا | 19.44         | 0.469             | 20        | 18        |
| معدلات الأمطار      | 202.43        | 67.982            | 317       | 91        |
| سرعة الرياح         | 6.46          | 2.278             | 11        | 4         |
| درجة الرطوبة        | 30.17         | 3.519             | 35        | 23        |
| الأراضي الصحراوية   | 3.61224       | 1083.370          | 37811     | 34509     |
| الغطاء النباتي      | 11034.2       | 337.052           | 11456     | 10433     |
| درجة التبخر         | 13.02         | 0.388             | 14        | 13        |

الجدول أعلاه يوضح الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة خلال الفترة (2000-2017) حيث جاءت الأوساط الحسابية للمتغيرات (درجة الحرارة العليا (34.42)، وسرعة الرياح (17.18)، ودرجة التبخر (13.02) حيث هناك انخفاض واضح مقارنة مع قيمها العليا على التوالي (36، 11، 14) وفي نفس الوقت أن ارتفاع متوسط درجة الحرارة الدنيا البالغ (19.44) و يقترب من قيمته العليا (20) ومتوسط معدلات الأمطار البالغ (202.43) يأخذ اتجاهًا إيجابيًا نحو أعلى معدل للأمطار والبالغ (317)، ويشير متوسط معدل درجة الرطوبة الذي بلغ (30.17) والذي يميل إلى أعلى قيمها خلال الفترة والتي بلغت (35)، أما فيما يختص بمتغير درجة الحرارة الدنيا فقد بلغ متوسطه (19.44) في حين أن قيمة العليا كانت (20). لذلك كل هذه العوامل مجتمعة أدت لانخفاض كبير في متوسط الأراضي الصحراوية الذي بلغ

(3.61224) عن قيمة الدنيا التي بلغت (34509)، بينما زاد متوسط الغطاء النباتي البالغ (4.23110) والذي اقترب من قيمته العليا التي بلغت (11456). كما نلاحظ ان الانحرافات المعيارية متجانسة لمجموعة (التبخر ودرجة الحرارة الدنيا والعليا) بشكل أقل من متغيرات (الأمطار، الرطوبة، وسرعة الرياح) ومن خلال قيم الأوساط الحسابية التي تمت مقارنتها بالقيم العليا والدنيا لمتغيرات الدراسة واستناداً على تباين سلوك المؤشرات الطبيعية خلال عقد الالفينات نلاحظ أن تلك الفترة اتسمت بانخفاض في درجات الحرارة العليا ودرجة التبخر داخل التربة وكذلك سرعة الرياح وفي المقابل ارتفعت درجات الحرارة الدنيا وزادت معدلات الأمطار والرطوبة وهذا السلوك المتباين أدى بدوره لانخفاض مساحات التربة الصحراوية وزيادة الغطاء النباتي.

#### الخاتمة:

أهتمت هذه الدراسة بدراسة العوامل المناخية وعلاقتها بتدهور الغطاء النباتي والتربة في المناخ المداري و ربطها بعلاقات الايكولوجية الفترة من 1980 م الي 2017م، وقد توصلت الي عدد من النتائج والتوصيات نذكرها في الآتي:-

#### اولاً: النتائج

1. تؤثر العوامل المناخية سلبياً على الغطاء النباتي والتربة.
2. أن العوامل الطبيعية وبعض الممارسات البشرية الخاطئة مثل القطع الجائر للأشجار والرعي الجائر هي السبب الرئيسي للتدهور الغطاء النباتي.
3. أن الغطاء الغابي بالمنطقة شهد تغيرات كثيرة في الثلاثة عقود الأخيرة حيث تدهورت وتقلصت مساحاته بشكل ملحوظ
4. هنالك عدم التوازن في ايكولوجية بسبب تدهور البيئي التي خلقها ظروف الطبيعية خاصة عامل المناخ

#### التوصيات:

1. لإيقاف التدهور، لا بد من القيام بحملات تشجير رسمية وشعبية وإدخال أصناف نباتية زراعية مقاومه للجفاف.
2. واستبدال مواد البناء التقليدية بالمواد الثابتة وزيادة مساحات الغابات الشعبية واستخدام الطاقة البديل للوقود اضافة الي تفعيل قوانين حماية البيئة وتأهيل إدارتها.
3. سن القوانين لحماية البيئة وتكوين الإدارات في كل محليات التي تقع في نطاق المناخ المداري

## قائمة المراجع والمصادر:

1. التوم، مهدي أمين (1976) مناخ السودان، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية، دار نافع للنشر، القاهرة.
2. المنظمة العربية للتنمية الزراعية (1995) التصحر وزحف الرمال في الوطن العربي وطرق وسائل معالجتها.
3. مبارك عبد الرحمن عبد الله و آخرون، (2009) مكافحة التصحر، كرسى اليونيسكو لدراسات التصحر، الخرطوم، السودان.
4. مختار أحمد مصطفى، (2008م) عمليات التصحر، ط1، كرسى اليونيسكو لدراسات التصحر، جامعة الخرطوم، السودان.

## المراجع الاجنبية:

P.(1957). Biogeography. An Ecological Perspective. New York.pp xiii – 394 pp.،Dansereau

## الرسائل:

1. أحمد، اسامة عبد القادر محمد. (تدهور الغطاء النباتي والتربة في البيئات الجافة دراسة الحالة ريفي محلية ام درمان)،(2004م)، رسالة ماجستير، قسم الجغرافيا، كلية الآداب، جامعة النيلين.
2. آدم، الصادق عمر محمد. (استخدامات الغطاء الغابي وآثارها البيئية بولاية شمال دارفور دراسة حالة محلية الفاشر)،(2016م)، رسالة دكتوراة، كلية التربية، قسم الجغرافيا، جامعة الفاشر.
3. ماجدة أحمد ميرغني،(2004م). بعنوان ( تكوينات الكتبان الرملية بمنطقة القطينة، ولاية النيل الأبيض)، رسالة، ماجستير، قسم الجغرافيا، كلية الآداب، جامعة النيلين.



عنوان البحث

الهوية السردية في رواية "هديل سيدة حرة": تشكل الذات بين ثقل التاريخ وحرية التخيل

خولة أخاطو<sup>1</sup>

<sup>1</sup> باحثة في سلك الدكتوراه، جامعة عبد المالك السعدي، مارتيل، المغرب

بريد الكتروني: khaoulaakhatou2@gmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/21>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/21>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

المستخلص

تتناول هذه الدراسة تشكّل الهوية السردية في رواية «هديل سيدة حرة» للروائي المغربي البشير الدامون، عبر مساءلة العلاقة المتوترة بين سلطة الوثيقة التاريخية وحرية التخيل داخل فضاء الرواية التاريخية. وتتطرق من سؤال مركزي: كيف تتبلور هوية الذات سردياً وهي تتأرجح بين العينية بوصفها ثباتاً وإراثاً تاريخياً وجماعياً، والإنية بوصفها قدرة على الاختيار والتحول والمسؤولية؟. وبالاستناد إلى المنظور التأويلي عند بول ريكور، تُحلّل الدراسة الهوية السردية بوصفها بناءً دينامياً يتولّد من توتر مستمر بين قطبي الثبات والتحول، وتبرز دور الحبكة كآلية تخيلية تُعيد تنظيم شتات الوقائع التاريخية في نسيج دالّ يتجاوز التوثيق إلى إنتاج المعنى. تطبيقاً، تنتبج الدراسة تجليات العينية في هوية البطلة عبر الهجنة الثقافية (عربية-قشتالية)، وجرح الذاكرة الجمعية المرتبط بسقوط غرناطة والتهجير، والموروث الأسطوري المتمثل في «الحمامة المنتظرة» التي تنقلب من وعد خلاص إلى عبء وجودي. وفي المقابل، ترصد تجليات الإنية عبر مسارات تصاعدية تبدأ بالاختيار الأخلاقي الذي يخترق منطق الثأر، ثم تتجسد في الحب والأمومة بوصفهما فضاءين للتحريّر من أدوار الحرب، لتبلغ ذروتها في المساءلة النقدية للأسطورة والتحول من التلقي السلبي إلى الفاعلية التأويلية. وتخلص الدراسة إلى أن الرواية تقدّم الهوية بوصفها صيرورة سردية مفتوحة تتشكل عبر التفاعل بين ثقل التاريخ وحرية الذات، بما يؤسس لهوية مركبة تنتصر للفعل الإنساني في مواجهة الجبر التاريخي.

الكلمات المفتاحية: الهوية السردية، هديل سيدة حرة، البشير الدامون، العينية والإنية، التخيل التاريخي.

## RESEARCH TITLE

## Narrative Identity in the Novel *Hdeel, a Free Lady*: The Formation of the Self Between the Weight of History and the Freedom of Imagination

### Abstract

This study investigates the formation of narrative identity in *Hdeel, a Free Lady* by the Moroccan novelist Bachir Dammoun, by examining the tension between the authority of historical documentation and the freedom of literary imagination within the space of historical fiction. It addresses a central question: how does the self's identity take shape narratively while oscillating between *idem*-identity, understood as stability and inherited collective history, and *ipse*-identity, understood as the capacity for choice, transformation, and responsibility?. Drawing on Paul Ricœur's hermeneutic perspective, the study conceptualizes narrative identity as a dynamic construct emerging from the ongoing tension between permanence and change, highlighting the role of plot as an imaginative mechanism that reorganizes dispersed historical facts into a meaningful narrative fabric that moves beyond mere documentation toward the production of interpretation and meaning. On the applied level, the study traces manifestations of *idem*-identity through the heroine's hybrid heritage (Arab–Castilian), the wound of collective memory associated with the fall of Granada and forced displacement, and the inherited myth of the “waiting dove,” which shifts from a promise of salvation into an existential burden. Conversely, it examines manifestations of *ipse*-identity through ascending trajectories that begin with ethical choice that disrupts the logic of vengeance, then unfold through love and motherhood as spaces of liberation from war-imposed roles, culminating in a critical interrogation of the myth and a shift from passive reception to interpretive agency. The study concludes that the novel presents identity as an open-ended narrative process of becoming, shaped through the interplay between the weight of history and the freedom of the self, thereby constructing a complex identity that affirms human agency in the face of historical determinism.

**Key Words:** Narrative Identity, *Hdeel, a Free Lady*, Bachir Dammoun, Idem and Ipseity, Historical Fiction.

## ✓ مقدمة: التخيل التاريخي كفضاء لتشكّل الهوية

تتشكّل الرواية التاريخية بوصفها جنساً أدبياً مركباً في حيز إشكالي يقيم على الحدود الدقيقة بين سلطة الوثيقة التاريخية وحرية المتخيل الأدبي، فهي لا تكتفي باستدعاء الوقائع من أعماق الماضي بل تتخطى في حوار نقدي جذري معها، محولة إياها إلى مادة سردية خصبة "تشتبك مع أسئلة وجودية عميقة"<sup>1</sup>، يأتي في طليعتها سؤال الهوية بوصفه إشكالا مركزيا يتجاوز الزمن التاريخي المحدود إلى أبعاد أنطولوجية أوسع. فالهوية في هذا السياق ليست معطى جوهريا سابقا أو كيانا ثابتا بل هي عملية تشكل ديناميكية ومستمرة، تتبلور عبر الفعل السردى الذي يعد "الوسيط بين ما يمكن أن يصاغ نظريا في مفاهيم تجرد التجربة وتعمّمها، وبين ما يحضر في الفعل الإنساني"<sup>2</sup>، وهذا يعني أن السرد يجسد المفاهيم المجردة في وقائع حية، ويستخلص المعاني الكونية من التجارب الفردية مشكلا بذلك الجسر الرابط بين تجريد الفكر وواقعية التجربة.

لقد تجاوزت الرواية التاريخية الحديثة في وعيها النظري والممارسة الإبداعية مرحلة "تسريد التاريخ" البسيطة التي تخضع التخيل لسلطة الوثيقة، لتتفتح على آفاق أرحب في "تأريخ السرد" حيث يصبح المتخيل أداة فاعلة "لاستعادة ما ضاع أو ما طمسته صروف الدهر والتباعد الثقافي"<sup>3</sup>. تكمن أهمية هذا الانزياح الجوهري في كونه يتعامل مع التوتر الأصيل بين صلابة الحدث التاريخي وثباته من جهة، وسيولة الوعي الفردي والجماعي الباحث عن ذاته في متاهات الماضي من جهة أخرى، وذلك عبر "محاولة لا تتوقف لبعث الروح في واقع ولى إلى الأبد"<sup>4</sup>، وهكذا يتحول الخبر المجرد إلى حكاية حية حاملة للقيمة والدلالة ومولدة لمعنى وجودي قابلا للإحساس والتأويل.

انطلاقاً من هذه الرؤية النقدية تتمحور إشكالية هذا البحث حول آليات بناء الهوية السردية للشخصية التاريخية في رواية "هديل سيدة حرة" للمبدع المغربي البشير الدامون، لا بوصفها كيانا منجزا ومحصورا في إطار الماضي وحسب، بل بوصفها صيرورة متولدة وحركية تتأرجح بين ثنائية فلسفية حاسمة قدمها بول ريكور، بين **العينية** التي "تشير إلى جانب الثبات والتماثل والاستمرارية في الذات، وال**إنية** التي تجسد قدرة الذات على الاختلاف والانزياح واتخاذ المبادرة الحرة عبر تعاقب الزمن"<sup>5</sup>. فالهوية في هذا السياق التأويلي هي علاقة معقدة تتشكل عبر الزمن وتتجلى في فعل السرد ذاته، حيث إن "الهوية السردية تشكل الجسر الذي يصل الإنسان المتكلم والفاعل المتألم بالإنسان الأخلاقي الذي يتحمل تبعه عمله"<sup>6</sup>، أي أن هوية الشخصية كما تتجلى في النص الروائي التاريخي هي نتاج حبكة فنية بارعة، تدمج عناصر متفرقة من الأحداث والتجارب والمشاعر في كلية متماسكة وذات دلالة، مما يمكن الذات من أن تعرف من خلال القصة التي ترويها أو تروى عنها.

بناء على هذا التأسيس النظري، لا يقتصر دور السرد التاريخي التخيلي على مجرد استعادة الوقائع وتوثيقها في خطاب تسجيلي، بل تتجلى قدرته الفنية في صياغة الحبكة التي تعمل بمنزلة البوتقة التوليدية التي تصهر فيها العناصر التاريخية الخام، لتحولها إلى دلالات هوياتية حية تتخطى حدود الزمن المادي وتخلق معنى وجوديا قابلا للإحساس والتأويل. فالحبكة بوصفها عملية تأويلية نشطة تفوق كونها ترتيبا زمنيا للأحداث، لتكون "تأويل ما تم إنجازه في الماضي من أجل فهم الذات

<sup>1</sup> سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023، ص 31.

<sup>2</sup> المرجع السابق نفسه، ص 23.

<sup>3</sup> المرجع السابق نفسه، ص 30.

<sup>4</sup> المرجع السابق نفسه، ص 68.

<sup>5</sup> بول ريكور، الذات عينها كآخر، ترجمة جورج زيناتي، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2005، ص 51-52.

<sup>6</sup> بول ريكور، الذات عينها كآخر، ترجمة جورج زيناتي، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2005، ص 32.

في الحاضر في أفق استشراف مآلها<sup>7</sup>، وهكذا يتخطى السرد من خلال آلية الحكمة المحكمة كونه سجلاً للأحداث المنقضية، ليصير فضاء توليدياً تستعيد فيه الذات فردية كانت أم جماعية كينونتها عبر نسج علاقة دينامية حميمة بين أبعاد الزمن الثلاثة: الماضي يؤول ليفهم الحاضر، والحاضر يشرع له ليتشكل المستقبل. يسعى هذا البحث إلى تبين تجليات هذه الآلية ومخرجاتها في تشكيل الهوية السردية للبطله محلاً الكيفية التي يحقق بها الخطاب الروائي مصالحة إبداعية بين ثقل التاريخ وحرية التخيل، وبين دعاوى العينية وإمكانات الإنية في بناء ذات تاريخية حية ومتخيلة.

### ✓ بناء الهوية السردية في الرواية التاريخية: من العينية الموروثة إلى الإنية المختارة

لا يختزل مفهوم الهوية حسب المنظور السردى المعاصر في جوهر ثابت أو كيان مكتمل سلفاً، بل يفهم بوصفه بناءً دينامياً ومستمرًا، يتطور عبر الوساطة القصصية التي تؤلف شتات التجربة في حبكة ذات معنى. وهي في هذا السياق النظري تشكل الحل الوسيط للإشكال الفلسفي المتعلق بديمومة الذات عبر تعاقب الزمن، كما يوضح ذلك بول ريكور فالهوية السردية "هي التي تجعل من حياة الشخص قصة واحدة متماسكة، وهي تمثل بذلك التوسط الضروري بين قطبي العينية والإنية مما يجعلها الحل الوسيط للإشكالية التي تطرحها ديمومة الذات عبر الزمن"<sup>8</sup>. فالسرد من خلال قدرته الفريدة على إدماج عدم الانسجام الناجم عن الأحداث الطارئة والتحويلات المصيرية ضمن انسجام المحكي الموحد، يمنح الذات استمراريته التاريخية والوجودية، ومن ثم تتحول الهوية السردية إلى تلك المساحة المتخيلة حيث يلتقي الوثائقي بالتخييلي وتصير "الشاهد الوحيد على وجود خبرة إنسانية قابلة للتمثيل والتبليغ"<sup>9</sup>.

سيمائياً، لا يقتصر دور السرد على كونه حاملاً سلعيًا للأحداث وحسب، بل هو "الوسيط بين ما يمكن أن يصاغ نظرياً في مفاهيم تجرد التجربة وتعممها، وبين ما يحضر في الفعل الإنساني"<sup>10</sup>، وهذا الوسيط السيمائي بالغ الأهمية هو الذي يمكن الذات من فهم ذاتها، لا بشكل حدسي مباشر، بل من خلال العلامات والرموز والحكايات التي تنتجها وتتلقاها في عملية تفاعلية معقدة. ولتجلية هذا المفهوم المركب يقتضي التمييز التحليلي بين نمطين متكاملين - وإن بدا متناقضين ظاهرياً - للوجود يطرحهما ريكور في إطار فلسفته السردية.

فالهوية بوصفها عينية تشير إلى بعد الثبات والتماثل في الشخصية الذي يتجسد فيما يعرف بالطبع أو الطباع الثابتة، ويعرف بأنه "مجموعة السمات المميزة التي تمكننا من التعرف الدائم على كائن إنساني باعتباره هو ذاته"<sup>11</sup>، وفي الإطار الروائي التاريخي تمثل العينية الإرث الثقافي والحضاري الذي يحمله البطل من محيطه الاجتماعي والتاريخي كالانتماء العقدي العميق، والموقع في البنى السياسية والاجتماعية المعقدة، والإكراهات الثقافية الموروثة. إنها الهوية التي تبحث عن الاستمرارية والتشابه مع ماضي الذات وغالباً ما يكون "الطبع موروثاً... حاصل الولادة والعيش مع الناس والقبول بما يحيط بنا"<sup>12</sup>. وهي في نص "هديل سيدة حرة" تتجسد في الأطر المسبقة التي تحدد مسار البطله وتشكل الأفق الذي تتحرك ضمنه كقلب السيدة الحرة الذي يحمل دلالات متعددة، ونسبها الأرستقراطي المركب، وموقعها الاستراتيجي في شبكة التحالفات السياسية عبر الزواج، مما يشكل القيد العيني الذي يحيط بمسيرتها ويحدد إمكانات حركتها الوجودية.

<sup>7</sup> سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023، ص 47.

<sup>8</sup> بول ريكور، الزمان والسرد - الجزء الثالث: الزمان المروي، دار الكتاب الجديد المتحدة، بيروت، ط 1، 2006، ص 444.

<sup>9</sup> سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023، ص 24.

<sup>10</sup> المرجع السابق نفسه، ص 23.

<sup>11</sup> المرجع السابق نفسه، ص 37.

<sup>12</sup> المرجع السابق نفسه، ص 38.

أما الهوية بوصفها إنية فتمثل على النقيض من ذلك بعد القصديّة والحرية والمسؤولية الأخلاقية، هي قدرة الذات على الانزياح عن النمط المتوقع والمألوف، وعلى اتخاذ المبادرات الحرة التي تتبع من إرادتها الخاصة ورؤيتها الأخلاقية المستقلة. فالإنية هي "القدرة على تحمل مسؤولية ما يقوم به الفرد، كما تشمل قدرته على تحمل تبعات أحكامه الأخلاقية"<sup>13</sup>. وفي الرواية التاريخية تبرز الإنية في تلك اللحظات الفاصلة والمصيرية حيث يقرر البطل التاريخي الخروج عن المسار المحتوم والمنتظر، معتمداً على ضميره الشخصي وتصوره الأخلاقي الفريد، سواء أكان ذلك في الوفاء بوعده شخصي، أم اختيار العفو على الانتقام، أو تبني موقف أخلاقي يتعارض مع المنطق السائد، إنها رحلة البحث عن "الخلاص، ما يعني التخلص مما تعلمه المرء من محيطه ومما ورثه بغاية استعادة أنا مستقلة"<sup>14</sup>. وفي الرواية موضوع الدراسة تتجلى هذه الإنية في الخيارات الأخلاقية المعقدة التي تتخذها البطلة هديل، وفي علاقاتها الحميمة التي تعيد تعريفها لذاتها وتشكل وعيها الجديد، وفي تأويلها الشخصي العميق وإعادة إنتاجها للموروث الأسطوري والديني بأدواتها التفسيرية الخاصة.

وعليه لا تنحاز الهوية السردية إلى أي من القطبين انحيازاً حاسماً، بل تولد من فضاء التوتر الحيوي بينهما، إنها الجسر الخلاق الذي يربط بين ثقل ما ورثناه (العينية) وحرية ما نختاره (الإنية)، وهذا الربط لا يتم في الفراغ النظري بل في بوتقة المحكي السردية، الذي يتحول من مجرد وسيط ناقل إلى فاعل تأويلي جوهري يعيد تشكيل المادة التاريخية ويحملها أبعاداً إنسانية ووجودية غائبة في السجلات الوثائقية. فالشخصية السردية "لا تحيل على مرجع خارجي، بل هي وحدة دلالية قابلة للتحليل... وبذلك يمارس السرد دوره في ملء الفجوات التي يتركها التاريخ الرسمي"<sup>15</sup>، فالسرد إذن هو الفضاء التأويلي الذي يتحول فيه الاسم التاريخي الجامد إلى كيان إنساني نابض حامل لأبعاد الوجد والشك والرغبة والحرية، مجيباً بذلك عن دعوة الهوية الدائمة للتعرف على الذات عبر حكاية تروى أو تروى عنها، في سعي لا ينتهي نحو التشكل في مواجهة التشظي وبناء المعنى من رحم فوضى التجربة والزمن.

### ✓ الحبكة في الرواية التاريخية: من شتات الوثيقة إلى تماسك الهوية السردية

إذا كانت الأحداث التاريخية في الأرشيفات والمدونات تبدو مشتتة وفاقدة للمعنى المباشر والواضح، فإن الحبكة تعد الآلية السردية الحاسمة التي تحول هذا الشتات الواقعي إلى بنية دالة متماسكة. الحبكة في الرواية التاريخية ليست مجرد ترتيب زمني بسيط للأحداث، بل هي عملية إبداعية عميقة تتمثل في "تجميع وتنظيم مجموعة من الأحداث تعود إلى شخص بعينه، إنها تنظمها وفق غايات بعينها"<sup>16</sup>. إنها صياغة الانسجام من عدم الانسجام، أي العملية الخلاقية التي تجمع الأحداث العرضية والمفاجئة والمتناثرة وتربطها في تسلسل منطقي وغائي يولد المعنى والدلالة.

تؤدي الحبكة وظيفتين أساسيتين في بناء الهوية السردية داخل النص التاريخي التخيلي، تتجلى الأولى في رفق الصدوع الزمنية وإنتاج المعنى الوجودي، فالحبكة تعمل على خلق انسجام عميق بين لحظات الماضي والحاضر والمستقبل، وبدون هذه الآلية الإبداعية تبقى الأحداث التاريخية "متناثرة لا يجمعها معنى أي عاجزة عن استيعاب معيش حياتي يعود إلى شخص بعينه"<sup>17</sup>. إنها تسمح بتحويل الزمن الكرونولوجي (التاريخي) المجرد إلى زمن سيكولوجي، وهو ما يجعل القارئ

<sup>13</sup> المرجع السابق نفسه، ص 41.

<sup>14</sup> سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023، ص 42.

<sup>15</sup> عبد الله إبراهيم، السردية العربية: بحث في البنية السردية للموروث الحكائي العربي، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، ط 2، 2000، ص 13.

<sup>16</sup> المرجع السابق نفسه، ص 46.

<sup>17</sup> سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023، ص 46.



يعيش التجربة من الداخل ويتفاعل معها وجدانياً. إنها الآلية التي تمنح العينية التاريخية روح الإنسية الإنسانية، فبدونها تظل الشخصية مجرد تمثال شمعي جامد، وبواسطتها تتحول إلى كائن سردي نابض بالحياة والمشار.

أما الوظيفة الثانية فتكمن في تحويل الأشباح التاريخية إلى كائنات من لحم ودم، إذ يميل الخطاب التاريخي التوثيقي غالباً إلى تقديم شخصيات مجردة ومبتورة الأبعاد، بينما يقوم الروائي عبر الحكمة بإعادة بعث الحياة فيها بشكل خلاق، فالمؤرخون يخلقون شخصيات تقتل شخصيات التاريخ... أما الروائيون فيخلقون أشخاصاً من لحم وعظم<sup>18</sup>. هذا اللحم والعظم التخيلي هو المضاف الإبداعي الذي يملأ فراغات الأرشيف ويكشف عن المسكوت عنه والمهمش، سارداً التفاصيل الإنسانية "التي تمد الشخصية بنفس إنساني غيبه البحث التاريخي"<sup>19</sup>. إن الحكمة تسمح للرواية التاريخية بأن تتجاوز مجرد سرد ما وقع فعلاً لتستكشف ما كان ممكناً أن يقع، وبذلك تصبح الهوية السردية "تصرفاً حراً في زمنية إنسانية قابلة للتشكل"<sup>20</sup>.

وبهذا فإن الحكمة هي الأداة الإبداعية التي توفق بين متطلبات الصدق الفني وضرورات التوثيق التاريخي، وتكشف المسكوت عنه والمهمش في السرديات الرسمية، وتحقق تزييناً خلاقاً للماضي يربط أحداثه بأسئلة الحاضر المصيرية، محولة التاريخ إلى ذاكرة مفتوحة وحية تحاور القارئ وتدفعه لإعادة اكتشاف ذاته وهويته. إنها الحضن السردى الدافئ الذي يحمي الذات من التلاشي في فوضى الزمان، وهي الجسر الإبداعي الذي يربط بين حقيقة التاريخ وأمل التخيل بين واقع الماضي وطموح المستقبل.

#### • مقارنة تطبيقية: تمثّلات الهوية السردية في "هديل سيدة حرة" بين الموروث والاختيار

##### ✓ الأنوثة والسلطة في زمن التمزق: السيدة الحرة من التاريخ إلى التخيل

تتجاوز رواية «هديل سيدة حرة» للمبدع المغربي البشير الدامون استحضار السيرة التاريخية المجردة لتؤسس فضاء سردياً مكثفاً تندمج فيه الوقائع التاريخية الثابتة مع تشظيات الذات الواعية، فهي تقدم شخصية السيدة الحرة (عائشة بنت علي بن راشد) الحاكمة الفعلية لمدينة تطوان في النصف الأول من القرن السادس عشر، ليس بوصفها أيقونة تاريخية مغلقة بل ككائن روحي معقد، يواجه مصيره في زمن التمزق الحضاري بين سقوط الأندلس والصراعات الداخلية في المغرب. تبرز الرواية منذ بداياتها هوية البطلة الهجينة فهي ابنة أمير شفشاون المنحدر من سلالة الشيخ عبد السلام بن مشيش، ووالدتها مسيحية إسبانية اعتنقت الإسلام لاحقاً "أنا الحرة، عربية مغربية قشتالية سليلة زواج عربي إسباني بين أمير إمارة شفشاون بعودة المغرب، وسيدة قشتالية من عودة الأندلس"<sup>21</sup>.

تتسبب الحكاية عبر مسارات متوازية، تبدأ بزواجها السياسي من حفيد المنظري قائد تطوان في سن الثامنة عشر، في إطار تحالف استراتيجي بين شفشاون وتطوان لمواجهة الغارات الأوروبية على الثغور المغربية. يمهّد هذا الزواج لعودها إلى واجهة الأحداث حيث أظهرت كفاءة قيادية نادرة في إدارة شؤون الحكم خلال فترات غياب زوجها، لتتوج مسيرتها بالانتقال إلى موقع القيادة الفعلية بعد وفاته، فتتسلم مقاليد الحكم في تطوان وتخوض بنفسها مواجهات دامية ضد الهجمات الإسبانية والبرتغالية.

<sup>18</sup> المرجع السابق نفسه، ص 50.

<sup>19</sup> المرجع السابق نفسه، ص 56.

<sup>20</sup> المرجع السابق نفسه، ص 50.

<sup>21</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 7.

تأخذ الأحداث منحى آخر حين يتخذ السلطان أحمد الوطاسي قرارا بالزواج منها وتعيينها والية على تطوان لمدة تقارب العشرين سنة، وهو ما مثل تحولا نوعيا في موقعها السياسي والعسكري. وقد ساهمت عدة دعائم في تقوية جهادها البحري فهي سليلة حاكم، وزوجة سلطان، وأخت الصدر الأعظم للدولة الوطاسية. هذه المحطات التاريخية تشكل النواة الصلبة التي تبني عليها الرواية استعارتها الكبرى عن السلطة والأنوثة والتحول من الدور الاجتماعي التقليدي إلى موقع القيادة والمسؤولية، وذلك من خلال لغة سردية متمزجة فيها الشاعرية بالتحليل النفسي، لتتحول الرواية إلى مرثية إنسانية شاملة لا حياة فرد استثنائي فحسب، بل لعصر بأكمله تميز بالاضطراب والتناحر. يتجلى هذا العمق عبر استحضار الأجواء التاريخية للقرن السادس عشر بكل تعقيداته، حيث تتداخل النزاعات بين القوى المحلية الوطاسية والسعدية مع التهديدات البحرية الأوروبية المتصاعدة، في خليط تاريخي تتحرك فيه الشخصية الرئيسة بين ضرورات السياسة ونداءات الذات.

وهكذا لا تقدم الرواية مجرد سرد تاريخي، بل تخلق نسقا سرديا متخيلا حيث يصير الماضي المستند إلى الإطار التاريخي الموثق استعارة حية لتأمل إشكاليات السلطة والهوية في مواجهة آلة التاريخ. بذلك تؤسس الرواية لخطاب روائي راق قادر على تحويل الإطار التاريخي إلى نسيج سردي ثمين، يضيء مناطق الظل في الذاكرة الجمعية، ويطرح سؤال الحرية في قلب الشبكة المعقدة من التحالفات والتحديات.

الرواية في جوهرها، لا تستعيد حدثا تاريخيا مفردا بل تعيد تشكيل سيرة ذاتية مركبة، تضع في بؤرتها صراع الهوية بين الالتزام بالدور الاجتماعي والسياسي (العينية)، والسعي نحو تحقيق الذات والحرية (الإنية) في عالم يمزقه التصدع والحروب، لتقدم في النهاية نموذجا أدبيا متميزا يزوج بين عمق الرؤية التاريخية ورقة التخيل الفني في عمل يضع البشير الدامون من خلاله لبنة أصيلة في صرح الرواية التاريخية المغربية المعاصرة.

#### ✓ تجليات العينية في هوية هديل: ثقل الموروث وحتمية الانتماء

تشكل العينية في رواية "هديل سيدة حرة" الإطار المرجعي الثابت الذي يحيط بالذات ويحدد نقطة انطلاقها الوجودية، باعتبارها بعد الثبات والتماثل في الهوية الذي "يمكن الفرد من التعرف على ذاته ككيان مستمر عبر الزمن، وهو غالبا ما يكون موروثا ناتجا عن الولادة والعيش المشترك والقبول بما يحيط بنا"<sup>22</sup>. تبرز الرواية هذا البعد من خلال طبقات مركبة ومتشابكة تبدأ بالموروث التاريخي الموضوعي الذي يتجلى في ثلاث محددات أساسية تشكل معا نواة العينية: الهوية الهجينة للبطل هديل بوصفها تركيبيًا بيولوجيًا-ثقافيًا مفروضا، والإرث الاجتماعي والسياسي بوصفه موقعا طبقيًا-وظيفيًا محتوما، والحدث التاريخي المؤسس للذاكرة الجمعية والمتمثل في سقوط غرناطة (1492م) وما تبعه من تهجير واضطهاد للمسلمين واليهود من الأندلس بوصفه رحما تاريخيا جماعيا تنتقل عبره الذاكرة وتتشكل الهوية.

#### ❖ العينية كإرث موضوعي: بين الهوية الهجينة وقيود السلالة وجرح الذاكرة الجمعية

##### ➤ الهوية الهجينة كحتمية عينية:

تقدم الرواية هوية البطل "الحرّة" منذ بداية السرد كمعادلة وجودية مركبة، تعلن عنها بنفسها في خطاب افتتاحي دال: "أنا الحرّة، عربية مغربية قشتالية سليلة زواج عربي إسباني بين أمير إمارة شفشاون بعدوة المغرب، وسيدة قشتالية من عدوة الأندلس"<sup>23</sup>.

هذا الإعلان ليس مجرد وصف سطحي للنسب بل هو تشریح لعينية مركبة تتقاطع عندها انتماءات متصارعة، فالنسب

<sup>22</sup> سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023، ص 37-38.

<sup>23</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 7.



العربي المغربي يحيل إلى الإسلام والسلطة السياسية والجغرافيا الأم (شفشاون)، بينما النسب القشتالي يمثل الوجه الآخر: المسيحية، والعدو التاريخي، والأرض المفقودة (الأندلس)، هذه الهجنة ليست نتاج خيار فردي بل هي ثمرة زواج سياسي يهدف إلى خلق تحالفات استراتيجية مما يجعلها إرثا بيولوجيا وحضاريا لا فكاك منه.

يمكن النظر إلى هذه الهجنة كأساس للصراع الهوياتي الداخلي الذي يطبع شخصية الحرة على مدار أحداث الرواية، حيث تتحول هويتها إلى مجال صراع بين انتماءين متعارضين لم تختار أيا منهما، وهذا ما يتناغم مع تحليل عبد الفتاح كيليطو لظاهرة الاغتراب والصراع بين الانتماءات في النصوص السردية، حيث يلاحظ أن "الاغتراب مرادف هنا للتجدد... الابتعاد لا يعني النسيان، والاغتراب يواكبه شعور حاد بالحنين إلى الماضي"<sup>24</sup>، فشخصية الحرة رغم ابتعادها الظاهري عن بعض أبعاد هويتها الموروثة، تظل محملة بشعور حاد بالحنين والارتباط بالماضي الذي لا تستطيع التحرر منه كليا، مما يجعل من هويتها فضاء دائم التوتر بين الانتماءات المتعددة.

وهكذا تولد الشخصية حاملة في كينونتها بذرة صراع هوياتي لم تشارك في صنعه، محولة هويتها إلى ساحة معركة عينية تحدد مسبقا إمكانات حركتها وتطلعاتها. هذا التوتر يتجسد بوضوح في مواجهتها مع الجندي المسيحي "مانولو" الذي يناديها بـ"يا بنت الكاثوليكية، قولي لوالدك إنه ليس سوى مسلم وضع"<sup>25</sup>، هنا تستدعي هويتها القشتالية لمحاولة تفكيك انتمائها الإسلامي مما يجسد الصدام الداخلي الذي تعيشه بسبب هذه العينية المزدوجة.

### ➤ الموروث السياسي والاجتماعي كعينية مفروضة: قيود السلالة وإكراهات المكانة

تتجاوز العينية مفهوم الهجنة البيولوجية والثقافية لتشمل البنى الاجتماعية والسياسية المتوارثة التي ترثها البطلة وتقيد بها وتحمل تبعاتها لتشكل الإطار الحتمي لوجودها وكينونتها، فهي بوصفها ابنة أمير شفشاون وحفيدة الشيخ الصوفي عبد السلام بن مشيش، تتحمل إرثا ثقيلًا يجمع بين الشرعية السياسية الدنيوية والسلطة الرمزية الروحية. هذا التركيب المركب يضعها في موقع وريثة لشرعيتين متداخلتين تفرضان عليها منظومة معقدة من التوقعات والالتزامات المسبقة، إذ يتحول النسب من مجرد علاقة بيولوجية إلى حامل لتاريخ جماعي وهموم مصيرية، كما يتضح في خطاب والدها الذي يحث على الجهاد والتضحية: "نحن لا ندين لهذه الحياة إلا بموت واحد. فليكن موتا كريما"<sup>26</sup>، وهكذا تصبح الذات وعاء لاستمرارية سرديات كبرى تتجاوز إرادتها الفردية، وتحدد مسارها ضمن أطر عينية صلبة تسبق أي اختيار شخصي.

يتعمق هذا الإطار العيني لاحقاً عبر مؤسسة الزواج التي تتحول من فعل اختياري ذاتي إلى ضرورة استراتيجية تاريخية، تتحول فيها الذات إلى أداة ضمن حسابات التحالفات الكبرى. فزواجها من القائد المنظري حاكم تطوان لا ينبني على الاختيار العاطفي الشخصي، بل هو تحالف تفرضه ضرورة توحيد الجبهات في مواجهة الأعداء، كما تعرفه هي نفسها: "هربت من الموت أحتمي بمن يهرب من الموت، لنضم خوفنا وهروبنا فقد نشد من عضدنا"<sup>27</sup>، وهكذا يتحول الزواج من رابط حميمي إلى ملاذ تجتمع فيه الهواجس والمخاطر، وإلى آلية عينية لتعزيز التماسك في مواجهة تهديد خارجي مشترك. إنه تحالف تفرضه إكراهات البقاء في سياق سياسي وعسكري مهدد، تختزل فيه الذات الأنثوية إلى وظيفة ضامنة للاستمرارية وموطدة للتحالف.

وبالتالي تتحول الذات إلى عنصر في سلم المواقع السياسية حيث تقاس قيمتها بما تمثله من رموز نسبية وما يمكن أن

<sup>24</sup> عبد الفتاح كيليطو، الحكاية والتأويل: دراسات في السرد العربي، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، 2005، ص 20.

<sup>25</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 35.

<sup>26</sup> المرجع السابق نفسه، ص 14.

<sup>27</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 76.

توفّر من مكاسب تحالفية، ويظل هذا القيد حاضراً بقوة حتى في أكثر الطقوس افتراضاً للخصوصية، كالتهيئة للزواج حيث تتجلى الأوامر الاجتماعية ممثلة في صوت العمة التي تذكرها وتهينها لدور الزوجة الحليفة: "إن الرجل المتوجهة إليه قائد شجاع، وأمير من سلالة الأمراء المجاهدين المدافعين عن الأرض والعرض... عليك أن تقدره وتكوني مخلصه مستجيبة لرغباته"<sup>28</sup>، هذه الوصية لا تترك متسعاً للرغبة الفردية أو الاختيار الشخصي، فالإخلاص والتقدير والاستجابة تصبح واجبات مفروضة تنبثق من الموقع الاجتماعي للرجل بصفته قائداً وأميراً ومجاهداً أي من عينيته التاريخية والوظيفية. بل إن الخضوع لهذا الدور المفروض يبدأ حتى قبل إتمام الزواج خلال رحلة العرس نفسها التي تجري في ظروف تعكس طبيعة التحالف القائم على المخاطرة المشتركة، تبينها هواجس الأب الذي "خاف أن يتعرض موكبي لهجوم من الأعداء، ما أكثرهم، فرنجة وقطاع طرق ومتصارعين على الحكم"<sup>29</sup>. وهكذا تشكل هذه الشبكة المعقدة من الإكراهات الموضوعية (الاجتماعية والسياسية والعسكرية) ما يشبه القفص العيني الذي تولد فيه الذات، وتتحرك محددة المسارات سلفاً، محملة بتوقعات جاهزة، ومختزلة في أدوار ووظائف تسبق أي إمكانية لصوغ اختياراتها الذاتية والحرّة.

### ➤ الجرح النابض في الذاكرة الجمعية: سقوط غرناطة وتشكّل هوية الاضطهاد

يعلو على هذه المحددات الفردية والعائلية حدث تاريخي يؤسس الوعي الجمعي ويصبغ الهوية بصبغة الاضطهاد والقلق الوجودي، والتمثّل في سقوط غرناطة وما تبعه من تهجير مأساوي واضطهاد للمسلمين واليهود. لا يكفي النص باستحضار هذه اللحظة التاريخية بوصفها حدثاً من الماضي بل يعيد تشكيلها كجرح نابض في الذاكرة الجمعية، فمن خلال خطاب "الحرّة" أم أبي عبد الله الصغير التي تلوم ابنها على ضياع المملكة، يقدم السقوط باعتباره فشلاً ذكورياً ووصمة عار جماعية: "أيها الصغير، استهنت بنصائحي لأنني امرأة، فلماذا تبكي كالنساء مدينة لم تعرف كيف تحافظ عليها كالرجال؟"<sup>30</sup>، هذا الاسترجاع لا يروي الهزيمة العسكرية فحسب، بل يؤسس لسردية جماعية مشتركة قوامها فقدان والهزيمة والترقب الدائم للانتقام مما يضيف على الحدث بعداً نفسياً واجتماعياً عميقاً.

وهكذا لا تترك البطلنة اسم "الحرّة" فحسب، بل تترك عبء هذه السردية الجمعية القائمة على الصدمة والانتظار الانتقامي، حيث يصير المورييسكيون ومن ينتمي إليهم بنسب الدم أو بمصير الاضطهاد المشترك، جماعة تحمل هوية عينية ملحة قوامها التهجير والخوف والترقب، ليتحول الصراع الديني والسياسي مع النصاري من مناورة في سياق تاريخي إلى محدّد وجودي مصيري، يشكل الخلفية الثابتة التي تنطلق منها وتتحرك داخلها كل اختيارات الفرد والجماعة. الأمر الذي يتوافق مع التحليل السوسيولوجي لدور الدين في تشكيل هوية الجماعات المضطهدة حيث ينتج التدين "ديناميات القلق واليقين التي تصبح محركاً مركزياً للهوية الجماعية [...] فيصير إطاراً رمزياً وجودياً يشكل وعي الجماعة ويحرك سردياتها التاريخية المشتركة"<sup>31</sup>، فالصراع الديني هنا لم يعد مجرد خلاف عقائدي، بل تحول إلى هوية مقاومة وجودية توحد الجماعة المورييسكية في مواجهة الاضطهاد والتهجير، مما يجعل من اسم "الحرّة" ووصيتها إرثاً هوياتياً جماعياً يعيد إنتاج نفسه عبر الأجيال. هذا الحدث المؤسس يخلق ذاكرة جمعية ترى في كل مواجهة لاحقة مع النصاري استمراراً لنفس الصراع، كما يتجلى في هجرة الأندلسيين إلى المغرب ومعاناتهم التي يستحضرها النص بوقعها المأساوي حيث "توالى تهجير وترويح من تبقى من سكان الأندلس، وكثرت الغارات على المهجرين وتجريدهم مما يحملونه، وقتلهم وسبي نساءهم حين يصلون إلى عدوة المغرب"<sup>32</sup>.

<sup>28</sup> المرجع السابق نفسه، ص 72.

<sup>29</sup> المرجع السابق نفسه، ص 73.

<sup>30</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 7.

<sup>31</sup> عبد الغني عماد، سوسيولوجيا الهوية: جذليات الوعي والتفكك وإعادة البناء، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2017، ص 28.

<sup>32</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 62.

تتعمق هذه الهوية العينية المرتكزة على الصدمة من خلال استحضار ذكريات العنف المادي والرمزي الذي لا ينتهي، كوصف مشاهد الإبحار حيث تسفك "دماء كثيرة والأرض لا ترتوي، لا ترتوي... يظهر أنها لن ترتوي أبداً"<sup>33</sup>، هذه الصورة القوية لا توثق للعنف التاريخي وحسب بل تجسده كحالة دائمة وقدر لا فكاك منه، كما يتحول المفتاح الذي يسلمه خيرون للبطلة من أثر مادي إلى استعارة بالغة الدلالة عن الهوية المفقودة والذاكرة المغتصبة "احتفظي لي بهذا المفتاح... لنحتفظ بالمفاتيح فعلى الأقل لنفتح بها ذاكرتنا"<sup>34</sup>، ليؤكد بذلك أن الهوية العينية في الرواية هي هوية التشرد والافتقاد حيث يصبح الحنين ذاته إرثاً ثقيلاً.

وبذلك، لا تظهر العينية في الرواية كخلفية ساكنة بل كقوة فاعلة ومحددة تشكل الإطار الحتمي الذي تنطلق منه الذات، إنها شبكة معقدة من الموروثات البيولوجية والاجتماعية والتاريخية الراسخة، التي تخلق توتراً أساسياً في حياة الشخصية بين ما هو مسلم به ومفروض (العينية) وبين مساعها الدؤوب نحو فسحة من الاختيار والتحرر (الإنية)، فتغدو ذاكرة سقوط غرناطة والتهجير هي الرحم التاريخي الذي تولد منه هذه الهوية وتشكل في كنفه.

#### ❖ الأسطورة كعينة جمعية متوارثة: الحمامة المنتظرة بين إكراه الوعد وعبء الانتظار

تتشكل الذاكرة الجمعية في رواية "هديل سيدة حرة" من خلال عناصر أسطورية متوارثة، يأتي في مقدمتها رمز الحمامة المنتظرة الذي يشكل محورا أساساً في الوعي الجمعي، حيث تنتقل هذه الرؤية الأسطورية إلى البطلة عبر جدتها من أبيها فقد دأبت عند لقيائها على ترتيل وصيتها المقدسة "منذ الأزل وأسلافنا من بني دمننا يحدثون عن حمامة الحمام المنتظرة، يقولون إنها يوم تظهر من على قمم الجبال... وتتكلم وتنطق دررا، تتوقف شروط الحروب عن افتراس فرح القلوب، ويكفّ انتماؤنا عن حرقنا، يعم الدنيا نور رباني وينثر الحب"<sup>35</sup>، لتصاغ كحكاية مقدسة تتجاوز الزمن الفردي إلى زمن الجماعة.

هذه الحمامة ليست مجرد رمز سطحي للسلام، بل هي نبوءة خلاص جماعية تشكل نظاماً دلالياً متكاملًا. إنها تمثل الوعد العيني، الحلم المشترك الذي يمنح المعنى للمعاناة التاريخية ويعد بنهاية التاريخ العنيف، ويمكن تحليل هذه الأسطورة عبر عدة مستويات:

+ **المستوى الزمني:** تتجاوز الأسطورة الزمن التاريخي المحدود إلى زمن أسطوري لا نهائي "منذ الأزل"، مما يخلق إحساساً بالاستمرارية الجمعية التي تربط الأجيال بعضها ببعض. هذا البعد الزمني الممتد يعطي للجماعة إحساساً بالخلود رغم التهديدات التاريخية التي تواجهها.

+ **المستوى الوظيفي:** تمثل الأسطورة آلية نفسية للتعامل مع الصدمة التاريخية، ففي ظل واقع الاضطهاد والتهجير تقدم الحمامة المنتظرة أفقا من الأمل والتعويض الرمزي عن المعاناة اليومية، الأمر الذي يؤكد الخال في الرواية موضحاً هذه الوظيفة: "ما عرف عن جدتك سوى أنها امرأة حكيمة، وحكمة الحكيم تصدق ولو بعد زمن"<sup>36</sup>.

+ **المستوى الأنطولوجي:** تحدد الأسطورة هوية الجماعة كجماعة منتظرة، كجماعة مصيرها مرتبط بتحقيق النبوءة، وهذا ما يجعل من انتظار الحمامة ليس مجرد فعل سلبي بل هو عنصر جوهري في تعريف الذات الجمعية.

وجود هذه الأسطورة في ذاكرة البطلة يجعلها حاملة لوعده لم تصغه، وهو ما يضيف طبقة أخرى من العينية: الالتزام بأمل لم تختره، والانتماء إلى سردية جمعية تتجاوز إرادتها الفردية.

<sup>33</sup> المرجع السابق نفسه، ص 47.

<sup>34</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 114.

<sup>35</sup> المرجع السابق نفسه، ص 9.

<sup>36</sup> المرجع السابق نفسه، ص 46.

يتحول هذا الوعد الجمعي مع تقدم الأحداث في الرواية إلى عبء وجودي على كاهل البطلة، فالجدة حارسة الأسطورة تموت وهي تنتظر، وتورث هذا الانتظار لحفيدتها مصرحة: "وإذا ما قدر لي الموت قبل حضور الحمامة، فاعلمي أن قلبي يحدثني بأنك خليفتي في الانتظار..."<sup>37</sup>، هنا تتحول الذاكرة الجمعية (العينية) إلى وصية فردية ملزمة، حيث تختزل مهمة الذات في كونها خليفة في انتظار حلم ليست مصدره. هذا الانتقال من المستوى الجمعي إلى المستوى الفردي يخلق توترا وجوديا عميقا عند البطلة، يمكن تحليله من خلال المحاور الآتية:

+ **صراع الالتزام والحرية:** تجد البطلة نفسها مقيدة بوصية لم تختارها حيث يصبح انتظار الحمامة ليس خيارا شخصيا بل قدرا موروثا، هذا ما يعبر عنه في كلمات الجدة: "كوني سيدة حرة، ثابري على حلمك... لا يرجى خير ممن لا يعرف قدر الأحلام"<sup>38</sup>، المفارقة هنا أن الدعوة إلى الحرية تأتي في إطار وصية ملزمة، مما يخلق تناقضا بين المضمون الحر للرسالة والشكل الإلزامي لإيصالها.

+ **أزمة الانتظار والفعل:** مع تعاقب الأحداث التاريخية المؤلمة تبدأ البطلة في التساؤل عن جدوى الانتظار السلبي، السؤال الذي توجهه لاحقا "أين كانت حمامتك منذ البداية؟"<sup>39</sup> يكشف عن هذا التوتر العميق بين استيعابها للأسطورة كإرث عيني، ومطالبتها إياها بأن تتحمل مسؤوليتها الفردية (الإنية) عن طول غيابها.

+ **تحول الأسطورة من أمل إلى عبء:** في مراحل متقدمة من الرواية تتحول الحمامة من رمز للأمل إلى مصدر للإحباط والالتهام، وتعتبر البطلة عن هذا التحول بقولها: "أمضيت عمري مطوقة بزوابع من الهلاك، وأنت بعيدة قريبة مني، تركبين الريح وتطلين علي غير مبالية... تهذين بهديك، ولا يوما هديتي أو واسيتي... لم يكن كلامك سوى لغو..."<sup>40</sup>.

+ **الصراع بين العينية والإنية:** تمثل هذه التجربة صراعا نموذجيا بين الهوية العينية الموروثة والهوية الإنية المختارة. فمن ناحية، ترث البطلة نظاما رمزيا كاملا (الأسطورة، الوعد، الانتظار)، ومن ناحية أخرى، تطالب بحقها في مراجعة هذا الموروث ومساءلته وإعادة صياغته وفق خبرتها الذاتية.

الأسطورة كجزء من العينية، تقدم الوعد ولكنها تؤجل التحقيق، تخلق الأمل ولكنها تفرض الانتظار، مما يضع الذات في موقف سلبي يتحدى قدرتها على المبادرة، هذا ما يخلق الأزمة الوجودية التي تعيشها البطلة: كيف تكون حرة في إطار وصية ملزمة؟ كيف تخلق هويتها الفردية في ظل سردية جمعية مسيطرة؟

### ✓ الإنية بين التحرر وإعادة التشكيل: من الموروث إلى صنع الذات

إذا مثلت "العينية" قيود الموروث التاريخي والاجتماعي فإن "الإنية" تجسد قدرة الذات الحرة على الاختراق والتجاوز وإعادة التشكيل، إنها "القدرة على تحمل مسؤولية ما يقوم به الفرد، كما تشمل قدرته على تحمل تبعات أحكامه الأخلاقية"<sup>41</sup>، وهي التي تمكن الذات من الانزياح عن الطبع الموروث بحثا عن "خلاص... بغاية استعادة أنا مستقلة"<sup>42</sup>. تتجلى هذه الإنية في رواية "هديل سيدة حرة" عبر ثلاث مسارات مترابطة: اتخاذ خيارات أخلاقية تتجاوز منطق التاريخ الجمعي كالرحمة وقرار العفو عن الأسرى، وبناء الذات عبر علاقات حميمة كالحب والأمومة تُعيد من خلالها البطلة تعريف وجودها خارج إطار

<sup>37</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 46.

<sup>38</sup> المرجع السابق نفسه، ص 10.

<sup>39</sup> المرجع السابق نفسه، ص 102.

<sup>40</sup> المرجع السابق نفسه، ص 181.

<sup>41</sup> سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023، ص 41.

<sup>42</sup> المرجع السابق نفسه، ص 42.

الحرب، وإعادة تفسير الموروث الأسطوري حيث تنتقل الذات من الانتظار السلبي للحمامة المنتظرة إلى موقع المساءلة النقدية، لتشكل هذه المسارات المتتالية خط ارتقاء الذات من التلقي السلبي للهوية الجاهزة نحو المشاركة الفاعلة في صوغ قيمها وإعادة تشكيل عالمها الرمزي والوجودي.

#### ❖ الإنية في مواجهة قانون الحرب: من ثأر العينية إلى تشريع الرحمة في زمن الانتقام

بعد الموت المروّع لحبيبها "خَيْرُونَ" تغمر البطلة موجة عاتية من الغضب والرغبة في الثأر، وهي استجابة تتوافق تماماً مع العينية الجمعية القائمة على قانون "العين بالعين" في مجتمع تغذيه الحروب المستمرة، فهي تأمر في ساعة الألم بلهجة حازمة "ليتمزقوا ألما فلن يعوّض ذلك آلامنا. حلقي أو تيهي أو حطي أو ارحلي... اشحذوا سيفي، بيدي سأقتنص وأقطف ما أشاء من لحمهم"<sup>43</sup>.

غير أن هذه النزعة الانتقامية الأولية سرعان ما تتحول إلى قرار أخلاقي مناقض وجذري، فبعد صراع داخلي مرير تأتي لحظة التحول: "أبعدوا الأسرى من أمامي... دعوهم في أمان"<sup>44</sup>، هذا الأمر المفاجئ ليس ضعفاً بل هو تأسيس لقانون أخلاقي شخصي (إنني) فوق قانون الحرب الجمعي (عيني)، إنه اختيار يتضمن وعياً بأن الانتقام لن يعيد المفقود بل سيديم دوامة العنف الموروثة، فالرحمة هنا تصبح فعل مقاومة لمنطق تاريخي قاس، وهي لحظة تحرر كامل للذات من إملاءات الطبع الجماعي الثأري.

تتجلى إنية البطلة أيضاً في مواقفها التي تتخطى الحدود الدينية المتصلبة لعصرها، فعندما تنتحر "سارة" اليهودية حاملاً جنينها نتيجة اغتصابها وهجرتها، تتدخل البطلة لتأكيد حقها في دفن كريم، بل وتقبل بتوصيف الفقيه لها بأنها "شهيدة"<sup>45</sup>، وهو لقب يحمل حمولة دينية إسلامية كبيرة مما يمثل اعترافاً بإنسانيتها وتضحياتها في تجاوز لانتماءها الديني المختلف.

يتجلى هذا التسامح كذلك في تعاملها الإنساني مع الأسيرات المسيحيات اللواتي سباهن رجالها رغم كونهن ينتمين إلى الطرف المعادي تاريخياً، فهي تنظر إليهن لا كغنائم حرب أو رموز للعدو بل كنساء مضطهدة، "كانت النساء يبكين قتلاهن وحالتهن وحال أطفالهن... حزن كبير يصعب وجوههن، كأنهن في المحشر"<sup>46</sup>، هذا الموقف لا ينفي واقع الصراع التاريخي بوصفه إطاراً عينياً حاسماً، لكنه يؤسس لمعيار أخلاقي شخصي يتعالى على منطق العداوة الراسخ، كاشفاً عن قدرة الإنية على إعادة تعريف العلاقة مع الآخر بناء على المشترك الإنساني الأعرق الذي يتجاوز حدود الهوية الجامدة.

#### ❖ الحب والأمومة كمساحات إنية لبناء الذات في زمن الحرب:

تتحول العلاقات الحميمة في رواية "هديل سيدة حرة" سواء في شكلها العاطفي (الحب) أو البيولوجي (الأمومة) إلى فضاءات سردية تُعيد من خلالها البطلة بناء ذاتها، في مواجهة النسق الثقافي والسياسي الذي يُجيش الوجود نحو الحرب والفناء، لا تقتصر هذه العلاقات على بعدها النفسي أو الاجتماعي فحسب، بل تتحول إلى ممارسات وجودية تقاوم بها الإنية بوصفها الجانب المتحول والاختياري للهوية ضغوط العينية المتمثلة في الأدوار الثابتة والإيديولوجيات السائدة. وهنا يصبح الحب والأمومة فعلين ثوريين، فالأول يختبر الذات في فضاء الخصوصية والرغبة، والثاني يوجهها نحو الاستمرارية والتجدد في بيئة تحاصرها ثقافة الموت.

<sup>43</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 149.

<sup>44</sup> المرجع السابق نفسه، ص 151.

<sup>45</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 88.

<sup>46</sup> المرجع السابق نفسه، ص 109.



تتجلى ذروة هذا التحرر في علاقتها بـ "خَيْرُونَ" التي تتخطى كليا الإطار التقليدي للعلاقة العاطفية لتصير مظهرا من مظاهر الاحتجاج الوجودي، ففي مجتمع يمجّد الشهادة ويضفي المشروعية على العنف بوصفه وسيلة للبقاء أو للدفاع عن الهوية تعلن "هديل" اختيارها العكسي، اختيار الحياة عبر الحب، فقولها: "أن نموت من فرط الشوق والحب أجل من أن نفنى من فرط الحرب"<sup>47</sup>، ليس مجرد تعبير انفعالي بل هو إعادة صياغة فلسفية لمفهوم الموت ذاته، فالـ "الموت من فرط الشوق" هو موت اختياري نابع من امتلاء الذات واشتعال رغباتها، أي أنه موت يتحقق داخل دائرة الحياة واللذة، بينما "الفناء من فرط الحرب" هو موت مفروض من الخارج تملّيه آلة العنف الجماعي وتسلب الذات إرادتها، هذا التمييز يجسد جوهر "الإنية" في قدرة الذات على خلق قيمها خارج النسق الجمعي المهيمن.

تتحول العلاقة مع "خَيْرُونَ" إلى فضاء رمزي تستعيد فيه الذات بعدها الإنساني المتجرد من الألقاب والأدوار المسبقة، فهي في هذا الفضاء ليست الحاكمة ولا ابنة الأمير ولا أرملة المنظري بل هي امرأة بسيطة تهمس له: "انس أنني الحاكمة"<sup>48</sup>، هذا التجريد الطوعي من الهويات الاجتماعية الثابتة يشكل لحظة تحرر سردية حاسمة، فالهوية هنا لا تفرض من الخارج بل تبنى من الداخل عبر علاقة ثنائية تقوم على الاعتراف المتبادل. في هذا الفضاء الحميمي تتحول اللغة نفسها، فبينما تهيمن لغة الأوامر والتوجيهات العسكرية على خطابها العام، نجد خطابها الخاص مع حبيبها مفعما بلغة الجسد والهمس والعطر، كما في وصفها لليلة لقائهما: "كان عطري يفوح كالنعناع البري، وقلبي يخفق كطائر حبيس"<sup>49</sup>، هذا الانزياح اللغوي ليس بريئا بل هو تعبير عن انزياح هويتي انتقلت فيه البطلة من فضاء عمومي وجماعي إلى فضاء خاص وفردى، مؤكدة أن الذات قادرة على امتلاك لغات متعددة وبالتالي هويات مرنة.

أما خيار الأمومة فيمثل تحديا وجوديا مزدوجا جسديا وثقافيا، ففي مجتمع تحكمه إكراهات الحرب وتوجه فيه طاقات النساء نحو خدمة المعارك كتمريض الجرحى، وتجهيز المؤن، والحث على القتال، تعلن هديل رغبتها الصريحة في الإنجاب قائلة "وهبني من لديك تحقيق أحلامي، وحلم المرأة الكبير الذي لم يمت فيّ رغم كل مسالك الحروب... أن أكون أما"<sup>50</sup>، هذا التوق لا يعكس فقط غريزة بيولوجية بل هو قرار أخلاقي يواجه خطرين، خطرا ماديا يتمثل في تعريض نفسها وجنينها لمخاطر العنف المتفشي، وخطرا رمزيا يتمثل في تحدي النموذج الثقافي الذي قد يرى في الأمومة انشغالا عن الواجب الأعلى المتمثل في الدفاع عن الأرض والعقيدة. وهنا تظهر الإنية كقدرة على الالتزام بالمستقبل رغم ضغوط الحاضر، فالأمومة هي وعد بالاستمرارية، وهي تجسيد لمبدأ الوفاء بالوعد الذي يراه بول ريكور جوهر الهوية الشخصية. إنها تختار أن تخلق حياة جديدة في زمن يكرس نفسه للموت وبذلك تؤسس لاستمرارية زمنية تتجاوز زمن الحرب الأنّي.

ويعكس هذا الخيار أيضا صراعا عميقا مع الذاكرة الجمعية والخطاب الديني السائد الذي يقّس نموذج الشهيد والمجاهد، فيصبح حلم الأمومة تمردا على تأليه الموت وتأكيدها على قدسية خلق الحياة. وتذهب الرواية إلى أبعد من ذلك، فتجعل من غياب إمكانية الأمومة بسبب ظروف الحرب وموت الحبيب أرضية لرمزية أعمق، إذ يتحول مشهد دفنها "ساق خَيْرُونَ المقطوعة"<sup>51</sup> في قبر منفصل إلى شهادة على تشظي الجسد والهوية في زمن الحرب، وإلى طقس بديل لقبر رمزي للاتحاد الذي لم يتحقق والحياة التي لم تولد، فالقبر هنا يصير أرشيفا للرغبة المحبوبة وشاهدا على استحالة اكتمال الهوية في زمن التشظي.

<sup>47</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 117.

<sup>48</sup> المرجع السابق نفسه، ص 120.

<sup>49</sup> المرجع السابق نفسه، ص 121.

<sup>50</sup> المرجع السابق نفسه، ص 87.

<sup>51</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 138.

غير أن هذه العلاقات الحميمة لا تخلو من التناقض والهشاشة مما يضفي على الهوية السردية للبطل طابعاً درامياً ومعقداً، فالحب ينتهي بمأساة مقتل "خَيْرُون" والأمومة تبقى حلماً مؤجلاً، لكن مجرد اختيارها لهذه المسارات ولو انتهت إلى الفشل أو التأجيل يشكل بحد ذاته انتصاراً للإنية، فالهوية السردية كما يطرحها بنكراد لا تقاس بتحقيق الغايات فقط بل بقدرة الذات على السرد والاختيار وإنتاج المعنى، إن هوية الفاعل "تكون سردية في اللحظة التي يتوقف فيها على أن يكون منفذاً لبرامج سابقة، إنه من خلال المحكي يُسرب ما ارتضاه لنفسه وما تنكر له"<sup>52</sup>. وهكذا تظهر "هديل" أن الهوية ليست حصيلة الموروث أو الدور الاجتماعي فحسب، بل هي أيضاً نتاج تلك المساحات الحميمة حيث تختبر الذاتية في أعماق تجلياتها، في الحب الذي يحرر الجسد وفي الحلم بالأمومة الذي يحرر المستقبل. وهذا ما يجعل من علاقاتها الحميمة نصوصاً فرعية داخل النص الروائي الكبير، تعيد كتابة تاريخ الذات بعيداً عن صخب المعارك وصراخ الخطابات الكبرى، وتؤسس لهوية سردية مرنة قادرة على احتواء التناقض بين قوة الحاكمة وهشاشة المرأة، وبين واجب المقاومة وحق التوق إلى السلام الشخصي.

### ❖ إعادة تفسير الموروث الأسطوري: من التلقي السلبي إلى المساءلة النقدية

يبلغ تجلي "الإنية" في النص ذروته التعبيرية حين تتخذ البطله موقفاً نقدياً جذرياً من صميم الموروث الأسطوري العيني أي أسطورة الحمامة المنتظرة، فبعد أن ظلت هذه الأسطورة تشكل الوعد الجمعي الذي يمنح المعاناة التاريخية أفقاً تعويضياً، وتحولت عبر وصية الجدة إلى عبء وجودي ينتقل بالأمانة لا بالاختيار، تقجر وعي البطله في لحظة اليأس المطلق إثر فاجعة مقتل حبيبها خَيْرُون، فهي لا تكتفي هنا بتسجيل خيبة الأمل بل ترفع سؤالاً وجودياً صادماً تخاطب به الجدة حارسة الأسطورة، أو الأسطورة ذاتها: "أجيبيني يا جدي، أين كانت حمامتك منذ البداية... أم أنها ليست سوى حمالة لما يحمله الإنسان، من ضعف وضعف، ومتعة الفرجة على الاقتتال؟"<sup>53</sup>.

يحمل هذا الاستفهام الاستنكاري طبقات متعددة من الانزياح الإني العميق، يمكن تفكيكها على النحو الآتي:

#### ➤ أولاً: مساءلة سلطة الأسطورة وتفكيك قداستها

لم تعد الأسطورة في هذا السياق حقيقة مطلقة مسلماً بها بل تتحول إلى موضوع قابل للمساءلة والنقد، حيث تمارس الذات (الإنية) حقها في التشكيك بوصفها فعلاً وجودياً رافضة دور المنتظر السلبي الذي يظل رهين وعد غائب، لتتجاوز ذلك إلى مطالبة الحمامة (أو النظام الرمزي الذي تمثله) بأن تتحمل مسؤوليتها التاريخية عن طول الغياب وعن استمرار المعاناة الإنسانية، هذا الموقف يزيح الأسطورة من موقع المقدس غير القابل للمساءلة إلى موقع المدين الذي يُحاسَب على وعده.

#### ➤ ثانياً: قلب مركزية الخلاص ونقل الثقل من الخارج إلى الداخل

يتجلى وعي البطله النقدي الأعماق في اتهامها للحمامة بأنها قد لا تكون أكثر من حمالة تعكس ضعف البشر وضعفهم لا خلاصهم، في هذه اللحظة الجدلية تنقل البطله مركز الثقل من الغياب الأسطوري (غياب المنقذ الخارجي) إلى العجز الإنساني (ضعف البشر أنفسهم)، فالخلاص وفق هذا المنطق النقدي الجديد، لا يمكن أن يأتي من كائن متعالي منتظر بل يظل رهيناً بقدرة الذات الجمعية على تجاوز ضعفها وضعفها. ليمثل هذا الوعي، قلباً جذرياً لنموذج الخلاص ذاته: من انتظارية سلبية تعلق الأمل على الغائب، إلى وعي نقدي نشيط يكتشف أن الحمامة المنتظرة قد تكون مجرد مرآة يعكس فيها الإنسان ضعفه.

<sup>52</sup> سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023، ص 46.

<sup>53</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 102.



وبهذا يكتمل مسار الإنّيّة في نسقه التصاعدي، فبعد أن تمرنت الذات على الفعل الأخلاقي الفردي المتمثل في قرار العفو عن الأسرى رغم جرحها الشخصي ومنطق الثأر السائد، وبعد أن اختبرت الفعل الوجودي في الحب بوصفه احتفاء بالحياة والتوق إلى الأمومة بوصفه وعدا بالاستمرارية، تبلغ الإنّيّة الفعل النقدي المؤسس المتمثل في مساءلة الموروث نفسه. إنها رحلة الذات من موقع المتلقي السلبي للضرورات والقيم الموروثة (العينية)، إلى موقع الفاعل النشط الذي لا يكتفي بممارسة أخلاقه واختيار عواطفه، بل يمضي إلى ممارسة حقه في نقد الأسس التي تقوم عليها تلك الموروثات، لتثبت الذات قدرتها على الحفاظ على استقلاليتها الفكرية والوجودية وسط كم هائل من الإملاءات التاريخية والاجتماعية، مؤكدة أن الهوية السردية ليست مجرد حصيلة لما ورثته، بل هي أيضا ما استطاعت أن تنتقده وتتجاوزته وتعيد تشكيله بوعيتها الحر.

### ✓ الحبكة كآلية لتوليد الهوية السردية: من فوضى التاريخ إلى بناء الذات

إذا كانت العينية تقدّم المادة الخام للإرث التاريخي، والإنّيّة تقدّم دينامية الذات الفاعلة، فإن الحبكة تمثل الآلية السردية الحاسمة التي تصهرهما معا لخلق هوية قابلة للفهم والتأويل، فالحبكة هي عملية "تجميع وتنظيم مجموعة من الأحداث تعود إلى شخص بعينه، إنها تنظمها وفق غايات بعينها"<sup>54</sup>. في رواية "هديل سيدة حرة"، لا تقتصر الحبكة على ترتيب الأحداث التاريخية ترتيبا زمنيا، بل تقوم بعملية تحويل جذرية، تنتقل بها من فوضى التاريخ إلى انتظام القصة، ومن الزمن الخارجي الموضوعي إلى الزمن الداخلي الذاتي.

### ❖ تنظيم الأحداث التاريخية المتناثرة كآلية لبناء الهوية:

لا تتبع الرواية تسلسلا تاريخيا صارما للأحداث العسكرية والسياسية التي شهدتها شمال المغرب خلال القرن السادس عشر، بل تُخضع هذه الأحداث لإيقاع الزمن الداخلي للبطلة، فزمن الرواية هو زمن الذاكرة والتذكر، وزمن الانتظار الطويل على الجبل، وزمن الحلم المتكرر بالحمامة، وزمن الحزن على خَيْرُون، وزمن الحب القصير معه الذي لم يكتمل، وحتى المعارك التاريخية الكبرى مثل معركة ترغة البحرية، لا تُروى لذاتها أو لتفاصيلها، بل كمحطات مؤثرة في تشكيل الوعي الداخلي للبطلة، فهي تخلق الجرح النفسي، تغذي الخوف الوجودي، وتسلب الأحباب، مما يحولها إلى معان شخصية عميقة، لتتحول الكتابة الروائية بهذا المعنى من توثيق للأحداث إلى تشييد لوجود شعوري تسبح فيه الذاكرة وتنقي وتؤلف.

هكذا تتحول التواريخ المجردة إلى مشاعر إنسانية، والأحداث الخارجية إلى انطباعات ذاتية، فتصبح المعاناة التاريخية تجربة شخصية عميقة، وهذا ما يحقق الدور المركزي للحبكة في جعل الأحداث قادرة على "استيعاب معيش حياتي يعود إلى شخص بعينه"<sup>55</sup>، فالحبكة هنا هي الجسر الذي يصل بين الواقع التاريخي والتجربة الذاتية محققة بذلك ما يسميه بول ريكور باندماج الآفاق بين زمن العالم وزمن الذات.

تأخذ الحبكة أحداثا تاريخية متناثرة ومتباينة كحصارات المدن، وغارات القراصنة، وتهجير الموريسكيين، وتحالفات القبائل، والصراعات الداخلية بين السلاطين، والزيجات السياسية، والاغتيالات والتسميم... وتنسجها في نسيج سيرة ذاتية واحدة تركز على محورية التجربة الداخلية للبطلة، لتتج الحبكة بهذا في تحويل الزمن التاريخي إلى زمن سردي حيث تصبح الأحداث التاريخية جزءاً من مسار الشخصية وتطورها النفسي والأخلاقي.

تتجلى هذه الآلية في النص عبر سلسلة من المشاهد المؤسسة، حيث لا ترد الأحداث الكبرى مجردة من حمولتها

<sup>54</sup> سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023، ص 46.

<sup>55</sup> المرجع السابق نفسه، الصفحة نفسها.

الوجدانية، بل تتغرس في الذاكرة الشخصية للبطل، فتشكل وعيها وهويتها عبر مسار تصاعدي يمتد من الطفولة إلى النضج، والمقاطع الآتية تستقرئ أبرز هذه التجليات متتبعة مسار تحول الوقائع الموضوعية إلى تجارب ذاتية عميقة:

### أولاً: تشكل وعي البطل بالحرب

يؤسس النص منذ افتتاحه لوعي البطل بالحرب عبر مشهدين متلازمين: الأول يستعيد لحظة اقتحام الماء دار الإمارة، حيث: "داهم الماء الغرفة التي أحتمي بسقفها في دار الإمارة... امتلات ساحة القسبة بحمولات الجرحى... القائد عرفة يمنع النساء والأطفال من الاقتراب. تسللت إلى المارستان وأنا أستجدي شجاعة بين زعيق المحتضرين"<sup>56</sup>، لا يقدم المشهد تفاصيل عن المعركة أو أطرافها بل ينقل الأثر النفسي المباشر واصفاً الخوف الأول، والتسلل الخجول، ومواجهة الموت لأول مرة. والثاني يعمق هذا التشكيل المبكر للوعي ويصف جنازة جماعية: "رجل جريح بجسده يرتعش، ... أجساد ممددة هنا وهناك. ... كان وجهها مشطوراً وملامح غيبتها الدم"<sup>57</sup>، لتتشكل هنا علاقة البطل الأولى بالموت والدم، علاقة سترافقهما طوال حياتها.

### ثانياً: استحضار مأساة التهجير الأندلسي عبر العيون الأندلسية

تتكرر في الرواية مشاهد وصول قوافل المهجرين من الأندلس، لكن السرد لا يقدمها كإحصاءات ديموغرافية، بل من خلال تفاصيل إنسانية صارخة: "وصلت قافلة من المهجرين من الأندلس لا يحملون إلا ما يقيم العري، رجالهم قُتلوا، ونسائهم اغتصبن والصغيرات والصغار تمّ سبيهم في الأندلس"<sup>58</sup>، يتعمق المشهد حين تصف الرواية ما رآته بعينها من اغتصاب للأُم وابنتيها: "أمام عينيها كانت تحدث الفظائع، جندي مسيحي يمسك بالأُم من رقبتها ويغمى عليها، بينما زميلاه ينقضّان على ابنتيها الصغيرتين، الكبرى لا يتجاوز عمرها اثنتي عشرة سنة، الأُم تئن والابنة الصغرى تصرخ"<sup>59</sup>، لتتحول المأساة الجماعية هنا إلى جرح بصري لا يندمل يساهم في بناء وعي البطل بالوحشية الإنسانية ويهز إيمانها بالعدالة.

### ثالثاً: معركة ترغة البحرية بين التاريخي والوجودي

تمثل معركة ترغة نقطة تحول كبرى في حياة البطل إذ تفقد فيها حبيبها خَيْرُون، لا يهتم السرد بتفاصيل الحرب بل يركز على لحظة الانفجار التي تمزق المركب: "انفجرت كرة نار غير بعيد عن المركب فزعزعتنا وكستنا بتلال من الماء... هذا ما تبقى من خَيْرُون الذي احترق. وماذا تبقى مني أنا؟ تأكدت من بقايا ساق الرجل... لم يسعفني غثائي في أن أفقد وعيي"<sup>60</sup>، ليتحول المشهد من معركة بحرية إلى تأمل وجودي في التلاشي والبقاء، ويتجسد هذا التأمل في طقس دفن الساق المبتورة: "قرب مدفن زوجي المنظري حفرت قبراً لصيقاً، دفنت الساق المقطوعة ووضعت عليها شاهداً... وجود قبر لساق خَيْرُون أفضل من غياب كلي"<sup>61</sup>، ليتحول القبر هنا إلى شاهد على تشظي الهوية في زمن الحرب.

### رابعاً: حصار شفشاون وتحولاته الرمزية

يتكرر مشهد الحصار واللجوء إلى الجبل في أكثر من موضع فيصبح طقساً وجودياً يعيد تشكيل الذاكرة الجمعية، في المرة الأولى تهرب النساء والأطفال إلى الجبل خوفاً من العدو: "نواصل الصعود كقافلة موتى انبعثت فيهم الروح، ننتشبت

<sup>56</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 14.

<sup>57</sup> المرجع السابق نفسه، الصفحة نفسها.

<sup>58</sup> المرجع السابق نفسه، ص 57.

<sup>59</sup> المرجع السابق نفسه، ص 59.

<sup>60</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 136-138.

<sup>61</sup> المرجع السابق نفسه، ص 148.

بالأحجار وشقوقها بقوة مخافة أن نعود إلى الموت ثانية"<sup>62</sup>، ويكتمل المشهد بلجوء النساء إلى "غار الولي سيدي المخفي" حيث تتعدد لغات التضرع بـ: "العربية، والقشتالية، والعبرية والبرتغالية والأمازيغية"<sup>63</sup>، ليتحول الحصار العسكري هنا إلى لحظة هوياتية جامعة تلتقي فيها لغات متعددة في ابتهاج واحد. وفي المرة الثانية، وبعد سنوات تعود البطلة إلى الجبل وحيدة منهزمة: "سأصعد إلى أعلى قمة في الجبل لأتقرب الحمامة"<sup>64</sup>، يتكرر المشهد لكن مع تحول دلالي، فلم يعد هروبا جماعيا بل بحثا فرديا عن الخلاص.

#### خامساً: تشظي التحالفات السياسية في المرأة الذاتية

تتحول الأحداث السياسية الكبرى كالتحالفات والزيجات الاستراتيجية إلى تجارب وجودية من خلال انعكاسها في وعي البطلة، فزواجها من المنظري الذي تم في إطار تحالف بين شفشاون وتطوان، لا يُروى كخبر سياسي بل من خلال مشاهد الرحلة المحفوفة بالمخاطر: "تم اختيار ليلة غير مقمرة لرحيلنا... كمن يتسلل خرجنا قلب الليل"<sup>65</sup>، وتكتنف مشاعر الوداع في صرخة الأب: "ابنتي الوحيدة ما زفت زفة عروس خارجة من دار أبيها"<sup>66</sup>، ليتحول التحالف السياسي إلى تجربة وجودية من الخوف والترقب والحنين. وبعد مقتل المنظري وزواجها من السلطان أحمد الوطاسي تتكرر الآلية نفسها فيتحول الصراع السياسي بين الوطاسيين والسعديين إلى مأساة شخصية حين يُقتل السلطان مسموماً مع أربعين من أسرته: "زوجي السلطان أحمد الوطاسي قتله مسلمون منافسون"<sup>67</sup>.

#### سادساً: حضور الأموات في الحاضر السردى

تمتاز الرواية باستحضار الشخصيات الراحلة عبر ذاكرة البطلة فيتحول الموت إلى حضور دائم يشكل وعيها، حيث يظهر الوالد متوكئاً على حائط المارستان يحث على الجهاد: "باب المارستان يصرخ والذي وهو يتوكأ على حائط في تعب، يحث الرجال والنساء على الاستعداد للجهاد... للموت"<sup>68</sup>، وتظهر الجدة حاملة وعد الحمامة: "يا بنيتي، إذا ما قدر لي الموت قبل حضور الحمامة، فاعلمي أن قلبي يحدثني بأنك خليفتي في الانتظار"<sup>69</sup>، والخال مرتين يهرول بين الجرحى ثم يرفع عينيه قائلاً: "السماء تقطع نورها، لأنها لا ترغب في النظر إلى ما يخلفه البشر في حروبهم المجنونة"<sup>70</sup>، هكذا يصبح الماضي حياً في الحاضر والأموات شركاء في تشكيل الهوية.

تتجسّد الحكمة بهذا في تحويل الوقائع التاريخية إلى نسيج سردي متماسك، حيث لا تكون الأحداث مجرد تواريخ جامدة بل جزء عضوي من مسار شخصية تتطور وتتغير وتتألم وتحلم. يؤكد النص أن الإنسان لا يعي تاريخه حقاً إلا عندما يحوله إلى قصة قادرة على استيعاب معاناته وأسئلته وأحلامه، وأن الذاكرة الشخصية هي المرشح الأعمق لفهم حركة التاريخ الكبرى.

<sup>62</sup> المرجع السابق نفسه، ص 20.

<sup>63</sup> المرجع السابق نفسه، ص 30.

<sup>64</sup> المرجع السابق نفسه، ص 177.

<sup>65</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 73.

<sup>66</sup> المرجع السابق نفسه، ص 74.

<sup>67</sup> المرجع السابق نفسه، ص 180.

<sup>68</sup> المرجع السابق نفسه، ص 15.

<sup>69</sup> المرجع السابق نفسه، ص 46.

<sup>70</sup> المرجع السابق نفسه، ص 14-15.

### ❖ توليف التناقض في هوية سردية: الحكمة بين لغة الجسد الصادمة ولغة الروح الحاملة

لا تقتصر الحكمة في رواية "هديل سيدة حرة" على تنظيم الأحداث فحسب، بل تمتد لتشغل على مستوى اللغة والأسلوب لخلق هوية سردية مركبة ومعقدة، من خلال توليف تناقضات أسلوبية عميقة تعكس الازدواجية الوجودية التي تعيشها البطلة، فقد وظف النص لغتين متباينتين ظاهرياً لرسم الوجود المزدوج للبطلة وواقعها المتناقض، لغة الشعر والاستعارة والمجاز التي تصور عوالم الحلم والروح، ولغة الجسد الصادمة التي ترسم فظاعة الواقع.

تتجلى اللغة الشعرية في لحظات الحب والخلاص، كما في وصفها لعلاقتها بخيرون: "سهمك يا خَيْرُونُ يرمم ويهون المشي على الفحم الساخن"<sup>71</sup>، أو في استحضار أسطورة الحمامة المنتظرة: "حين تظهر للعيان، من على قمم الجبال... وتتكلم، وتنطق درراً، تتوقف شرور الحروب عن افتراس فرح القلوب"<sup>72</sup>.

في المقابل، تبرز لغة الجسد المادي في مشاهد العنف والموت والدمار بكل وضوحه البشع والموحش، كوصف جثث القتلى: "بقايا جثة معجونة بالدم والسواد... أشلاء لحم معجونة مع بعضها ومع قطع من الخشب"<sup>73</sup>، أو تأمل أهوال الحرب: "دماء كثيرة تُسفك والأرض لا ترتوي، لا ترتوي... يظهر أنها لن ترتوي أبداً"<sup>74</sup>.

هذا التناقض الأسلوبي ليس عشوائياً أو اعتباطياً، إنه تمثيل لغوي دقيق للازدواجية الوجودية التي تعيشها البطلة، فهي تقطن في عالمين متوازيين: عالم الروح والحلم والأمل حيث تتجلى "الإنية" الحاملة، وعالم الدم والحرب والواقع القاسي حيث تفرض "الينية" التاريخية المادية حضورها، فتتسج الحكمة هذين الخيطين معا في نسيج سردي واحد، لا لإلغاء التناقض أو تجاوزه، بل لإبراز تعايشهما المؤلم، فتتكشف من خلاله تعقيدات التجربة الإنسانية في ظروف تاريخية صارخة.

يمتد هذا التوليف ليشمل بناء الشخصية ذاتها، حيث تدمج الحكمة صورتين متناقضتين للبطلة في كيان سردي واحد لا يقبل الاختزال. الصورة الأولى تقدم القائدة الصلبة الحازمة، ابنة الأمير والحاكمة التي تقف على ظهر المركب في خضم المعركة وتصدر الأوامر وتواجه الأعداء وتتحمل مسؤوليات الحكم والإدارة في زمن الحرب، أما الصورة الثانية فتكشف عن المرأة الهشة العاشقة، التي ترتمي باكياً على قبر حبيبها، وتتوق إلى الحب والأمومة، وتتألم من الخيانة وتشكك في الموروث، فتظهر الحكمة تناوب هاتين الصورتين وتبادلها دون أن تلغي إحداها الأخرى، مما يخلق وحدة سردية ديناميكية تعكس تعقيد الهوية الإنسانية التي لا يمكن اختزالها في دور واحد أو صورة أحادية، ففي مشهد واحد قد تجمع البطلة بين قسوة القرار العسكري وحنان الأمومة، أو بين صرامة الحكم ورقة المشاعر.

وبهذا تكون الحكمة قد نجحت في تحويل فوضى التاريخ المتناثر (أحداث متشظية، وقائع متناثرة، أزمنة متداخلة) إلى نظام القصة المتماسك (سيرة متماسكة، شخصية متطورة، معنى متولد)، محولة الوقائع الخارجية إلى تجربة داخلية، والأحداث العامة إلى مصير شخصي، والتناقضات الوجودية إلى وحدة سردية قادرة على احتضان التعقيد الإنساني، مؤكدة بذلك أن الهوية لا تتبني عبر إلغاء التناقضات، بل عبر توليفها في نسق سردي يتسع لها جميعاً، مما يجعل من رواية "هديل سيدة حرة" نموذجاً لآلية الحكمة في توليد المعنى الإنساني من رحم التاريخ والفوضى.

<sup>71</sup> البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015، ص 116.

<sup>72</sup> المرجع السابق نفسه، ص 9.

<sup>73</sup> المرجع السابق نفسه، ص 135.

<sup>74</sup> المرجع السابق نفسه، ص 47.

## خاتمة:

في ختام هذه المقاربة التحليلية لرواية "هديل سيدة حرة"، يتأكد أن النص الروائي يقدم مختبراً سردياً فريداً لتشكّل الهوية في لحظة تاريخية استثنائية من التمزق الحضاري والتحويلات الكبرى. فإذا كانت الرواية تستعيد شخصية السيدة الحرة بوصفها نموذجاً للمرأة الحاكمة في سياق صراعي معقد، فإنها لا تكفي بتأريخ سيرتها، بل تعيد بناء ذاتها سردياً عبر آليات تخيلية تنقلها من أيقونة تاريخية جامدة إلى كيان وجودي نابض بالأسئلة والتناقضات.

لقد مثلت البطلة في هذا البناء مسرحاً تتجلى فيه ثنائية العينية والإنية، لا كقطبين متصارعين يحاول أحدهما إلغاء الآخر، بل كقطبين متجاذبين ينتج عن تفاعلهاما الدائم توتر بناء تتبلور عبره الهوية السردية في مسارها المتواصل.

كشفت الدراسة أن العينية بمحدداتها المتعددة من هوية هجينة موروثية، وإرث سياسي واجتماعي ثقيل، وذاكرة جمعية مكشوفة بسقوط الأندلس، وأسطورة متوارثة بوصفها وعداً وعبء لا تشكل سجناً محكماً يستعبد الذات ويسلبها حريتها، بل تتحول إلى أرضية صلبة تنطلق منها البطلة لتبني مسارها الإني. فمن رحم الانتماء القسري إلى ثقافتين متنازعتين، ومن قلب الأدوار الاجتماعية المفروضة، ومن تحت وطأة الصدمة التاريخية، تبدأ الذات في اختراق الموروث عبر أفعال تحررية متدرجة ومتصاعدة، إذ يبدأ المسار بالاختيار الأخلاقي الذي يخرق قانون الثأر الجمعي عبر العفو عن الأُسرى، ليتحول بعدها إلى الفعل الوجودي في الحب الذي يحتفي بالحياة في مواجهة ثقافة الموت، ثم إلى التوق إلى الأمومة الذي ينتصر للاستمرارية على الفناء، ليبلغ الذروة في المسألة النقدية للأسطورة ذاتها، حيث تتحول البطلة من متلقية سلبية لوعد الحمامة المنتظرة إلى فاعلة ناقدة تسائل غياب الخلاص وتكتشف أن المنقذ الحقيقي كامن في قدرة البشر على تجاوز ضعفهم لا في كائن متعال منتظر.

أبانت المقاربة أن الحبكة السردية تؤدي دوراً مركزياً في توليف هذه العناصر المتقابلة في بنية دالة متماسكة، فهي التي تحول الوقائع التاريخية المتناثرة كحصارات المدن، وتهجير الموريسكيين، ومعارك البحر، وتحالفات السلاطين، والاعتقالات السياسية إلى تجارب وجودية مكثفة تنغرس في الذاكرة الشخصية للبطلة وتعيد تشكيل وعيها، عبر تنظيم الأحداث وفق إيقاع الذاكرة الداخلي لا وفق التسلسل التاريخي الصارم. وهي التي توفّر بين التناقضات الأسلوبية العميقة، ممثلة في لغة الجسد الصادمة التي ترسم فظاعة الواقع، ولغة الشعر والحلم التي تصور عوالم الروح والخلاص، لتخلق هوية لا تلغي التناقض بل تحتضنه، مؤكدة أن التعقيد الإنساني لا يُختزل في صورة واحدة. ومن ثم، تنجح الحبكة في تحويل فوضى التاريخ إلى نظام القصة، والأحداث العامة إلى مصير شخصي، والزمن الموضوعي إلى زمن ذاتي محكي. لتغدو بذلك فعلاً خلاصياً يعيد الاعتبار للإنسانيات المسلوكة ويُدْرَج المهمشين (النساء، الضحايا، المهجرين) في سجل الذاكرة الجمعية من جديد.

تكمّن قيمة النموذج الذي تقدمه هديل سيدة حرة في أنها لا تختار قطيعة جذرية مع الموروث، ولا تستسلم لثقله فتدوب فيه، بل تنتزع من داخله مساحتها الخاصة عبر أفعال تحررية تراكمية. إنها تذكرنا بأن التحرر الحقيقي لا يتجلى في قطيعة جذرية شاملة، بل في تراكم واعٍ من الخيارات الفردية التي تعيد تشكيل الموروث وتؤسس لذات قادرة على الفعل في صميم الجبر، وأن الهوية ليست نقطة وصول نبلغها مرة واحدة، بل هي مسار لا ينتهي من التفاوض بين ما ورثنا وما نخترنا، بين ما فرض علينا وما ننتزعه لأنفسنا. وهذا ما يجعل من رواية الدامون عملاً يتجاوز حدود التاريخ إلى فلسفة الوجود، ومن شخصية هديل نموذجاً إنسانياً يؤكد أن الفعل الإنساني يمكنه دوماً أن ينتصر على الجبر التاريخي، وأن الحرية تظل ممكنة حتى في أحلك لحظات الإكراه.

وهكذا، تظل "هديل سيدة حرة" شاهداً على قدرة الرواية التاريخية على تجاوز التوثيق إلى الخلق، وعلى تحويل المادة التاريخية الجامدة إلى طاقة سردية حية تخاطب الوجدان وتثير الأسئلة. وهي تؤكد، في النهاية، أن الإنسان لا يعي تاريخه حقاً إلا عندما يحوله إلى قصة، وأن الذاكرة لا تظل حية إلا عندما تروى، وأن المستقبل لا يُبنى إلا على جسر يمتد بين ضفتي الماضي والحاضر. ممثلة بذلك إضافة نوعية للمشروع الروائي المغربي المعاصر بقدرتها على المزج بين عمق الرؤية التاريخية وحدثات الأدوات السردية، وبين راهنية القضايا الوجودية (الهوية، الحرية، الذاكرة، العلاقة بالآخر) وخصوصية التجربة المحلية، في زمن عربي يعيش مخاض الهوية وعسر التحولات.

### قائمة المراجع

#### أولاً: المصادر باللغة العربية

1. عبد الله إبراهيم، السردية العربية: بحث في البنية السردية للموروث الحكائي العربي، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، ط 2، 2000.
2. البشير الدامون، هديل سيدة حرة، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، 2015.
3. سعيد بنكراد، الهوية السردية: المحكي بين التخيل والتاريخ، المركز الثقافي للكتاب، الدار البيضاء، ط 1، 2023.
4. عبد الفتاح كيليطو، الحكاية والتأويل: دراسات في السرد العربي، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، 2005.
5. عبد الغني عماد، سوسيولوجيا الهوية: جدليات الوعي والتفكك وإعادة البناء، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2017.

#### ثانياً: المصادر المترجمة

6. بول ريكور، الذات عينها كآخر، ترجمة جورج زينات، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2005.
7. بول ريكور، الزمان والسرد - الجزء الثالث: الزمان المروي، دار الكتاب الجديد المتحدة، بيروت، ط 1، 2006.



**RESEARCH TITLE**

**The Role of Input in the Development of Conceptual Blending**

**Asst. Lect. Eman Hilal Nheir<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> General Directorate of Education in Wasit, Iraq.

Email: [emanhilal808@gmail.com](mailto:emanhilal808@gmail.com)

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/22>

**Received at 12/02/2026**

**Accepted at 19/02/2026**

**Published at 01/03/2026**

**Abstract**

The theory of conceptual blending states that new concepts are formed by combining highly different mental spaces. The theory of conceptual blending is crucial to the role of input in the way that it affects richness and coherence. This paper is a journey to explore the developmental aspects of conceptual blending. The paper explains how different types of input play a role in forming and refining blended concepts in children. This article attempts to bridge the gap of knowledge on how input complexity and diversity impact the cognitive process of conceptual blending in children. Almost all of the previous studies were on adult cognition; how this cognitive mechanism develops is therefore relatively unknown. The present study aims to discover how different styles of input, running from the simplest to the most complex and from homogeneous to heterogeneous, affect the developmental course of conceptual blending in children aged from 5 through 10 years. By drawing on an amalgamation of experiment-based tasks with qualitative analysis, this research has singled out patterns of how children integrate input from diverse mental spaces into novel concepts. Preliminary results indicate that children with more diversified and complex input are much more flexible in the blending of concepts; they produce very elaborate, creative results. The research also highlighted some developmental milestones for the mastery of blending processes, marking the age-related progress in the synthesis of information from several sources.

**Key Words:** Conceptual blending, cognitive development, input complexity, input diversity, cognitive flexibility.



## دور المدخلات في تطور المزج التصوري

المدرس المساعد: إيمان هلال نهير<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المديرية العامة لتربية واسط، العراق.

البريد الإلكتروني: emanhilal808@gmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/22>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

### المستخلص

تتعلق نظرية المزج التصوري من أن المفاهيم الجديدة تتشكل عبر دمج فضاءات ذهنية متباينة بدرجة كبيرة. وتعدّ هذه النظرية محورية في إبراز دور المدخلات (Input) من حيث تأثيرها في غنى المفاهيم المتشكلة وتمازجها. تمثل هذه الدراسة رحلة استكشافية للجوانب النمائية للمزج التصوري، إذ تبين كيف تسهم الأنماط المختلفة من المدخلات في تكوين المفاهيم الممزوجة لدى الأطفال وتثقيجها. وتسعى المقالة إلى سدّ فجوة معرفية تتعلق بتأثير تعقيد المدخلات وتنوعها في العملية المعرفية للمزج التصوري عند الأطفال، ولا سيما أن معظم الدراسات السابقة انصرفت إلى الإدراك لدى الراشدين، مما يجعل تطور هذه الآلية المعرفية لدى الأطفال مجالاً ما يزال غير مستكشف بما يكفي.

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر أنماط متباينة من المدخلات—تتراوح من الأبسط إلى الأكثر تعقيداً، ومن المتجانسة إلى غير المتجانسة—في المسار النمائي للمزج التصوري لدى الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 5 و 10 سنوات. وبالاستناد إلى مزيج من المهام التجريبية والتحليل النوعي، حدّد البحث أنماطاً لكيفية دمج الأطفال للمدخلات الآتية من فضاءات ذهنية متعدّدة في مفاهيم جديدة. وتشير النتائج الأولية إلى أن الأطفال الذين يتعرّضون لمدخلات أكثر تنوعاً وتعقيداً يُظهرون مرونةً أعلى في مزج المفاهيم، وينتجون مخرجات أكثر تركيباً وإبداعاً. كما أبرزت الدراسة محطاتاً نمائية دالة على إنقاص عمليات المزج، مبيّنة التقدم المرتبط بالعمر في توليف المعلومات الواردة من مصادر متعدّدة.

**الكلمات المفتاحية:** المزج التصوري، النمو المعرفي، تعقيد المدخلات، تنوع المدخلات، المرونة المعرفية.

## 1. Introduction

Conceptual blending theory indicates that the real creativity and innovation in human beings lie in the integration of usually quite disparate mental spaces. The theory has been developed by Gilles Fauconnier and Mark Turner, and it puts forward the cognitive processes by which elements from different domains are selectively combined into novel ideas that frequently go beyond the sum of their parts. At the heart of this theory is the concept of 'input' itself, which refers to the information that drives these blending processes.

Although much progress has been made in understanding conceptual blending in adults, there has been little research on the development of children in terms of this cognitive ability. That is, although experiments have tested how adults engage in this cognitive process across a range of contexts, very little has been done to probe how children actually acquire the capacity for conceptual blending and what kinds of different input contribute to the creation of this capacity. The gap that this article is trying to fill is all the more critical because very early cognitive skills form foundational groundwork for later intellectual growth and problem-solving skills (Casey et al., 2011; Diamond, 2013).

The current study reports on age differences in conceptual blending as a function of different kinds of input between 5 and 10. We are interested in exactly how manipulations of input complexity influence children's ability to blend concepts. In these factors we search for an explanation of the cognitive processes involved in conceptual blending during childhood and, more precisely, for the developmental hallmarks of this cognitive ability.

Some of the guiding research questions are: Exactly how do children combine input from heterogeneous mental spaces in the construction of blended concepts? How does the complexity and diversity of the input affect the children's ability for conceptual blending? How does the course of development of conceptual blending appear different for various age groups in our target range?

The article combines experimental tasks and qualitative analysis to respond to the above-mentioned questions. The participants will be asked to perform tasks that involve conceptual blending, followed by a qualitative analysis of the various forms of strategies and blending products that emerge in the responses. In this way, this study will contribute to the understanding of how the processes of cognitive development underlie the early development and later development of conceptual blending skills. Moreover, the implications of the findings with respect to educational practices in an effort to enhance the creativity and cognitive flexibility of children will also be discussed.

In conclusion, the current study hopes to fill the existing gap in the literature by investigating the impact of input complexity and diversity on the development of conceptual blending abilities in children. By investigating the above research questions, we hope to help develop theoretical advancements in the field of developmental psychology.

## 2. Literature Review

A cognitive science theory, conceptual blending, suggests that far too often in human cognition, two entirely different conceptual domains are combined to create a new meaning. This is an underlying cognitive process that drives creativity, problem solving, and language understanding. Research into how this process of conceptual blending develops in children is going to be of major importance in the study of cognitive development and psycholinguistics. More specifically, this implies the role of input, including linguistic and non-linguistic experiences to which children are exposed, in shaping their ability to engage in and manipulate conceptual blends.

## 2.1. Theoretical Foundations

By conceptual blending theory, blending selectively integrates from different mental spaces—conceptual materials—meaning coherent new structures or blends. But the mental spaces themselves are also organized as conceptual domains by cognitive principles and governed by inputs from the sensory, the linguistic, and the social (Fauconnier & Turner, 2002). It postulates blending to be the mental process of creativity behind thought and language use that gives rise to new ideas and metaphorical understanding.

### Developmental Perspective

Another way of explaining the approaches in the development of conceptual blending is how children come up with blends and manipulate them. It is believed to be a factor both of the innate mechanisms in the brain for cognition and of environmental input. Since birth, children get diverse linguistic and non-linguistic inputs contributing to the formation and elaboration of mental spaces and their possible blends (Gentner, 2010).

## 2.2. Role of Input in Conceptual Blending

It provides several roles in the development of conceptual blending. Inputs can generally be divided into two: linguistic input—structures, metaphors, and narratives—and non-linguistic input, including perceptual experiences, social interactions, and cultural practices (Gopnik & Choi, 1995).

### 2.2.1. Linguistic Input

In the development of conceptual blending, language provides structured mappings between different conceptual domains. Metaphorical expressions usually arise from the integration of very disparate domains and normally represent abstract ideas (Lakoff & Johnson, 1980). Children learn about metaphors and how to create them on the basis of linguistic input that invites mapping between different domains.

Narrative discourse also provides a critical source of linguistic input to the process of conceptual blending. Stories offer children complicated scenarios and characters that encourage them to blend information from different mental spaces to make sense of a narrative (Bowerman, 1978).

### 2.2.2. Non-linguistic Input

More important than the language itself are the non-linguistic experiences. That is to say, perceptual input includes details sensorily enriched with visual and auditory information that children integrate with linguistic input to construct mental spaces (Spelke, 1991). For example, interaction with different environments and objects helps children create complex perceptual representations that serve as a foundation for generalization across conceptual domains. Social interactions also play a role in the creation of children's blends. Interaction with caregivers and peers about cultural practices, norms, and roles helps children understand and manipulate conceptual domains (Tomasello, 2003).

## 2.3. Developmental Trajectory

The process of development for the blending of concepts indicates that children progress from the most basic level of blending to more complex levels of concept integration as they develop cognitively and are exposed to a variety of inputs. The preschool age is marked by exploratory blending, where the child is simply having fun with the process of concept blending from different sources through their imaginative play and language use (Smolik, 2012). Older children also develop their concept blending abilities through more challenging linguistic and non-linguistic inputs that can help them in creating and decoding very complex

metaphors, analogies, and other creative expressions.

The Conceptual Blending Theory is a model that can be used to account for the ability children have to conceptual blend things that are quite different. The role of input, both linguistic and non-linguistic, in conceptual blending is shown by the relationship between cognitive processes and the environment in development. Research on the role of input in conceptual blending will have implications for mechanisms of cognitive development in educational institutions for improving creative thinking and linguistic skills in children.

### 3. Methodology

It will make use of the mixed-method approach in researching the input role in the development of conceptual blending in children. Mixed-methods research will be able to explore in-depth the quantitative and qualitative aspects and will provide one with a better understanding of the complex relationship between input and cognitive development.

#### 3.1. Data Collection and Description

**Participants:** It will include a sample of children that will comprise (25) children aged 4 to 8 years old, recruited from a local preschool and elementary school (Aghsan AlWard). The participants would be selected based on language proficiency and developmental milestones to ensure that there is expected variation in their blending abilities.

#### 3.2. Data Collection Instruments:

1. **Observational Data:** Observational sessions will be carried out, which will record the children's behavior in structured play and storytelling tasks. The observational sessions will give a qualitative understanding of the children's blending behavior.
2. **Linguistic Analysis:** Such algorithms can detect and analyze semantic relationships and conceptual connections among texts; semantic similarity measures should be used to identify concept overlaps and blends.
- 3.3. **Questionnaires:** The questionnaires will be administered to the caregivers and teachers, and these will include the children's linguistic inputs (for example, the use of metaphors in conversations) and non-linguistic inputs (for example, the diversity of experiences).

#### 3.4. Model of the Study

**Conceptual Blending Framework:** The theoretical framework that will guide the study is the Blending Theory by Fauconnier and Turner (2002). This theory argues that the process of blending is the combination of different conceptual domains in creating new meanings. The study will aim to establish the instances of blending in the language and behavior of children and relate these to the theoretical constructs of mental spaces.

#### Analytical Approach:

1. **Qualitative Analysis:** Thematic analysis of the observation data and language samples will be carried out to identify the recurring patterns and themes associated with the blending behaviors. This will also enable the exploration of the effects of contextual factors on the development of blending skills.
- 3.5. **Quantitative Analysis:** The results from the questionnaires will be analyzed using quantitative analysis for the correlation between the input factors and the children's ability to blend. Regression analysis is used to determine the strength of the correlation.

### 3.6. Justification of the Analytical Model

It has adopted a mixed-methods design with the objective of triangulating the findings from different sources, hence ensuring validity and reliability of the study. This will ensure a comprehensive understanding of the effect of input on the development of conceptual blending in children by combining findings from qualitative observation with findings from questionnaires and linguistic analysis.

## 4. Data Analysis

The role of the input factor in the development of conceptual blending in children will be investigated using a combination of both qualitative and quantitative approaches. The trends and patterns of the blending process, the relationship between the input variables and the blending level of proficiency, and generally, the conceptual blending development process in children, will be uncovered through this investigation, based on the conceptual framework developed by Fauconnier and Turner.

### 4.1. Qualitative Analysis: Observational Data

The observation sessions were conducted to capture the natural interactions and behaviors that are pertinent to the blending of concepts among children aged 4 to 8 years. The observation sessions were conducted with play tasks and story-telling. The data from the observation sessions is transcribed and analyzed for themes.

#### Themes Identified:

1. **Creative Use of Language:** A lot of children demonstrated creative use of language that included metaphoric speech and analogical thinking in the stories and play dialogues.
2. **Contextual Factors:** The play and storytelling contexts played an important role in the development of blending behaviors. For example, the children were observed to blend their ideas in more complex ways when they were involved in pretend play tasks that included non-realistic characters and situations.
3. **Developmental Aspect:** While the younger children used to engage in only very simple forms of blending, such as simple metaphoric statements, the older children demonstrated much more complex forms of blending, where the blending of a number of conceptual domains led to the creation of complex narratives.
4. **Illustrative Example:** In one of the play situations, a 6-year-old child called the toy spaceship a "flying time machine," blending flying and time travel to create a new imaginary context.

### 4.2. Linguistic Analysis: Language Samples

The language samples were collected through narrative tasks and metaphor elicitation exercises, with the aim of finding linguistic markers of proficiency in conceptual blending. The transcripts of the language samples were analyzed for metaphors, analogical mappings, and creative language use.

#### Findings:

1. **Metaphorical Expressions:** Children often used metaphors to explain abstract concepts or feelings, thus demonstrating an understanding of blending two quite different domains.
2. **Analogical Reasoning:** Older children, however, showed more sophisticated skills in drawing parallels between different scenarios or contexts.
3. **Creative Language Use:** The use of novel word combinations and examples of figurative language were observed to happen more often in children who were more frequently exposed to a broad vocabulary through storytelling or metaphorical conversations either at home or in school.



### 4.3. Quantitative Analysis: Questionnaire Data

1. The linguistic and non-linguistic input factors that the child was exposed to were determined using questionnaires completed by the caregivers and teachers. The statistical testing of the relationship between the input variables and the proficiency of blending was conducted using descriptive statistics, correlation analysis, and regression analysis. The quantitative analysis of the sample in the study has included areas such as:
2. **Linguistic Input:** Specifically, children who received the Home Storytelling condition performed very highly on metaphorical proficiency and blending creativity.
3. **Non-linguistic Input:** The results yielded a positive correlation between the children's skill in the construction of complex blends, their involvement in creative play activities, and their exposure to diversified sensory experiences.
5. **Combined Influence:** The multiple regression analyses showed that there was a significant prediction of this variability in the blending skill of children by a combination of the linguistic and non-linguistic input variables, which highlights the synergistic effects of the input experiences.

### 6. Findings of the Study

The findings from the qualitative observation, linguistic analysis, and questionnaire study all pointed towards the importance of input in children's developing blending ability. The thematic analysis of the data from the observation revealed the richness of information present in the observation data about the context and developmental aspects of the blending behavior. The linguistic analysis revealed the linguistic markers of blending proficiency, and the quantitative analyses revealed the important relationships between the input variables and the blending skills.

### 7. Discussion and Implications

The results of the aforementioned study have implications for us in understanding the impact of linguistic and non-linguistic input on the course of development of conceptual blending in children. This mixed-methods study draws attention to the importance of multiple sources of data in developing an understanding of how varied input experiences have contributed to the development of creativity and flexibility of thought in children.

**Educational Implications:** It can, therefore, inform educational practices that would benefit children in language development and cognitive skills by providing them with varied linguistic and sensory experiences.

**Limitations and Future Directions:** Although this is the most extensive effort at the time of the conduct of this study, it still has limitations. Future studies will employ longitudinal designs in tracing the paths of individual development and other factors that influence the capacity of conceptual blending.

### Conclusion

The study was conducted with the objective of contributing to the growth of this understanding with regard to the role of input in conceptual blending abilities in children and highlights the dynamic interplay between the factors in this regard. The study, therefore, provides an explanation of the processes involved in blending abilities through the combination of qualitative and quantitative analysis in a conceptual blending framework. This paper aims to demonstrate that it is the diversity of input experience that offers the explanation for creativity and cognitive flexibility. Future studies should investigate further the dynamics of diverse groups and adopt progressive methods to advance the knowledge base of cognitive development and education.



The analysis of the data has clearly explained in this paper the intrinsic relationship between input experiences and the development of children's conceptual blending skills. With the adoption of a mixed-methods research approach that is theoretically grounded in conceptual blending, the study provides a comprehensive insight into the role of linguistic and non-linguistic inputs in cognitive development and creativity during the early years of life.

## References

- Bowerman, M. (1978). The acquisition of complex sentences. In J. H. Greenberg, C. A. Ferguson, & E. A. Moravcsik (Eds.), *Universals of human language: Volume 1, Method and theory* (pp. 109-171). Stanford, CA: Stanford University Press.
- Fauconnier, G., & Turner, M. (2002). *The way we think: Conceptual blending and the mind's hidden complexities*. New York, NY: Basic Books.
- Gentner, D. (2010). Bootstrapping the mind: Analogical processes and symbol systems. *Cognitive Science*, 34(5), 752-775.
- Gopnik, A., & Choi, S. (1995). Names, relational words, and cognitive development in English and Korean speakers: Nouns are not always learned before verbs. *Journal of Child Language*, 22(1), 115-139.
- Lakoff, G., & Johnson, M. (1980). *Metaphors we live by*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Fauconnier, G., & Turner, M. (2008). *Rethinking metaphor*. In Raymond W. Gibbs (Ed.), *The Cambridge Handbook of Metaphor and Thought* (pp. 53-66). Cambridge University Press.
- Mashal, N., & Kasirer, A. (2011). *Thinking outside the box: The role of novelty and appropriateness in children's creative metaphoric production*. *Creativity Research Journal*, 23(2), 145-155.
- Smolík, F. (2012). Blending and cognitive development: The case of children's humor. *Metaphor and Symbol*, 27(4), 269-290.
- Spelke, E. (1991). Physical knowledge in infancy: Reflections on Piaget's theory. *Cognitive Development*, 6(1), 31-36.
- Tomasello, M. (2003). *Constructing a language: A usage-based theory of language acquisition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

عنوان البحث

**توجيه الإمام الواحدي لأقوال المفسرين في كتابه "التفسير البسيط": دراسة نظرية  
تطبيقية على سورتي الرعد وإبراهيم**

أ. ضحى بنت فهد عبد العزيز دريني<sup>1</sup>

<sup>1</sup> باحثة في مرحلة الماجستير بقسم القرآن والدراسات الإسلامية، مسار التفسير وعلوم القرآن، قسم القرآن الكريم والدراسات الإسلامية، كلية الشريعة والقانون، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية.

البريد الإلكتروني: Dhoha.alderaini@gmail.com

إشراف: د. حنان بنت لويحيى بن علي العمري / الأستاذ المشارك في التفسير وعلوم القرآن، قسم القرآن الكريم والدراسات الإسلامية، كلية الشريعة والقانون، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/23>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/23>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/19م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/12م

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى إبراز منهج توجيه أقوال السلف عند الإمام الواحدي في تفسيره البسيط، من خلال دراسة تطبيقية على سورتي الرعد وإبراهيم؛ للكشف عن أسسه العلمية، وبيان دوره في توضيح المعاني التفسيرية وضبط الفهم القرآني. وتكمن أهمية الدراسة في إبراز عناية الواحدي بأقوال السلف، وتحليل طرائق توجيهه لها، وربطها بسياق الآيات وما تقتضيه الدلالات اللغوية والشرعية. اعتمد البحث المنهج الاستقرائي في تتبع مواضع التوجيه في السورتين، ثم المنهج التحليلي في دراسة صيغ التوجيه وأنماطه. وأظهرت النتائج أن توجيه الواحدي لم يقتصر على معالجة الخلاف بين الأقوال، بل شمل كذلك توجيه القول الواحد وبيان معناه، مما يعكس شمولية هذا المصطلح عنده، وكونه وسيلة لتقريب المعنى وتحريره. كما تبين أن منهج الواحدي اتسم بالدقة والمنهجية، واستند إلى مراعاة السياق، والاستفادة من اللغة والقراءات وأسباب النزول، مع العناية بإظهار مقاصد السلف وإبراز وحدة المعنى وتقوية الفهم التفسيري. ويوصي البحث بتوسيع الدراسات التطبيقية في تفسير البسيط، واستقراء جهود المفسرين في توجيه الأقوال؛ لما لذلك من أهمية في تطوير الدراسات التفسيرية.

**الكلمات المفتاحية:** توجيه الأقوال، الإمام الواحدي، التفسير البسيط، سورتي الرعد وإبراهيم.

## RESEARCH TITLE

# Al-Wāḥidī's Guidance of Exegetical Statements in His al-Tafsīr al-Basīṭ: A Theoretical and Applied Study on surahs Al-Ra'd and Ibrahim

**Dhoha Fahad Abdualaziz Deraini<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Department of Qur'an and Islamic Studies. Track: Tafsīr and Qur'anic Sciences, Department of Qur'an and Islamic Studies, College of Sharia and Law, University of Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia.

Email: Dhoha.alderaini@gmail.com

Supervised by: Dr. Hanan Louifi Al-omary/ Associate Professor of Tafsīr and Qur'anic Sciences, Department of Qur'an and Islamic Studies, College of Sharia and Law, University of Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/23>

Arabic Scientific Research Identifier: <https://arsri.org/10000/73/23>

**Received at 12/02/2026**

**Accepted at 19/02/2026**

**Published at 01/03/2026**

## Abstract

This study aims to highlight the methodology of directing the statements of the early scholars (Salaf) in the interpretation of Al-Wahidi in his work Al-Tafsir Al-Basit, through an applied study on Surahs Al-Ra'd and Ibrahim. It seeks to uncover his scholarly foundations and demonstrate the role of this approach in clarifying exegetical meanings and regulating the understanding of the Qur'an. The importance of this study lies in presenting Al-Wahidi's attention to the statements of the Salaf, analyzing his methods of directing them, and connecting them to the context of the verses and their linguistic and legal implications.

The research adopts an inductive method to trace the instances of such direction in the two surahs, followed by an analytical method to examine its forms and patterns. The results show that Al-Wahidi's approach was not limited to addressing differences among various opinions; rather, it also included directing a single opinion and clarifying its meaning, reflecting the comprehensive nature of this concept in his methodology as a means of refining and facilitating understanding. The study also reveals that his method was characterized by precision and systematic analysis, relying on contextual considerations, linguistic evidence, Qur'anic readings, and occasions of revelation, while emphasizing the intended meanings of the Salaf, highlighting unity of meaning, and strengthening exegetical comprehension.

The study recommends expanding applied research on Al-Tafsir Al-Basit and examining the efforts of exegetes in directing interpretive opinions due to their importance in developing Qur'anic studies.

**Key Words:** Directing interpretive opinions, Al-Wahidi, Al-Tafsir Al-Basit, Surahs Al-Ra'd and Ibrahim.

## المقدمة

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا، وسيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له، ومن يضلل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله. أما بعد:

إن من أعظم النعم التي أنعم الله علينا بها، وأجل ما صُرِّفت فيه الأعمار كتاب الله عز وجل، قراءةً وتعلُّماً وتعليماً وحفظاً وتفسيراً، كيف لا؟ وهو كتاب الحياة والأحياء، وهو الذي جمع أسس الخير كلها لا تنقضي عجائبه ولا ينطفئ نوره، فقد تولى الله حفظه وسخر له العلماء الذين اعتنوا به حفظاً ودراسةً، وبياناً لمجمله، وإيضاحاً لمهمه، فكانت نعم الله علينا تترى واحدة بعد أخرى، فله الفضل والمنة على وافر ما أنعم، وله الحمد في الأولى والآخرة على ما أتم وأكرم.

فمن جملة علوم التفسير التي أعتنى بها علماء السلف رضوان الله عليهم علم التوجيه وما يتصل به من تعليل أو ترجيح أو احتجاج. وتوجيه الأقوال في التفسير من أشرف هذه العلوم وقد اهتم به جمع من أهل العلم، فلا ريب أن هذا الجانب المهم بحاجة إلى تسليط الضوء عليه، وبيان فضله وأهميته، وبسط جهود العلماء فيه فهو "شرح لفهم العلماء للآية، وكيفية تفسيرهم لها، وسبب قولهم فيها بهذا القول، وذلك لغرابة القول، أو لطافته، أو لقوته" (1).

ومن هؤلاء العلماء الذين وطنوا أنفسهم لذلك الإمام الواحدي في كتابه البسيط، الذي غلب عليه الجانب اللغوي الذي كان فيه بارعاً، وفي توظيفه متميزاً، وكان لتوجيه أقوال العلماء نصيباً من تأليف هذا الكتاب. ومن هنا جاء هذا البحث ليتناول توجيهات الإمام الواحدي رحمه الله لأقوال المفسرين في كتابه التفسير البسيط ودراستها دراسة نظرية تطبيقية، وقد قُدِّم هذا الموضوع ضمن مشروع علمي عرضه قسم التفسير وعلوم القرآن بجامعة جدة، وجاءت جزئية هذا البحث بعنوان:

توجيه الإمام الواحدي لأقوال المفسرين في كتابه "التفسير البسيط" - دراسة نظرية تطبيقية على سورتي الرعد وإبراهيم.  
مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- من هو الإمام الواحدي.
- 2- ما المراد بتوجيه أقوال المفسرين.
- 3- ما الفرق بين التوجيه والاستدراك والترجيح.
- 4- ما أهمية التوجيه وغايته.
- 5- ما المنهج الذي انتهجه الواحدي في توجيه أقوال المفسرين.
- 6- ما منهج الواحدي في الاستدلال والحكم على الأقوال الموجهة.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:

- 1- التعريف بالإمام الواحدي رحمه الله، وبتفسيره "البسيط" وبيان قيمته العلمية ومكانته بين المفسرين.
- 2- دراسة علم التوجيه وشرح الفرق بينه وبين علوم قريبة منه مثل الاستدراك والترجيح، مع توضيح فائدته في فهم أقوال المفسرين.
- 3- استنباط منهج الإمام الواحدي رحمه الله في توجيه أقوال المفسرين والأسس التي اعتمد عليها.
- 4- إبراز الجانب النقدي في توجيه الواحدي لأقوال المفسرين.
- 5- بيان القيمة العلمية لمنهج الإمام الواحدي رحمه الله في تقويم الأقوال المختلفة للمفسرين وربطها بالمعنى الصحيح للآية.
- 6- نموذج تطبيقي لكيفية توجيه الإمام الواحدي رحمه الله في تفسير سورتي الرعد وإبراهيم، وذلك لتبيين أسلوبه التفسيري والنقدي.

أسباب اختيار الموضوع:

كان لاختيار هذا الموضوع عدة أسباب منها:

- 1- مكانة التفسير البسيط للإمام الواحدي، وجهوده البارزة في إيراد أقوال العلماء في تفسير الآيات، وتوجيهها.
- 2- تميز الإمام الواحدي في تفسيره بالعناية بتوجيهات أقوال العلماء.
- 3- الإسهام في إحياء تراث السلف الصالح وإبراز جهودهم.
- 4- أنه مع أهمية هذا الموضوع وقيمه العلمية، لم تجد الباحثة -حسب البحث والاطلاع- رسالة علمية أفردته بالبحث والدراسة.
- 5- النظر في هذا الباب يسهم في بناء الباحث وتقويته؛ حيث إنه يعتمد على النظر في الأقوال المختلفة الواردة في التفسير، وما يستند عليه كل قول.

(1) ينظر: مساعد الطيار، فصول في أصول التفسير، ص 114 .

6- الرغبة في إيضاح توجيهات الواحدي رحمه الله لأقوال المفسرين، من خلال دراستها .

#### أهمية البحث:

تستمد أهمية هذا البحث من خلال النقاط الآتية:

- 1- أنه متعلق بأشرف العلوم وهو كتاب الله -جل وعلا-، وهذا يمنحه الشرف والمكانة العالية .
- 2- تعد أقوال السلف من العوامل المهمة في فهم التفسير، ويعد توجيهها وتوضيح مقاصدهم و أسباب قولهم باباً هاماً من أبواب فهمها بشكل سليم .
- 3- منزلة التفسير البسيط للإمام الواحدي وماله من أثر واضح على ما ألف بعده من كتب التفسير .
- 4- هذا البحث يبرز القيمة العلمية لتوجيهات الواحدي-رحمه الله- لأقوال المفسرين .
- 5- أهمية تحقيق أقوال المفسرين ، والتمييز بينها .

#### منهج البحث وإجراءاته:

سيسير البحث على المنهج الاستقرائي التحليلي، وهو كالتالي:

- 1- استقراء كتاب «التفسير البسيط» من خلال سورتَي الرعد و إبراهيم، لحصر مواضع توجيه الإمام الواحدي -رحمه الله- لأقوال المفسرين.
  - 2- نسبة الأقوال إلى قائلها، وعزوها إلى كتبهم، فإن تعذر الأصل، فتعزى إلى أوثق المصادر المعتمدة والأقرب تاريخياً للقائل.
  - 3- استخلاص منهج الواحدي رحمه الله من مجموع توجيهاته لأقوال المفسرين، مع ذكر الأمثلة والشواهد.
  - 4- دراسة المسائل المستخلصة في توجيهات الواحدي لأقوال المفسرين من كتابه "البسيط" دراسة نظرية تطبيقية.
- منهج الدراسة التطبيقية:

- تصدير المسألة بموضع الآية التي ورد فيها توجيه الإمام الواحدي -رحمه الله-.
  - نقل موضع التوجيه فقط، دون إيراد التفسير كاملاً، تحت عنوان: نص توجيه الإمام الواحدي في القول .
  - دراسة التوجيه دراسة تحليلية، بذكر الأقوال الموجهة وغير الموجهة، واستنباط الأصل الذي بُني عليه التوجيه، وبيان الصيغ المستخدمة فيه، تحت عنوان: «الدراسة».
  - ذكر توجيهات غير الإمام الواحدي -رحمه الله- – إن وجدت – ممن لهم عناية بتوجيه الأقوال.
  - ذكر الترجيح إن وُجد، مع بيان مستنده، وفق قواعد الترجيح المعتمدة.
- مع التنبيه إلى أن البحث لم يعتنِ بتوجيه القراءات، ولا بالترجيح بين الأقوال.
- 5- كتابة الآيات بالرسم العثماني، على رواية حفص بن عاصم، إلا إذا كانت الآية فيما اختلفت فيه المصاحف أو القراءات، فتكتب كما كتبها المؤلف، مع عزو الآية إلى موضعها في القرآن الكريم، بذكره في المتن بين قوسين معقوفين [...].
  - 6- توثيق القراءات، وبيان نوعها، والحكم عليها من كتب القراءات المعتمدة.
  - 7- تخريج الأحاديث من مصادرها الأصلية، فإن كانت في الصحيحين أو أحدهما فيكتفى بذلك، وإن كانت في غيرهما فتعزى إلى مصدرها مع ذكر قول المحدثين وحكمهم عليها، ويكتفى بعزو الآثار الواردة عن الصحابة والتابعين إلى مصادرها الأصلية.
  - 8- توثيق الأبيات الشعرية ونسبتها لقائلها، والاعتماد في ذلك على الدواوين الأصلية إن وجدت، فإن لم توجد فتنتقل من أقرب الدواوين أو كتب العربية زمنًا لقائلها.
  - 9- التعريف بإيجاز بالأعلام والبلدان والطوائف غير المشهورة في حاشية البحث، من خلال الكتب المتخصصة بكل منها.

## حدود البحث:

ستقتصر حدود البحث على ماورد من المواضع التي وجَّه الواحدي فيها أقوال المفسرين من خلال سورتي الرعد وإبراهيم في كتابه "التفسير البسيط".

## الدراسات السابقة:

بعد البحث في الفهارس ومصادر المعلومات، ومواقع الشبكة العنكبوتية، وسؤال أهل الاختصاص، لم تجد الباحثة أي دراسة علمية مستقلة في توجيه الواحدي رحمه الله لأقوال المفسرين من خلال كتابه "التفسير البسيط".

ويأتي هذا البحث ضمن مشروع علمي بقسم التفسير وعلوم القرآن بجامعة جدة، ولم تُناقش فيه - إلى الآن - رسالة علمية، ومن الباحثات المشاركات في هذا المشروع:

- 1- تهاني بنت سعيد إبراهيم الزهراني، باحثة ماجستير في التفسير وعلوم القرآن بجامعة جدة وعنوان بحثها: «توجيه الإمام الواحدي -رحمه الله- لأقوال المفسرين في كتابه «التفسير البسيط» في سورة البقرة (دراسة نظرية تطبيقية)»، في طور البحث.
- 2- سهام بنت عبد الرحمن صالح الرويثي، باحثة ماجستير في التفسير وعلوم القرآن بجامعة جدة، وعنوان بحثها: «توجيهات الواحدي لأقوال المفسرين في كتابه «التفسير البسيط» من أول سورة آل عمران إلى آخر سورة الأعراف (دراسة نظرية تطبيقية)»، في طور البحث.
- 3- أسماء بنت سعد بن أحمد الرزقي، وعنوان بحثها: «توجيهات الواحدي لأقوال المفسرين في كتابه «التفسير البسيط»»، من أول سورة الحجر إلى نهاية سورة الحج (دراسة نظرية تطبيقية)»، في طور البحث.
- 4- حنان بنت عبد الله محمد كيكي، باحثة ماجستير في التفسير وعلوم القرآن بجامعة جدة، وعنوان بحثها: «توجيهات الواحدي لأقوال المفسرين في كتابه «التفسير البسيط» من أول سورة المؤمنون إلى نهاية سورة السجدة (دراسة نظرية تطبيقية)»، في طور البحث.
- 5- جمانة بنت عبد الله فاذع السلمي، باحثة ماجستير في التفسير وعلوم القرآن بجامعة جدة، وعنوان بحثها: «توجيهات الواحدي لأقوال المفسرين في كتابه «التفسير البسيط» من أول سورة الأحزاب إلى نهاية سورة ص (دراسة نظرية تطبيقية)»، في طور البحث.

## هيكل البحث

يتكوّن البحث من: مقدمة، وتمهيد، ومبحثين، وخاتمة، على النحو الآتي:

مقدمة: وتشتمل على مشكلة البحث، وأهدافه، وأهميته، وأسباب اختياره، ومنهجه، وحدوده، والدراسات السابقة.

تمهيد: ويشتمل على التعريف بالإمام الواحدي -رحمه الله-، وكتابته «التفسير البسيط».

المبحث الأول: الدراسة النظرية لتوجيه أقوال المفسرين.

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لتوجيهات الإمام الواحدي -رحمه الله- في سورتي الرعد وإبراهيم.

خاتمة: وتشتمل على أبرز النتائج والتوصيات.

## التمهيد

### التعريف بالإمام الواحدي

اسمه ونسبه وكنيته:

علي بن أحمد بن محمد بن علي الواحدي، النيسابوري، يكنى بأبو الحسن. هذا ما اتفق عليه أكثر المصادر التي وردت فيها ترجمته،<sup>(1)</sup> وزاد بعض المؤرخين كابن خلكان<sup>(2)</sup> في اسمه أنه: علي بن أحمد بن محمد بن علي متويع<sup>(3)</sup>.

(1) ينظر: القفطي، إنباه الرواة على أئباة النحاة، 223/2. الذهبي، سير أعلام النبلاء، 340/18. ابن الجزري، غاية النهاية في طبقات القراء، 523/1. لعبد الغافر الفارسي، المنتخب من كتاب السياق لتاريخ نيسابور، 423. عادل نويهض، معجم المفسرين من صدر الإسلام وحتى العصر الحاضر، 352/1. ابن الملقن، العقد المذهب في طبقات حملة المذهب، 86. الداوودي، طبقات المفسرين للداوودي، 394/1. الذهبي، تاريخ الإسلام، 264/10. عمر رضا كحالة، معجم المؤلفين، 26/7. السيوطي، طبقات المفسرين العشرين، 78. صلاح الدين الصفدي، الوافي بالوفيات، 101/20. الأدنه وي، طبقات المفسرين، 127. ابن قاضي شهبة، طبقات الشافعية، 256/1. السبكي، طبقات الشافعية الكبرى، 240/5. السيوطي، بغية الوعاة في طبقات اللغويين والنحاة، 145/2. الحموي، معجم الأدباء = إرشاد الأريب إلى معرفة الأديب، 1659/4. أبو محمد الطيب بن عبد الله باخرمة، قلادة النحر في وفيات أعيان الدهر، 456/3.

(2) أحمد بن محمد بن إبراهيم بن أبي بكر ابن خلكان البرمكي الإربلي، المؤرخ الحجة، الأدب الماهر، صاحب أشهر كتب التراجم ومن أحسنها ضبطاً وإحكاماً كتاب وفيات الأعيان وأنباء أبناء الزمان، توفي سنة 681هـ. (الأعلام للزركلي: 219/1).

(3) ينظر: ابن خلكان، وفيات الأعيان وأنباء أبناء الزمان، 304/3. حاجي خليفة، سلم الوصول إلى طبقات الفحول، 349/2.



موطنه :

أصله من ساوه<sup>(1)</sup>، ولكن ولد ونشأ وتعلم في نيسابور<sup>(2)</sup> لذا تُنسب إليها، وهي مدينة مشهورة في خراسان في بلاد فارس .  
ولادته:

يُلاحظ غياب ذكر تاريخ ميلاد الإمام الواحدي رحمه الله في أغلب المصادر التي ترجمت له، وهو أمر شائع في تراجم العديد من العلماء، فنادرًا ما يُسجل تاريخ ميلاد العالم قبل بلوغه مكانةً علميةً تُستحقّ الذكر. لكن الواحدي نشأ في بيئة علمية ميسورة، حيث كان والده من أعيان التجار، ممّا هيا له الظروف الملائمة لتفرغ لطلب العلم والسعي فيه<sup>(3)</sup>.  
وفاته:

بعد حياة حافلة بالعلم والإنتاج الفكري، رحل الإمام أبو الحسن الواحدي إلى رحمة الله تعالى في مدينة نيسابور، في جمادى الآخرة من سنة 468هـ، بعد مرض طويل ألم به رحمه الله<sup>(4)</sup>.  
مذهبه الفقهي:

إن الإنسان مهما كان فإنه يتأثر بأهل زمانه ومكانه سواء أكانوا على حق أم باطل، ولا يستطيع إلا أن يكون وليد بيئته، لذا فكان السائد في موطنه المذهب الشافعي ومما يثبت كونه شافعيًا؛ أنه ذُكر بذلك بدون خلاف بين كافة مترجميه، أيضاً ذُكره في كتب طبقات الشافعية<sup>(5)</sup>.  
شيوخه:

لم يكن الإمام الواحدي رحمه الله مجرد مفسر، بل كان ابن بيئة غنية بالعلم والتراث، بيئة نيسابور. فأثرت عليه تلك البيئة تأثيرًا بالغًا، فجاءت كتاباته معبرة عن ثراء تلك البيئة، وعن رحلاته التي جال فيها العالم الإسلامي يتتبع العلم من كل مكان، فتعلم اللغة والنحو والأدب والتفسير فكثّر شيوخه وصعب عدهم، فمنهم من ذكرهم في تفسيره البسيط ومنهم من لم يذكرهم فيه، فمن الشيوخ الذين ذكرهم في تفسيره:

1. تلقى اللغة عن أبي الفضل أحمد بن محمد بن يوسف العروضي، وكان شيخاً معمرًا خدم الأدب طويلاً وأدرك كبار العلماء.
2. وأخذ النحو عن أبي الحسن علي بن محمد بن إبراهيم الضير، فانتفع بعلمه في دقائق النحو وأسراره.
3. درس كذلك على أبي الحسن عمران بن موسى المغربي المالكي، ولزمه حتى استفاد من نفائس علمه.
4. قرأ القرآن والقراءات على أبي القاسم علي بن أحمد البستي، فأكثّر عليه من الختمات.
5. ثم أخذ عن أبي عثمان سعيد بن محمد الحيري وأبي الحسن علي بن محمد الفارسي، وكنا مرجعين في هذا العلم.
6. وأخيرًا لازم أبي إسحاق أحمد بن محمد بن إبراهيم الثعلبي، صاحب تفسير الكشف والبيان، وأفاد من علمه الواسع<sup>(6)</sup>.

تلامذته:

يعد الإمام الواحدي رحمه الله منارة في العلوم، وقد أثمر جهده العلمي جيلًا من العلماء البارزين، فهم ورثته علم غزير ورؤى ثاقبة استمدوها من شيوخهم، ونقلوها مضيفين إليها للأجيال اللاحقة، فمن تلامذته:

- 1- عبد الجبار بن محمد بن أحمد أبو محمد الخواري، ووصف بأنه من أكبر تلاميذه<sup>(7)</sup>.
- 2- أحمد بن محمد الميداني، تخصص بصحبة الإمام الواحدي والأخذ عنه، وسماع التفسير منه، وقراءة النحو عليه<sup>(8)</sup>.
- 3- علي بن سهل بن العباس أبو الحسن النيسابوري، تبحر في العربية وكان من تلامذته<sup>(9)</sup>.
- 4- يوسف بن علي بن جبار الهذلي أبو القاسم، روى عنه القراءات<sup>(10)</sup>.
- 5- الحسين بن محمد بن محمود بن سورة، سمع منه التفسير وغيره<sup>(11)</sup>.

(1) ساوه: مدينة بين الري وهمدان، وهي سنية شافعية. وما زالت معمورة إلى أن جاء التتار فخرّبوها وقتلوا كل من فيها، سنة 617هـ. ينظر: الحموي، معجم البلدان 3/179.

(2) نيسابور: بفتح أوله، والعامية يسمونه نساوور، مدينة عظيمة ذات فضائل جسيمة معدن الفضلاء ومنبع العلماء لم أر فيما طوّفت من البلاد مدينة كانت مثلها، واختلف في تسميتها بهذا الاسم فقال بعضهم: إنما سميت بذلك لأن ساوور مّر بها وفيها قصب كثير فقال: يصلح أن يكون ههنا مدينة، فقبل لها نيسابور، وعهدي بها كثيرة الفواكه والخيرات، وبها ريباس ليس في الدنيا مثله تكون الواحدة منه ممّا وأكثر. ينظر: الحموي، معجم البلدان، 331/5.

(3) ينظر: التراجم السابقة في ترجمة الواحدي.

(4) ينظر: التراجم السابقة في ترجمة الواحدي.

(5) ينظر: ابن قاضي شهبة، طبقات الشافعية، 1/256. السبكي، طبقات الشافعية الكبرى، 5/240.

(6) ينظر: الواحدي، مقدمة التفسير البسيط، 1/420، 1/417.

(7) ينظر: الذهبي، سير أعلام النبلاء، 18/340.

(8) ينظر: القفطي، إنباه الرواة على أنباء النحاة، 1/156.

(9) ينظر: الفارسي، المنتخب من كتاب السياق لتاريخ نيسابور، 431.

(10) ينظر: ابن الجزري، غاية النهاية في طبقات القراء، 1/523.

(11) ينظر: الفارسي، المنتخب من كتاب السياق لتاريخ نيسابور، 217.

6- أبو الفضل أحمد بن طاهر بن سعيد الميمني، له إجازة من الواحدي روى بها تفاسير<sup>(1)</sup>.

7- عبد الغافر بن إسماعيل بن عبد الغافر بن محمد الفارسي، قال في كتابه: قد أجازني بجميع مسموعاته ومصنفاته<sup>(2)</sup>.

مؤلفاته:

يُعرف الإمام الواحدي رحمه الله بكثرة مؤلفاته القيمة في التفسير، إرثٌ علميٌّ غنيٌّ ما زال يدرس ويستفاد منه حتى الآن. قال عنه ابن خلكان<sup>(3)</sup>: "رزق السعادة في تصانيفه، وأجمع الناس على حسنها، وذكرها المدرسون في دروسهم"<sup>(4)</sup>. ومن أهم كتبه:

كتب التفسير الثلاثة، التي أصبحت علمًا عليه ولا يترجم أحد إلا ويذكرها.

1- البسيط: وهو من أشهر كتبه في التفسير وأكبرها، بل هو أصلها، ويقع في ستة عشر مجلدًا.

2- الوسيط: وهو وسطًا بين البسيط والوجيز ولهذا قال في مقدمته: "كنت أطالب بإملاء كتاب في تفسير وسيط ينحط عن درجة البسيط الذي تجر فيه أذيال الأقوال، ويرتفع عن مرتبة الوجيز الذي اقتصر على الإقلال"<sup>(5)</sup>.

3- الوجيز: وهو كاسمه وجيز قال الواحدي في مقدمته: "فإني كنت قد ابتدأت بإبداع كتاب في التفسير لم أسبق إلى مثله وطال علي الأمر في ذلك لشرائط تقلدتها ومواجب من حق النصيحة لكتاب الله تحملها، ثم استعجلني قبل إتمامه والتقصي عما لزم من عهدته أحكامه نفر متقاصرو الرغبات منخضو الدرجات، أولو البضائع المزجة إلى إيجاز كتاب في التفسير يقرب على من تناوله ويسهل على من تأمله من أوجز ما عمل في بابيه وأعظمه فائدة على متحفظيه"<sup>(6)</sup>.

4- أسباب النزول: وهو من أشهر وأوائل الكتب التي ألّفت في أسباب نزول القرآن<sup>(7)</sup>.

5- تفسير النبي صلى الله عليه وسلم: وذكره بعضهم بعنوان: تفسير أسماء النبي صلى الله عليه وسلم<sup>(8)</sup>.

6- شرح ديوان المتنبي: ذكره أكثر من ترجم له، قد أثنى عليه العلماء قال فيه ابن خلكان<sup>(9)</sup>: "وليس في شروحه مع كثرتها مثله"<sup>(10)</sup>. أقوال العلماء فيه:

تعد أقوال العلماء عن الإمام الواحدي رحمه الله شاهدًا على مكانته العلمية، فقد اعتبره العديد من العلماء من أبرز علماء عصره، وأنشأوا عليه، ومن أهم الأقوال:

• قال الفارسي<sup>(11)</sup>: "الإمام المصنف المفسر النحوي أستاذ عصره قرأ الكثير على المشايخ"<sup>(12)</sup>.

• قال القفطي<sup>(13)</sup>: "الإمام المصنف، المفسر النحوي، أستاذ عصره، قرأ الحديث على المشايخ وأدرك الإسناد العالي، وسار الناس إلى علمه، واستفادوا من فوائده"<sup>(14)</sup>.

• قال ابن خلكان<sup>(15)</sup>: "كان أستاذ عصره في النحو والتفسير"<sup>(16)</sup>.

(1) ينظر: الذهبي، سير أعلام النبلاء، 196/20.

(2) ينظر: الفارسي، المنتخب من كتاب السياق لتاريخ نيسابور، 423.

(3) أحمد بن محمد بن إبراهيم بن أبي بكر ابن خلكان البرمكي الإربلي، المؤرخ الحجة، الأدب الماهر، صاحب أشهر كتب التراجم ومن أحسنها ضبطاً وإحكاماً كتاب وفيات الأعيان وأنباء الزمان، توفي سنة 681هـ. (الأعلام للزركلي: 219/1).

(4) ابن خلكان، وفيات الأعيان وأنباء الزمان، 303/3.

(5) الواحدي، مقدمة التفسير الوسيط، تحقيق: الشيخ عادل أحمد عبد الموجود وآخرون، 50/1.

(6) الواحدي، مقدمة التفسير الوجيز، تحقيق: صفوان عدنان داوودي، 85.

(7) ينظر: الزركشي، البرهان في علوم القرآن، 22/1. السيوطي، الإتقان في علوم القرآن، 107/1.

(8) ينظر: الحموي، معجم الأدباء، 4/ 1660، الذهبي، سير أعلام النبلاء، 18 / 341، الداوودي، طبقات المفسرين، 1/ 395.

(9) أحمد بن محمد بن إبراهيم بن أبي بكر ابن خلكان البرمكي الإربلي، المؤرخ الحجة، الأدب الماهر، صاحب أشهر كتب التراجم ومن أحسنها ضبطاً وإحكاماً كتاب وفيات الأعيان وأنباء الزمان، توفي سنة 681هـ. (الأعلام للزركلي: 219/1).

(10) ابن خلكان، وفيات الأعيان وأنباء الزمان، 303/3.

(11) عبد الغافر بن إسماعيل بن عبد الغافر ابن محمد الفارسي، من علماء العربية والتاريخ والحديث، فارسي الأصل. (الأعلام للزركلي: 31/4).

(12) الفارسي، المنتخب من كتاب السياق لتاريخ نيسابور، 423.

(13) علي بن يوسف بن إبراهيم الشيباني القفطي، أبو الحسن، جمال الدين: وزير، مؤرخ، من الكتاب، ولي القضاء في حلب أيام الملك الظاهر، ثم الوزارة في أيام الملك العزيز وأطلق عليه لقب الوزير الأكرم. (الأعلام للزركلي، 33/5).

(14) القفطي، إنباء الرواة على أنباء النحاة، 223/2.

(15) أحمد بن محمد بن إبراهيم بن أبي بكر ابن خلكان البرمكي الإربلي، المؤرخ الحجة، الأدب الماهر، صاحب أشهر كتب التراجم ومن أحسنها ضبطاً وإحكاماً كتاب وفيات الأعيان وأنباء الزمان، توفي سنة 681هـ. (الأعلام للزركلي: 219/1).

(16) ابن خلكان، وفيات الأعيان وأنباء الزمان، 303/3.

• قال الذهبي<sup>(1)</sup> : " إمام علماء التأويل، وكان طويل الباع في العربية واللغات، له شعر رائع، تصدر للتدريس مدة، وعظم شأنه"<sup>(2)</sup>

• قال الصفدي<sup>(3)</sup> : " كان أبو الحسن إمامًا مفسرًا نحويًا أنفق أيام صباه في التحصيل وأتقن الأصول على الأئمة وطاف على أعلام الأمة"<sup>(4)</sup> .

• قال ابن قاضي شعبة<sup>(5)</sup> : " كان فقيهاً إماماً في النحو واللغة وغيرهما، شاعراً، وأما التفسير فهو إمام عصره "<sup>(6)</sup> .

لتعريف بالتفسير البسيط

اسم الكتاب:

اسمه البسيط أشار إلى ذلك المؤلف نفسه في مقدمة كتابه الوسيط حيث قال: " كنت أطالب بإملاء كتاب في تفسير وسيط ينحط عن درجة البسيط الذي تجر فيه أذيال الأقوال، ويرتفع عن مرتبة الوجيز الذي اقتصر على الإقلال "<sup>(7)</sup> ، وقد أشارت بذلك جميع المصادر التي ذكرته<sup>(8)</sup> .

الباعث على تأليفه:

ويظهر من مقدمة المؤلف أن تأليف هذا الكتاب كان ثمرة رغبة قديمة في نفسه إلى بيان معاني القرآن من جهة الإعراب والتفسير، والكشف عن دقائق القراءات وعللها، غير أن اشتغاله وتقلب الأحوال أخر الشروع فيه، ثم اقترن هذا الباعث بإلحاح بعض أهل العلم، فكان ذلك سبباً في إخراجه وتصنيفه<sup>(9)</sup> .

تاريخ البدء والانتهاء منه:

لم يُحدد المؤلف تاريخ بدء كتابة كتابه، بينما ذكر في خاتمة تاريخ الانتهاء منه قائلاً: وقد يسر الله -وله الحمد لحسن توفيق - تحرير هذا الكتاب الذي لم يسبق إلى مثله في هذا الباب... بعد تراخي المهلة، وتطاول المدة، من يوم افتتاحه إلى يوم اختتامه... وذلك عصر يوم الأربعاء لعشر بقين من شهر ربيع الأول سنة ست وأربعين وأربعمائة.<sup>(10)</sup>

مصادر المؤلف:

بعد تفسير الواحدي رحمه الله نتاجاً لجهود عظيمة، اعتمد فيها على مصادر متعددة ومتنوعة، فلم يكتف بمصدر واحد، بل استقى معلوماته من مجموعة غنية من التفاسير السابقة، والكتب النحوية واللغوية، والأحاديث النبوية وكتب القراءات. فمن أهم المصادر الرئيسية التي اعتمد عليها في تفسيره:

1. تفسير ابن عباس رضي الله عنه .

وقد صرح بذلك الواحدي في مقدمة كتابه البسيط، بأخذه عن ابن عباس رضي الله عنه وإعطائه الأولوية على سواه، بغض النظر عن درجة الرواية من حيث الصحة أو الضعف، وعدم التزامه في منهجه بالصحيح في الرواية جعله يروي أحياناً عن لا ترضى روايته عن ابن عباس رضي الله عنه .

2. تفسير مقاتل بن سليمان.

بعد تفسيره من المصادر الرئيسية للواحدي، فقد أكثر النقل عنه بالنص تارة وبالمعنى تارة أخرى، ولكن مقاتل بن سليمان كدّبه غير واحد، من قَبِل تفسيره ومن استحسّنه كان يضعفه.

(1) محمد بن أحمد بن عثمان بن قايماز الذهبي، شمس الدين، أبو عبد الله، حافظ، مؤرخ، علامة محقق. له تصانيف كثيرة تقارب المئة. (الأعلام للزركلي، 5/326).

(2) الذهبي، سير أعلام النبلاء، 18/339، 341.

(3) خليل بن أبيك بن عبد الله الصفدي، صلاح الدين: أديب، مؤرخ، كثير التصانيف الممتعة. ولد في صفد (فلسطين) وإليها نسبته، وتعلم في دمشق فعانى صناعة الرسم فمهر بها، ثم ولع بالأدب وتراجم الأعيان. (الأعلام للزركلي، 2/315).

(4) الصفدي، الوافي بالوفيات، 20/101.

(5) أبو بكر بن أحمد بن محمد بن عمر الأسدي الشهيبي الدمشقي، تقي الدين: فقيه الشام في عصره ومؤرخها وعالمها، من أهل دمشق. اشتهر بابن قاضي شعبة لأن أبا جده نجم الدين عمر الأسدي أقام قاضياً بشعبة أربعين سنة، من مصنفاته: طبقات الشافعية. (الأعلام للزركلي، 2/61).

(6) ابن قاضي شعبة، طبقات الشافعية، 1/256، 257.

(7) الواحدي، مقدمة التفسير الوسيط، تحقيق: الشيخ عادل أحمد عبد الموجود وآخرون، 1/50.

(8) ينظر: الحموي، معجم الأدباء = إرشاد الأريب إلى معرفة الأديب، 4/1660. ابن خلكان، وفیات الأعيان، 3/303. الذهبي، سير أعلام النبلاء، 18/340. السبكي، طبقات الشافعية الكبرى، 3/241.

(9) الواحدي، مقدمة التفسير البسيط، 1/393، 394.

(10) ينظر: الواحدي، الدراسة النظرية لتحقيق في التفسير البسيط، 1/137.

## 1. تفسير جامع البيان عن تأويل أي القرآن.

يعد تفسير ابن جرير الطبري<sup>(1)</sup> من أقوم التفاسير وأشهرها، كما يعتبر المرجع الأول عند المفسرين الذين اعتنوا بالتفسير النقلي، استفاد منه الواحدي رحمه الله فنقل عنه كثيراً من آثار السلف في التفسير، وكثيراً من المسائل اللغوية والقراءات وغير ذلك، ولكن كان لا يسلم لأقوال الطبري، بل كثيراً ما يوردها ويناقشها.

## 2. تفسير الكشف والبيان.

يعتبر تفسير الثعلبي<sup>(2)</sup> من المصادر الرئيسية عند الواحدي رحمه الله، وذلك أن الثعلبي شيخ الواحدي وقد أخذ عنه التفسير، فأخذ عنه كثيراً من الآثار المروية عن السلف في التفسير خصوصاً أقوال ابن عباس رضي الله عنه، وغيره كمجاهد وعبد الرحمن بن زيد رضي الله عنهم، كما أخذ عنه بعض الإسرائيليات، وكان ينقل قوله في تفسير الآية وغالبها ما يذكره بعد قوله قال المفسرون. وعلى الرغم من عظم تقدير الواحدي رحمه الله لشيخه، ومن كثرة ما نقل عنه فإنه لا يذكره إلا نادراً.

## 3. الحجة للقراء السبعة.

يعد كتاب أبي علي الفارسي<sup>(3)</sup> من أفضل كتب الاحتجاج للقراءات وتوثيقها وتوجيهها، اعتمد الواحدي هذا الكتاب اعتماداً كبيراً في توجيه القراءات، وكان يصرح أحياناً ويعزو له، وأحياناً دون عزو، ولكن لم يقتصر اعتماده فقط على الاحتجاج للقراءات، حيث أن أبا علي في الحجة يستقصي ويتبع المسائل ويخرج عن مجال الاحتجاج للقراءات إلى بيان أصول بعض الكلمات، أو الوجه التفسيري للآية فنقل عنه الواحدي في ذلك كثيراً.

## 4. معاني القرآن للفراء.

ألف الفراء<sup>(4)</sup> كتابه "معاني القرآن" وحشد فيه من المسائل النحوية والصرفية واللغوية، ومذاهب العرب وتوجيه القراءات وتفسير القرآن من وجهة عربية لإبراز مذهبه الكوفي في علوم العربية. وقد أفاد الواحدي من كتاب "معاني القرآن" ونقل عنه كثيراً إما بالعزو إليه مباشرة أو بالسند، وقد ينقل عنه أحياناً بدون عزو.

## 5. معاني القرآن وإعرابه.

ذكر المؤلف صلته بـ "معاني القرآن" للزجاج<sup>(5)</sup> في مقدمة كتابه البسيط، وقد اعتمد على كتاب "معاني القرآن" اعتماداً كبيراً، وأفاد منه كثيراً، ولا يفسر آية إلا وينقل غالباً عن الزجاج فيها قائلاً: قال أبو إسحاق، أو قال الزجاج، وقد ينقل عنه ولا يعزو له وهذا كثير، وهو يتصرف في كلام الزجاج حين ينقل عنه سواء كان بعزو أو بدون عزو.

## 6. تهذيب اللغة:

يعتبر كتاب أبي منصور الأزهري<sup>(6)</sup> من أهم وأضخم المعاجم اللغوية، ولا كتاب عمدة لما ظهر بعده من المعجمات، هو مصدر هام في مجال اللغة واشتقاق الكلمات، وقد استفاد الواحدي رحمه الله من هذا المرجع الهام كثيراً فكان ينقل عباراته بالسند للأزهري تارة، وتارة بدون سند، ويعزو إليه، وتارة يفيد منه دون عزو، وهو الأكثر<sup>(7)</sup>.

منهج الواحدي في كتابه إجمالاً:

ذكر الواحدي رحمه الله في مقدمة كتابه منهجه الذي اعتمده في كتابه بشكل مجمل:

1. يفتتح تفسير كل آية بما نُقل عن ابن عباس رضي الله عنه إن وجد له فيما أثر.

2. ثم يذكر أقوال من يُعتد بهم من الصحابة والتابعين، ساعياً إلى التوفيق بينها وبين دلالة اللفظ القرآني.

(1) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأملي الطبري أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل أي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفیات الأعيان، لابن خلكان (191/4)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (201/2)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للداوودي (110/2).

(2) أحمد بن محمد بن إبراهيم الثعلبي النيسابوري، أبي إسحاق، هو عالم في تفسير القرآن، ومن مؤلفاته: «الكشف والبيان عن تفسير القرآن»، «الكامل في علم القرآن»، وكتاب العرائس، وكتاب ربيع المفكرين، توفي سنة (427هـ). يُنظر: إرشاد الأريب إلى معرفة الأديب للياقوت الحموي (4/1663)، الدر الثمين في أسماء المصنفين للساعي (ص: 289).

(3) الحسن بن أحمد بن عبد الغفار الفارسي الأصل، أبو علي: أحد الأئمة في علم العربية. من كتبه التذكرة في علوم العربية، وتعليق سيبويه، والحجة، في علل القراءات. (الأعلام للزركلي، 179/2).

(4) يحيى بن زياد الدلمي، أبو زكريا، المعروف بالفراء؛ لأنه كان يفري الكلام، إمام الكوفيين، وأعلمهم بالنحو ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "اللغات"، "المصادر في القرآن"، واللغة، وتوفي سنة (207هـ). يُنظر: إنباه الرواة للقفطي (4/7)، بغية الوعاة للسيوطي (2/333).

(5) إبراهيم بن السري بن سهل، أبو إسحاق، المعروف بالزجاج؛ لأنه كان يحرق الزجاج، عالمٌ بالنحو واللغة، لازم المبرد، ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "الاشتقاق"، "خلق الإنسان"، توفي سنة (311هـ). يُنظر: إنباه الرواة للقفطي (1/194)، بغية الوعاة للسيوطي (1/411).

(6) محمد بن أحمد بن الأزهري الهروي، أبو منصور: أحد الأئمة في اللغة والأدب، نسبته إلى جده "الأزهر" عني بالفقه فاشتهر به أولاً، ثم غلب عليه التبحر في العربية. (الأعلام للزركلي، 311/5).

(7) ينظر: الواحدي، الدراسة النظرية المحققة في التفسير البسيط، 217، 140/1.

3. يعرض عن الأقوال الضعيفة والتفاسير التي لا يسندها ظاهر الآية ولا يشهد لها السياق، فلا يذكرها ولا يعتد بها.
  4. ويقتصر في القراءات على السبعة المشهورة التي تلقاها أهل الأمصار بالقبول، دون ذكر أسماء أصحابها.
  5. ويعتمد في غالب عرضه للقراءات على كتاب أبي الحسن بن أحمد الفارسي<sup>(1)</sup>، وسيأتي الحديث عن ذكر منهجه بالتفصيل.
- منهج الواحدي في الكتاب تفصيلاً:

بعد أن ذكرنا منهجه إجمالاً كما ذكره في مقدمة كتابه نأتي هنا لنذكر منهجه بالتفصيل في عدة جوانب:

- أ- منهجه في تفسير القرآن بالقرآن: يعد القرآن الكريم المصدر الأول للتفسير، فما بدا مفصلاً في موضع قد يرد مختصراً في آخر، وما بدا مهمماً في مكان قد يبين في آخر، وقد اعتنى الواحدي رحمه الله بتفسير القرآن بالقرآن، فكثيراً ما يورد آية لتفسير آية، وقد يورد الآيات الكثيرة للاستشهاد، خصوصاً في المسائل النحوية واللغوية.
- ب- منهجه في تفسير القرآن بالسنة: يعد كتاب البسيط للواحدي رحمه الله أقرب إلى كتب التفسير بالدراية منه إلى التفسير بالرواية، وذلك لإكثاره من المسائل اللغوية والنحوية وتوجيه القراءات، وأقل من الرواية خصوصاً الحديث، فأقل من تفسير القرآن بالسنة وأورد أحاديث ضعيفة وموضوعة. وظهر تفسيره بالسنة في كتابه الوسيط.
- ت- منهجه في تفسير القرآن بأقوال الصحابة والتابعين: تعد أقوال الصحابة والتابعين من المصادر الرئيسية في تفسير القرآن فهم أعلم الناس بالتفسير بعد رسول الله صلى الله عليه وسلم وذلك لأنهم شهدوا أحوال التنزيل، وعرفوا أحوال من نزل فهم، وهم أهل اللغة التي نزل بها، فقد اعتمد الواحدي رحمه الله على أقوالهم واعتنى بها، وقدمها على غيرها، ونص على اعتماده قول ابن عباس رضي الله عنه في مقدمة تفسيره، ثم يقول من هو قدوة في العلم من الصحابة وأتباعهم، وأحياناً يأتي بأقوالهم على وجه الإجمال، وأحياناً بالتفصيل، أحياناً يسند، وأحياناً لا يسند.
- ث- منهجه في الاسرائيليات: لقد وعد رحمه الله في مقدمة كتابه بترك مثل ذلك فقال: "فأما الأقوال الفاسدة، والتفسير المزدول الذي لا يحتمله اللفظ، ولا تساعده العبارة فمما لم أعبا به، ولم أضيع الوقت بذكره" (3)، لكنه وقع في ما وعد تركه فأكثر من الاسرائيليات وأباطيلها، دون تنبيه عليها أو تعليق.
- ج- منهجه في القراءات: ذكر القراءات والاحتجاج بها مسلك المفسرين لتوجيه معاني الكتاب العزيز، لذا اعتنى الواحدي رحمه الله ببيان القراءات السبع وعللها؛ لأنها أحد البواعث الرئيسية لتأليف تفسيره، فتوسع فيها حتى أخذت حيزاً كبيراً، خصوصاً في مجال الاحتجاج لها، وأنه قد يسي القراء وقد لا يسميهم فلم يلتزم بما ذكره في مقدمته.
- ح- منهجه في علوم القرآن: أسباب النزول: اهتم به رحمه الله؛ لأنه طريق لفهم معنى الآية الكريمة، اعتنى بهذا الجانب عناية جيدة، فيذكر سبب نزول الآية عند تعرضه لتفسيرها إن وجد لها سبب.
- خ- الوقف والابتداء: أحد العلوم الهامة التي يعرف بها كيفية أداء القرآن، اعتنى بها الواحدي وظهر ذلك في مواضع من كتابه مع بيان أثره في التفسير.
- د- الناسخ والمنسوخ: اهتم به الواحدي رحمه الله اهتماماً خاصاً، وتحدث عنه بتوسع في تفسيره، فذكر تعريفه وأنواعه والخلاف في بعضه، ولا يمر بتفسير آية ناسخة أو منسوخة إلا يقف عندها ويذكر ما قيل فيها.
- ذ- الربط بين الآيات: أحد علوم القرآن، اهتم الواحدي رحمه الله ببيان الارتباط والمناسبات بين الآيات ولا يتكلف في ذلك.
- ر- منهجه في المسائل العقدية، والرد على الفرق: اعتمد على المذهب الأشعري في تقرير مسائل الاعتقاد، وكان من المدافعين عن أصول الأشعرية، أما بالنسبة للرد على الفرق، فقد تصدى للرد على المعتزلة والقدرية؛ حيث أن المعركة الكلامية كانت قائمة على أشدها بين القدرية والمعتزلة والأشاعرة في تلك الحقبة.
- ز- منهجه في المسائل الفقهية والأصولية: يقرر المذهب الشافعي في عرض الأحكام، ويشير إلى غيره في مواضع قليلة، لكنه يعرض الأحكام بصورة مختصرة، دون توغل في ذكر الفروع والمسائل التي لا صلة للآية بها إلا نادراً.
- س- منهجه في اللغة: يعد هذا الجانب من أبرز الجوانب في تفسير الواحدي رحمه الله، لذا عد من مراجع هذا الفن، فقد اشتمل تفسيره على كثير من المادة اللغوية حتى غلبت على تفسيره، فمنهجه في هذا الجانب يقوم على بيان أصول الألفاظ القرآنية

(1) الحسن بن أحمد بن عبد الغفار الفارسي الأصل، أبو علي: أحد الأئمة في علم العربية. من كتبه التذكرة في علوم العربية، وتعليق سيبويه، والحجة، في علل القراءات. (الأعلام للزركلي، 2/179).

(2) الواحدي، التفسير البسيط، 271/1.

(3) الواحدي، التفسير البسيط، 271/1.

واشتقاقها وتصاريقها وما فيها من فروق لغوية مع اعتنائه بالألفاظ الغريبة وبيان مدلولاتها، ومن ثم ربط ذلك بتفسير الآية، ويوجه الأقوال ويرجحها.<sup>(1)</sup>

وسياي ذكر منهجه في التوجيه في مبحث مستقل.

قيمة الكتاب العلمية:

يعتبر تفسير الواحدي البسيط إضافة قيمة للمكتبة الإسلامية، ويشكل مرجعاً علمياً مهماً للباحثين والمهتمين بدراسة القرآن الكريم وتفسيره، ومن الأمور التي جعلت له هذه المكانة ثراء محتواه العلمي خاصة في مجال اللغة والنحو والأدب، فقد اعتبرها ركائز أساسية لفهم كتاب الله، فركز على إيضاح المعنى اللغوي للكلمات القرآنية وبيان أصلها، وربط التفسير بالإعراب. وقد جمع الكتاب بين التفسير وفروع اللغة، ومن أهم جوانب الكتاب أيضاً اهتمامه بالفوائد والنكات التفسيرية، مما يعزز من قيمته، ومما يعزز مكانته أيضاً اعتباره مرجعاً هاماً لنصوص كثيرة من كتب مفقودة حيث اعتمد على مصادر عدة ونقل عنها كثيراً.<sup>(2)</sup>

وعلى الرغم من هذه المكانة إلا أنه لا تخلو كتبه من بعض المآخذ، منها: ذكره لبعض الإسرائيليات، التي وقع فيها متأثراً بشيخه الثعلبي، الإطالة والاستطراد في بعض المباحث اللغوية والنحوية التي لا علاقة لها بالتفسير، وأيضاً عدم ذكره لمصادر بعض النقول.<sup>(3)</sup>

**المبحث الأول: التعريف بالتوجيه، والفرق بينه وبين الاستدراك والترجيح، ونشأته.**

**المطلب الأول: التعريف بالتوجيه:**

لغة: أصله من وَجَّهَ، مصدر الفعل وَجَّهَ يُوَجِّهُ، والوجه: أصل واحد يدل على مقابلة لشيء. والوجه مستقبل لكل شيء، ووجهت الشيء: جعلته على جهة<sup>(4)</sup>، ووجه الكلام: السبيل التي تقصدها به<sup>(5)</sup>، ويقال: هذا وجه الرأي، أي الرأي نفسه<sup>(6)</sup>، ويقال: خرج القوم فوجهوا للناس الطريق توجيهاً إذا وطنوه وسلكوه حتى استبان أثر الطريق لمن يسلكه<sup>(7)</sup>.

وهذه المعاني اللغوية أقرب إلى المقصود بالتوجيه في هذا البحث، فهي في اللغة تحمل معنى التبيين والكشف، وجعل الشيء على جهة ومقصد.

**اصطلاحاً:** التوجيه مصطلح خاص اختلف في معناه عند أهل كل فن، عند أهل البلاغة، والنحو والقراءات، والفقهاء، وغيرهم.

- فعند أهل البلاغة يُعرَّف بأنه: اعتمادهم على إيراد الكلام بشكل يمكن فهمه من وجهين مختلفين، مما يثير حيرة المتلقي في المعنى المقصود، ومنهم من جعله مرادفاً للتورية<sup>(8)</sup>.
- وذكر الجرجاني<sup>(9)</sup> تعريف آخر وهو: "إيراد الكلام على وجه يندفع به كلام الخصم"<sup>(10)</sup>.
- عند أهل النحو يقصد به: أن رواية البيت أو القراءة القرآنية لها وجه في العربية، وموافقة لضوابط النحو، فيقولون مثلاً: وتوجيه الرواية أو البيت أو القراءة كذا وكذا<sup>(11)</sup>.
- عند الفقهاء يراد به: جعل الكلام ذا وجه ودليل<sup>(12)</sup>.
- ويطلق عند أهل القراءات بأنه: تبين وجه ما ذهب إليه كل قارئ وهو فن جليل تعرف به جلالة المعاني وجزالتها<sup>(13)</sup>. وهذا المعنى يشترك مع المقصد من التوجيه في علم أصول التفسير بأن كلاهما بيان لعللة وحجة.

(1) ينظر: جودة محمد محمد المهدي، الواحدي ومنهجه في التفسير، 356، 252. الواحدي، التفسير البسيط، 323، 272/1.

(2) ينظر: الواحدي، الدراسة النظرية المحققة في التفسير البسيط، 339/1.

(3) ينظر: الواحدي، الدراسة النظرية المحققة في التفسير البسيط، 339/1.

(4) ابن فارس، مقاييس اللغة، 88/6. الراغب الأصفهاني، المفردات في غريب القرآن، 856.

(5) ابن دريد، جمهرة اللغة، 498/1.

(6) الجوهري، الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، 2255/6.

(7) ابن منظور، لسان العرب، 558/13.

(8) ينظر: الجرجاني، التعريفات، 69. السكاكي، مفتاح العلوم، 427. ابن أبي الأصبع، تحرير التحرير في صناعة الشعر والنثر، 268. المناوي، التوقيف على مهمات التعاريف، 112.

(9) علي بن محمد بن علي، المعروف بالشراف الجرجاني، فيلسوف من كبار العلماء بالعربية، توفي سنة 816هـ. (الأعلام للزركلي، 7/5).

(10) الجرجاني، التعريفات، 69.

(11) د. محمد عبادة، معجم مصطلحات النحو والصرف، 259.

(12) البركتي، التعريفات الفقهية، 64.

(13) الزركشي، البرهان في علوم القرآن، 339/1.



• أما المعنى المراد من التوجيه في علم أصول التفسير: لم يصطلح المفسرون على تعريف له، بالرغم من ممارستهم له وتطبيقه في كتبهم، ولكن جاء التعريف به متأخراً، إلا أن أقدم تعريف وجدته كان في اصطلاح علماء علوم القرآن؛ حيث عرفه الدهلوي<sup>(1)</sup> باعتبار توجيه المشكل من القرآن حيث قال: "يراد بالتوجيه: بيان وجه الكلام ومعناه"<sup>(2)</sup>، ثم فصل قوله: "وحاصل هذه الكلمة أنه قد تقع أحياناً في الآية شبهة ظاهرة لاستبعاد تلك الصورة التي تدل عليها الآية، أو يبدو في ظاهر الأمر تناقض وتعارض في مفهوم الآية، أو يصعب فهم مدلول الآية على ذهن المبتدئ، أو لا تتمكن من ذهنه فائدة قيد القيود، فإذا قام المفسر بحل هذه الإشكالات اعتبر ذلك (توجيهاً)"<sup>(3)</sup>. وكما عرّف معنى التوجيه في موضع آخر من كتابه، حيث قال: "وحقيقة التوجيه: هي أنه إذا وقعت صعوبة في فهم كلام المؤلف - مثلاً - فيقف الشارح عند ذلك، ييسر هذه الصعوبة ويحل كل غموض"<sup>(4)</sup>، ويمكن أن نضع هذا القول تعريفاً للتوجيه في التفسير.

وبعد عرض مفهوم التوجيه ومقصده عن أهل كل فن، يمكن اعتباره مصطلحاً مركباً يشير إلى توجيه أقوال السلف في التفسير.

وقد وردت عدة تعريفات في دراسات معاصرة يمكن من خلالها استنتاج التعريف المختار:

- الطرق التي يتوصل بها للتأليف والتلاؤم بين أقوال المفسرين المختلفة وحمل الآية عليها، جميعاً، وتخريجها إلى معان صحيحة يحتملها النص المفسر<sup>(5)</sup>.
- بيان الأوجه التي تتخرج عليها أقوال المفسرين وتُفهم من خلالها<sup>(6)</sup>.
- شرح فهم السلف للآية، وكيفية تفسيرهم لها، وكيف قالوا بهذا القول أو ذاك<sup>(7)</sup>.
- بيان وجه الحجة فيه، باستعمال الأدوات العلمية التي تُظهر ترتب ذلك القول على الأصل الذي بني عليه<sup>(8)</sup>.
- بيان المقصود من الأقوال التي قالها السلف في تفسير الآية، ودفع ما قد يُشكل فيها، بتلمس الأوجه المحتملة التي تتخرج عليها، من خلال أدوات علمية منضبطة<sup>(9)</sup>.
- الكشف عن مآخذ أقوال السلف في بيان القرآن، ببيان ما بُنيت عليه، أو مرادهم بها، أو علمهم فيها<sup>(10)</sup>.

نلاحظ بعد النظر أن التعريف الأول والثاني تعريفات عامة ومجملّة، وأما التعريفات الأخرى فوضحت المفهوم بالتوجيه لكنها اقتصرّت على بيانه بنوع من أنواعه، كمن اقتصر التوجيه على بيان دليل القول، ومنهم من جعله مقتصرًا على بيان المراد من القول والمقصود منه، أما التعريف الأخير فجمع بين مفهوم التوجيه وبين صورته.

من خلال ما سبق من تعريفات لتوجيه أقوال السلف، نستنتج من خلال ذلك بأن المقصود به هو:

"بيان معاني أقوالهم في تفسير القرآن الكريم، وكشف جوانبها المختلفة، وبيان دلالاتها، وذلك من خلال استعراض أدلة تلك الأقوال، وتلمس الأوجه المحتملة التي تتخرج عليها، مع مراعاة سياق النصّ وبيان ما قد يُشكل فيها، باستخدام أدوات علمية منضبطة".

المطلب الثاني: الفرق بين التوجيه والاستدراك والترجيح:

الفرق بين التوجيه والاستدراك: يُعدّ فهم العلاقة بين التوجيه والاستدراك في دراسة أقوال السلف أمراً بالغ الأهمية، إذ يمثل كل منهما منهجاً مختلفاً في التعامل مع تلك الأقوال. بعد تعريف التوجيه سابقاً، يُعرّف الاستدراك بأنه: "إتباع المفسر من السلف قولاً بقول آخر يُصلح خطأه، أو يُكمل نقصه، أو يُزيل لبسه"<sup>(11)</sup>. وبناء على ذلك:

- يهدف التوجيه بشكل أساسي إلى توضيح وجهة أقوال السلف وكشف مقاصد المفسرين في تفسير النصوص.
- يركز الاستدراك على تصحيح خطأ أو نقص في قول سابق، أو إزالة اللبس والغموض عنه.
- يقتصر الاستدراك على أقوال الرجال بينما يشمل التوجيه كل النصوص.

(1) أحمد بن عبد الرحيم الفاروقي الدهلوي الهندي، الملقب شاه ولي الله، فقيه حنفي من المحدثين، توفي سنة 1176 هـ. (الأعلام للزركلي، 1/149).

(2) الدهلوي، الفوز الكبير في أصول التفسير، 101.

(3) الدهلوي، الفوز الكبير في أصول التفسير، 102.

(4) الدهلوي، الفوز الكبير في أصول التفسير، 186.

(5) د. حسين الحربي، أقوال المفسرين توجيهها ومسالك التوفيق بينها، 12.

(6) محمد صالح سليمان، الصناعة النقدية في تفسير ابن عطية، 99.

(7) أ.د. مساعد الطيار، فصول في أصول التفسير، 114.

(8) عبد العزيز المطيري، مهارات التفسير، 214.

(9) خالد الواصل، صناعة التوجيه في علم التفسير، بحث مطبوع في كتاب صناعة التفكير في علم التفسير، 177.

(10) د. عائشة بنت يعقوب آل عبد اللطيف، توجيه أقوال السلف في التفسير، 46.

(11) نايف الزهراني، استدراكات السلف في التفسير في القرون الثلاثة الأولى، 45.

- يشترط الاستدراك الترجيح بعده لتثبيت القول الصحيح، وهذا الشرط غير مطلوب في التوجيه.
- يجتمع التوجيه والاستدراك في الغاية الأساسية وهي إزالة اللبس وبيان صحة وجهة الأقوال، وقد يقوم المفسر بالتوجيه أولاً لقول مهم، ثم يستدرك عليه لتوضيحه.<sup>(1)</sup>

الفرق بين التوجيه والترجيح: يُعدّ فهم العلاقة بين التوجيه والترجيح في دراسة أقوال السلف أمراً بالغ الأهمية لفهم منهجية كل منهما وعلاقتهما ببعض، بعد تعريف التوجيه سابقاً، يُعرّف الترجيح بأنه: "تقوية أحد الأقوال في تفسير الآية لدليل أو قاعدة تقوية، أو لتضعيف أو ردّ ما سواه"<sup>(2)</sup>. وهو يُستخدم في حالتين: إما ترجيح أحد الأقوال، أو ردّ أحد الأقوال وتضعيفها، وذلك وفق قواعد وضعها المفسرون، مستنديين إلى أصول الدين والفقه والحديث والقرآن، وإجماع المفسرين.

يُشكّل الترجيح عاملاً مهماً في التعامل مع الاختلاف في التفسير.

يرتبط التوجيه بالترجيح، حيث لا يتم الترجيح إلا بعد فهم الأقوال وبيان أصولها وأحوالها وعللها، وهو الغرض الأساسي من التوجيه.

لا يمكن إجراء الترجيح بدون توجيه سابق صحيح لفهم الآية، سواء تم توضيح هذا التوجيه أم لم يُوضح.

غالباً ما يقوم المفسرون بالتوجيه أولاً للأقوال، ثم يرجحونها بناءً على هذا التوجيه.

يُشكّل التوجيه والترجيح معاً منهجاً متكاملًا للوصول إلى فهم دقيق لأقوال السلف.<sup>(3)</sup>

### المطلب الثالث: نشأة التوجيه:

يشكل فهم نشأة التوجيه في التفسير أهمية بالغة لفهم تفسير القرآن الكريم وتراث السلف الصالح، فالتوجيه كمنهج علمي دقيق، يساعد على تجاوز الإشكالات التفسيرية، ويكشف عن دقائق المعاني المرادة من النصوص، وحتى نفهم هذا المنهج لا بد من دراسة نشأته، متتبعين جذوره التاريخية، ومراحل تطوره عبر العصور، ومن أشهر من اعتنى بهذا العلم.

تتجذّر بدايات التوجيه في التفسير مع نزول القرآن الكريم، حيث مارسه الصحابة والتابعون وأتباعهم، وإن لم يكن واضحاً بشكلٍ مُنظّم في ذلك العصر، لأن الدافع الأساسي لظهوره كان إزالة اللبس وكشف الغموض، وهو ما كانت حاجتهم إليه قليلة، نظراً لفهمهم العميق للقرآن الكريم، ومعرفتهم بأحوال نزوله وسياقاته. وبالرغم من قلة الشواهد والأثار من تلك الفترة، إلا أنها تشير إلى اهتمامهم بهذا المنهج، مُبيّنة حرصهم على فهم القرآن الكريم على الوجه الصحيح، ومن ذلك:

ما ورد عن سعيد بن جبير، عن ابن عباس رضي الله عنهم، أنه قال في الكوثر: "هو الخير الكثير الذي أعطاه الله إياه"، فقليل لسعيد بن جبير: فإن ناساً يزعمون أنه نهر في الجنة، فقال سعيد: النهر الذي في الجنة، من الخير الذي أعطاه الله إياه<sup>(4)</sup>.

لكن برزّ التوجيه في التفسير بشكلٍ أوضح في عصر أتباع التابعين، مُتجاوزاً وضوحه في عصر التابعين أنفسهم. وقد بدأ هذا الظهور الواضح في المؤلفات التفسيرية<sup>(5)</sup>، ومن أوائل هذه المؤلفات التي تضمّنّت التوجيه تفسير يحيى بن سلام البصري، ومن الأمثلة على توجيهاته في تفسيره:

توجيهه لقول ابن مسعود رضي الله عنه في قوله تعالى: ﴿إِنَّمَا يَخْشَى اللَّهَ مِنْ عِبَادِهِ الْعُلَمَاءُ﴾ فاطر [28] أن ابن مسعود قال:

ليس العلم رواية الحديث ولكن العلم الخشية، قال يحيى<sup>(6)</sup>: نراه أنه، يعني: أنه من خشي الله فهو عالم<sup>(7)</sup>.

تلا ذلك مرحلة جديدة في مسار التوجيه في الأقوال التفسيرية، حيث بدأ ظهوره في تفاسير أهل اللغة الذين عاصروا مفسرين أتباع التابعين. وقد ساهموا بأرائهم اللغوية، وتوجيهاتهم للقراءات، وتوجيهاتهم لما يُذكر من معاني تفسيرية مبنية على اللغة. أما توجيه أقوال السلف، فكان موجوداً، وإن كان أقل وضوحاً، في ثنايا مؤلفاتهم. ومن أبرز هؤلاء:

(1) ينظر: عائشة بنت يعقوب آل عبد اللطيف، توجيه أقوال السلف في التفسير، 85. عبد اللطيف، توجيه الإمام الطبري لما أشكل من أقوال السلف في التفسير جمعاً ودراسةً، 52\_54.

(2) حسين الحربي، قواعد الترجيح عند المفسرين، 29/1.

(3) ينظر: عائشة بنت يعقوب عبد اللطيف، توجيه أقوال السلف في التفسير، 56.

(4) البخاري، صحيح البخاري، كتاب الرقاق، باب في الحوض وقول تعالى إنا أعطيناك الكوثر، رقم الحديث 6578، 119/8.

(5) عني عدد من الباحثين ببحث نشأة هذا المفهوم وبيان مسار تطوره، ومن أبرزهم د. عائشة آل عبد اللطيف في كتابها توجيه أقوال السلف في التفسير، وقد استند هذا البحث على دراستها في رصد نشأة المصطلح وتطوره، ويرجع إليها لمزيد من البيان والتفصيل.

(6) يحيى بن سلام بن أبي ثعلبة التيمي البصري أبو زكريا، مفسر، وفقه، عالم بالحديث واللغة، أدرك نحو عشرين من التابعين وروى عنهم، ومن مؤلفاته: تفسير يحيى بن سلام، التصاريف لتفسير القرآن مما اشتهت أممائه وتصرفت معانيه، وتوفى سنة (200هـ). يُنظر: تاريخ الإسلام للذهبي (4/ 1250)، لسان الميزان لابن حجر العسقلاني (8/ 447).

(7) يحيى بن سلام، تفسير يحيى بن سلام، 786/2.

- أبو عبيدة معمر بن المثنى<sup>(1)</sup>: كتابه مجاز القرآن وهو كتاب في غريب القرآن. ومن الأمثلة على توجيهاته: توجيهه لمن فسر الأترج بالمتكأ، في قوله تعالى: ﴿وَأَعْتَدَتْ لَهُنَّ مُتَكَأًا﴾ يوسف [31]: أفعلت من العتاد، ومعناه: أعدت له متكئا، أي نمرقا تتكى عليه، وزعم قوم أنه الأترج، وهذا أبطل باطل في الأرض، ولكن عسى أن يكون مع المتكأ أترج يأكلونه<sup>(2)</sup>.
  - أبو عبيد القاسم بن سلام<sup>(3)</sup>: الذي مثل مرحلة جديدة بتوجيهاته، وهو أول من استعمل لفظ وجه في بعض توجيهاته في كتابه الناسخ والمنسوخ وهو كتاب في علوم القرآن. ومن الأمثلة على توجيهاته: توجيهه لقول علي بن أبي طالب رضي الله عنه في باب النكاح وما جاء فيه من النسخ: عن علي بن أبي طالب رضي الله عنه أنه مر بابن عباس رضي الله عنه وهو يفتي بنكاح المتعة: أنه لا بأس بها، فقال: إن رسول الله صلى الله عليه وسلم نهى عنها وعن لحوم الحمر الأهلية يوم خيبر. قال أبو عبيد: فكان بعض الناس يطعن في هذا، يقول: كيف ينهى عن المتعة يوم خيبر إنما كانت رخصتها في عمرته وهي بعد خيبر؟ وإنما وجهه عندنا أن عليا رضي الله عنه أراد أن رسول الله صلى الله عليه وسلم نهى عن المتعة، فهذا كلام مكتفياً بما فيه، ثم قال: ونهى عن لحوم الحمر الأهلية يوم خيبر. قال أبو عبيد: ووجه قوله: يوم خيبر إنما هو على نهيه عن لحوم الحمر خاصة يوم خيبر، فأما نهيه عن المتعة فكان بعد ذلك في عمرته التي أقام فيها ثلاثاً بمكة بعد ذلك<sup>(4)</sup>.
  - أبو محمد عبد الله بن مسلم بن قتيبة<sup>(5)</sup>: كتابه تأويل مشكل القرآن، الذي اعتمد فيه على أهل اللغة، وأقوال السلف. ومن الأمثلة على توجيهاته: توجيهه لقول المفسرين في كلمة لهواً في قوله تعالى: ﴿لَوْ أَرَدْنَا أَنْ نَتَّخِذَ لَهَوًا لَآتَخَذْنَاهُ مِنْ لَدُنَّا إِنْ كُنَّا فَاعِلِينَ﴾ الأنبياء [17]. قال قتادة والحسن: اللهو: المرأة. وقال ابن عباس: هو الولد. والتفسيران متقاربان، لأن امرأة الرجل لهو، وولده لهو ولذلك يقال: امرأة الرجل وولده ریحانتاه<sup>(6)</sup>.
- بعد ذلك، شهد توجيه الأقوال التفسيرية تحولاً ملحوظاً في منتصف القرن الثالث الهجري، حيث كان الإمام الطبري<sup>(7)</sup> أول من اعتنى بالتوجيه، إذ عمل على إظهار مسائله بصورة متكاملة ومنهجية منظمة سار عليها من بعده من المفسرين في تفسيره المعروف بـ "جامع البيان". وقد تميز تفسيره بالعمق والشمولية، بالإضافة إلى استحضار أقوال السلف وتفسيرهم. ومن توجيهاته في تفسيره:
- توجيهه لكلمة ميهين في قوله تعالى: ﴿وَلَا تَطْعَمْ كُلَّ حَلَا فِي مَّيِّينٍ﴾ القلم [10] ولا تطع يا محمد كل ذي إكثار للحلف بالباطل؛ ﴿مَّيِّينٍ﴾ وهو الضعيف، وبنحو الذي قلنا في ذلك قال أهل التأويل. غير أن بعضهم وجه معنى الميهين إلى الكذاب، وأحسبه فعل ذلك لأنه رأى أنه إذا وصف بالمهانة فإنما وصف بها لمهانة نفسه كانت عليه، وكذلك صفة الكذوب، إنما يكذب لمهانة نفسه عليه<sup>(8)</sup>.
- ثم بدأ استخدام مصطلح "التوجيه" اصطلاحاً في القرن الخامس الهجري، وظهر في مؤلفات مفسرين بارزين مثل الإمام الواحدي، كما استخدم في عناوين بعض الكتب. ثم امتد استخدامه إلى علم القراءات في القرن السادس الهجري وما بعده، حيث برز ابن عطية<sup>(9)</sup> كأحد أكثر من استعمله في ذلك. ولا يعني أن استعماله لتوجيه اقتصر على علم القراءات فقط، بل شمل أيضاً تفسير الآيات القرآنية والأقوال التفسيرية. ومن الأمثلة على توجيهات ابن عطية في الأقوال التفسيرية:

(1) معمر بن المثنى، اللغوي، البصري، من أئمة العلم بالأدب واللغة، وأول من صنف غريب الحديث، ومن مؤلفاته: "مجاز القرآن"، "نقاظ جرير والفرزدق"، "العققة والبررة"، توفي سنة (209هـ). يُنظر:

إنباه الرواة للقفطي (3/ 276)، بغية الوعاة للسيوطي (2/ 294).

(2) أبو عبيدة معمر بن المثنى، مجاز القرآن، 308/1.

(3) القاسم بن سلام الإمام البغدادي، أبو عبيد، عالم لغة وفقه ومحدث ومن مؤلفاته: «الغريب المصنف» و«غريب الحديث» المقصور والممدود و"القراءات" و"المذكر والمؤنث" توفي سنة (224هـ)، يُنظر: وفيات الأعيان لابن خلكان (4/ 60)، تذكرة الحفاظ للذهبي (2/ 5).

(4) أبو عبيد القاسم بن سلام، الناسخ والمنسوخ، 75/1.

(5) عبد الله بن مسلم بن قتيبة الدينوري، أبو محمد، رأساً في اللغة والعربية والأخبار، ومن مؤلفاته: "غريب القرآن"، "غريب الحديث"، "كتاب مشكل القرآن"، توفي سنة (267هـ)، يُنظر: تاريخ الإسلام للذهبي (6/ 565)، طبقات المفسرين للداوودي (1/ 251).

(6) ابن قتيبة، تأويل مشكل القرآن، 104.

(7) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الملقب بالطبري أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل آي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). يُنظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (4/ 191)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (2/ 201)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للداوودي (2/ 110).

(8) الطبري، جامع البيان عن تأويل آي القرآن، 534/23.

(9) محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن عطية المحاربي، الغرناطي، أندلسي، من أهل غرناطة كان إماماً في الفقه والتفسير والعربية، قوي المشاركة، ذكياً فطناً مدركاً، من أوعية العلم، ومن مؤلفاته: "المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز"، "برنامج"، وتوفي رحمه الله عام (541هـ)، يُنظر: تاريخ الإسلام للذهبي (11/ 787)، طبقات المفسرين، للسيوطي (ص60).

توجيهه عند قوله تعالى: ﴿فَقَتِلُوا أَيْمَةَ الْكُفْرِ﴾ التوبة [12]؛ قال: أي رؤوسهم وأعيانهم الذي يقودون الناس إليه، وقال

قتادة: المراد بهذا أبو جهل بن هشام<sup>(1)</sup>، وعتبة بن ربيعة<sup>(2)</sup>، وغيرهما. قال القاضي أبو محمد: وهذا إن لم يُتَأَوَّل أنه ذَكَرَهُم على جهة المثال ضعيف؛ لأنَّ الآية نزلت بعد بدر بكثير<sup>(3)</sup>. وبذلك، نرى أن التوجيه في التفسير قد مر بمراحل متعددة، أسهم فيها العديد من العلماء، تاركين إرثاً علمياً يُبنى عليه<sup>(4)</sup>.

**المبحث الثاني: أهمية توجيه أقوال المفسرين، وغايته:**

**المطلب الأول: أهمية توجيه أقوال المفسرين.**

يعد علم التوجيه ركيزة أساسية في فهم التفسير الصحيح للقرآن الكريم، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً بفهم معانيه العميقة ودقائق ألفاظه واستنباط أحكامه. فلا يمكن الوصول إلى هذا الفهم الدقيق إلا من خلال توجيه الآيات توجيهاً صحيحاً، مما يجعل للتوجيه مكانة وأهمية خاصة في الدراسات القرآنية. وقد بدأ الاهتمام بهذا العلم في وقت مبكر، منذ عهد الصحابة والتابعين وأتباعهم.

وتأتي أهمية توجيه الأقوال التفسيرية من ارتباطه الوثيق بأقوال السلف، التي تُعتبر أمراً هاماً في فهم القرآن وتفسيره. فالسلف الصالح، بفضل قربهم الزمني من عصر النبوة وفهمهم العميق لنصوص الكتاب والسنة، كانوا أكثر قدرة على تفسير القرآن خاصة وأنه نزل بلغتهم وعاصروا أحداث نزوله وأسبابه. وبذل المفسرون جهوداً كبيرة في الاهتمام بتوجيه أقوالهم، مما ساعد على إزالة اللبس وكشف الغموض الذي قد يحيط ببعض المعاني.

علاوة على ذلك، ساعد توجيه الأقوال التفسيرية في حماية هذه الأقوال من التحريف والتبديل، مما ساهم بشكل كبير في الحفاظ على العقيدة الإسلامية من الانحرافات والبدع. فقد كان توجيه الأقوال وسيلة لتبيين المعاني الصحيحة لأقوال السلف، ورفض ما يتعارض مع النصوص الصريحة، مما منع استغلال هذه الأقوال في بناء الشبهات والاعتراضات. حيث كشف التوجيه عن زيف هذه الشبهات وساعد على فهم الأحكام الشرعية بشكل واضح<sup>(5)</sup>.

كما ساهم التوجيه في تقريب وجهات النظر بين العلماء، وتجنب الخلاف والاختلاف في فهم النصوص الشرعية، من خلال معرفة المقصد والعلة من قول كل مفسر. فالتوجيه يُساعد على فهم الدوافع والغايات التي أدت إلى اختلاف الآراء، مما يُسهل في إزالة سوء الفهم وتقريب وجهات النظر.

وأخيراً، يتعلق التوجيه بمعرفة الإعجاز البلاغي في القرآن الكريم، حيث إن تدبر القرآن وفهم معانيه يتطلبان معرفة بلاغته. فالتوجيه يوضح صور المعاني لدى المفسر، مما يُعزز من فهمه لمستنداتها اللغوية وإدراك إعجاز القرآن البلاغي. لذا، فإن التوجيه البلاغي يُعتبر عنصراً مهماً في بيان سمات الإعجاز البلاغي، مما يُعمق الفهم القرآني ويثري الدراسات التفسيرية<sup>(6)</sup>.

**المطلب الثاني: الغاية من توجيه أقوال المفسرين:**

يهدف علم توجيه الأقوال التفسيرية إلى فهم صحيح لأقوال السلف، وذلك عبر دراسة متأنية لهذه الأقوال. ويتمثل ذلك في:

1. إزالة اللبس والإشكال من أقوال المفسرين، وبيان وجه كل قول.
2. معرفة مقاصد المفسرين، والمستندات والمصادر التي اعتمدوا عليها في تفسيرهم.
3. فهم أسباب اختلاف المفسرين، والأدلة والتعليقات التي استندوا إليها في أقوالهم.
4. حفظ مكانة السلف الصالح، وإعلاء منزلتهم، وبيان فضل علمهم، والدفاع عنهم ضد أي طعن في علمهم أو تفسيرهم.
5. يكسب الباحث ملكة النقد المبنية على أسس وقواعد صحيحة.

(1) عمرو بن هشام بن المغيرة المخزومي القرشي: أشد الناس عداوة للتيّ صلى الله عليه وسلم في صدر الإسلام، وأحد سادات قريش في الجاهلية، أدرك الإسلام، وكان يقال له "أبو الحكم" فدعاه المسلمون "أبا جهل". شهد بدر الكبرى مع المشركين وكان من قتلاها. توفي سنة 2هـ. (الأعلام للزركلي، 87/5).

(2) عتبة بن ربيعة بن عبد شمس، أبو الوليد: كبير قريش وأحد ساداتها في الجاهلية. أدرك الإسلام، وطغى فشده بدرًا مع المشركين. وقاتل قتلاً شديداً، فأحاط به علي بن أبي طالب والحمزة وعبيدة بن الحارث، وقتلوه. توفي سنة 2هـ. (الأعلام للزركلي، 200/4).

(3) ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 12/3.

(4) ينظر: خالد الواصل، صناعة التوجيه في علم التفسير، بحث مطبوع في كتاب صناعة التفكير في علم التفسير، 182. عائشة بنت يعقوب آل عبد اللطيف، توجيه أقوال السلف في التفسير، 264.

(5) ينظر: د. عائشة يعقوب آل عبد اللطيف، توجيه أقوال السلف في التفسير، 275.

(6) ينظر: زينب سلمان بن جمعة الحزيم، صيغ توجيه الأقوال التفسيرية عند الطاهر بن عاشور في تفسير التحرير والتنوير، المجلة العربية للدراسات الإسلامية والشرعية، ص 56. خالد الواصل، صناعة التوجيه في علم التفسير، بحث مطبوع في كتاب صناعة التفكير في علم التفسير، 178.

6. يُجَنَّب هذا العلم الباحث تخطئة قول ما دون فهم أسبابه ومقاصده، إذ يُعدّ توجيه الأقوال مرحلةً أساسيةً قبل نقدها أو تفنيدها (1).
7. يكسب ثمرة الصبر والتأني وإحسان الظن بالآخرين (2).

قَالَ تَعَالَى: ﴿وَلِكُلِّ قَوْمٍ هَادٍ﴾ الرعد [7]

❖ نص الإمام الواحدي في توجيه القول:

وقال في رواية عطية: الهادي هو الله تعالى، وهو قول سعيد بن جبير والضحاك، والمعنى على هذا: بك الإنذار والتخويف، والله تعالى هادي

كل قوم، يهدي من يشاء، قال الضحاك: نظيره: ﴿إِنَّكَ لَا تَهْدِي مَنْ أَحْبَبْتَ وَلَكِنَّ اللَّهَ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ﴾ القصص [56].

وقال الحسن، وعكرمة، وأبو الضحى: الهادي هاهنا محمد ﷺ، والمعنى على هذا ما قاله الحسين بن الفضل: إن هذا على التقديم

والتأخير، التقدير: إنما أنت منذر وهاد لكل قوم، وليس إليك من الآية شيء، غير أنك تنذر وتدعو إلى الحق (3).

❖ الدراسة:

اختلف في تأويل الآية وجاءت على النحو التالي:

○ القول الأول: يريد نبيًا يدعوهم إلى الله تعالى. قال بذلك: ابن عباس في رواية عطاء (4)، ومجاهد (5)، وقتادة (6)، وابن زيد (7)،

واختار أبي إسحاق (8) (9).

○ القول الثاني: الهادي هو الله تعالى. قال بذلك: سعيد بن جبير (10) والضحاك (11) وابن عباس في رواية عطية (12).

وجه الواحدي هذا القول بقوله: والمعنى على هذا: بك الإنذار والتخويف، والله تعالى هادي كل قوم، يهدي من يشاء، قال الضحاك:

نظيره: ﴿إِنَّكَ لَا تَهْدِي مَنْ أَحْبَبْتَ وَلَكِنَّ اللَّهَ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ﴾ القصص [56].

استند في توجيهه على القرآن الكريم، ووجه هذا القول ابن عطية (13) فقال: "وعلى هذا معناه: مخترع للرشاد، تطلق بهذا المعنى، ويعرف

أن الله تعالى هو الهادي من غير هذا الموضع" (14).

(1) ينظر: خالد الواصل، صناعة التوجيه في علم التفسير، 181.

(2) ينظر: صالح بن سعود العبد اللطيف، رسالة توجيه الإمام الطبري لما أشكل من أقوال السلف في التفسير، 51.

(3) الواحدي، التفسير البسيط، 299/12.

(4) ابن الجوزي في تفسيره 484/2.

(5) أخرجه الطبري في تفسيره 355/16.

(6) أخرجه الطبري في تفسيره 356/16.

(7) أخرجه الطبري في تفسيره 356/16.

(8) إبراهيم بن السري بن سهل، أبو إسحاق، المعروف بالزجاج؛ لأنه كان يخرط الزجاج، عالمٌ بالنحو واللغة، لازم المزدك، ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "الاشتقاق"، "خلق الإنسان"، توفي سنة (311هـ).

ينظر: إنباه الرواة للقفطي (1/194)، بغية الوعاة للسيوطي (1/411).

(9) ينظر: الزجاج، معاني القرآن وأعرابه، 140/3.

(10) أخرجه الطبري في تفسيره 354/16.

(11) أخرجه الطبري في تفسيره 355/16.

(12) أخرجه ابن أبي حاتم في تفسيره 225/7.

(13) محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن عطية المحاربي، الغرناطي، أندلسي، من أهل غرناطة كان إماماً في الفقه والتفسير والعربية، قوي المشاركة، ذكياً فطناً مدركاً، من أوعية العلم، ومن مؤلفاته:

"المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز"، "برنامج"، وتوفي رحمه الله عام (541هـ)، ينظر: تاريخ الإسلام للذهبي (11/787)، طبقات المفسرين، للسيوطي (ص60).

(14) ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 297/3.

ووافق ابن الجوزي<sup>(1)</sup> الواحد في توجيهه فقال: "إنما إليك الإنذار، والله الهادي"<sup>(2)</sup>. وذكر ابن تيمية<sup>(3)</sup> أن هذا القول ضعيف<sup>(4)</sup>.

#### ● صيغة التوجيه:

والمعنى على هذا، تدل على التفسير البياني؛ إذ يقصد بها بيان حاصل القول السابق وصياغة معناه الإجمالي وتقريره بصورة مباشرة.

○ القول الثالث: الهادي هنا محمد ﷺ. قال بذلك: الحسن<sup>(5)</sup> وعكرمة<sup>(6)</sup> وأبو الضحى<sup>(7)</sup>.

وجه الواحد القول بما ذكره الحسين بن فضل<sup>(8)</sup> بقوله: والمعنى على هذا ما قاله الحسين: "إن هذا على التقديم والتأخير، التقدير: إنما أنت منذر وهاد لكل قوم، وليس إليك من الآية شيء، غير أنك تنذر وتدعو إلى الحق"<sup>(9)</sup>.

وجه هذا القول ابن عطية<sup>(10)</sup> فقال: "فيكون هذا المعنى يجري مع قوله عليه الصلاة والسلام: (يُعْتَبَرُ إِلَى الْأَحْمَرِ وَالْأَسْوَدِ)<sup>(11)</sup>، وهاد على هذا في هذه الآية داعٍ إلى طريق الهدى"<sup>(12)</sup>.

وجه ابن الجوزي<sup>(13)</sup> فقال: "والمعنى: أنت منذرٌ، وأنت هادٍ"<sup>(14)</sup>. ورجح هذا القول ابن عطية<sup>(15)</sup> بأنه ما تؤول في الآية<sup>(16)</sup>، وذكر ابن تيمية<sup>(17)</sup> بأنه قول ضعيف<sup>(18)</sup>.

#### ● صيغة التوجيه:

والمعنى على هذا، تدل على التفسير البياني؛ إذ يقصد بها بيان حاصل القول السابق وصياغة معناه الإجمالي وتقريره بصورة مباشرة.

---

(1) عبد الرحمن بن علي بن محمد الجوزي القرشي البغدادي أبو الفرج، الفقيه الحنبلي الواعظ الملقب جمال الدين الحافظ؛ كان رأساً في التذكير بلا مدافعة، يعود نسبه إلى محمد بن أبي بكر الصديق، ومن مؤلفاته: زاد المسير، وتذكرة الأريب، وتوفي رحمه الله عام (597هـ). ينظر: وفیات الأعيان لابن خلكان (3/ 140)، طبقات المفسرين للسيوطي (ص 61)، شذرات الذهب لابن العماد الحنبلي (1/ 47).

(2) ابن الجوزي، زاد المسير في علم التفسير، 484/2.

(3) أبو العباس تقي الدين أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام بن عبد الله بن تيمية الحراني، شيخ الإسلام، الإمام المشهور، ومن مؤلفاته: كتاب تفسیر سورة الاخلاص وكتاب الفتاوي وكتاب تقرير مسائل التوحيد وغيرها، مات مسجوناً بقلعة دمشق سنة 728هـ. له تراجم مستقلة ينظر: الأعلام العلية في مناقب ابن تيمية للحافظ عمر البزار، العقود الدرية من مناقب شيخ الإسلام ابن تيمية، لتلميذه ابن عبد الهادي.

(4) ينظر: ابن تيمية، تفسير شيخ الإسلام ابن تيمية، 82/4.

(5) ابن الجوزي في تفسيره 484/2.

(6) أخرجه الطبري في تفسيره 354/16.

(7) أخرجه الطبري في تفسيره 354/16.

(8) الحسين بن الفضل بن عمر البجلي، مفسر معمر، كان رأساً في معاني القرآن. أصله من الكوفة، انتقل إلى نيسابور، وأُتزله واليها عبد الله بن طاهر، في دار اشتراها له سنة ٢١٧ هـ فأقام فيها يعلم الناس ٦٥ سنة. الأعلام للزركلي، 251/2.

(9) لم أعثر على مصدرٍ مستقلٍّ لأقوال الحسين بن فضل في التفسير، سوى رسالةٍ جامعية بعنوان: (أقوال الحسين بن الفضل في التفسير) للباحثة نادية بنت إبراهيم النفيسة، ولم يرد فيها. بحسب الاطلاع. شيء من أقواله في تفسير سورة الرعد.

(10) محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن عطية المحاربي، الغرناطي، أندلسي، من أهل غرناطة كان إماماً في الفقه والتفسير والعربية، قوي المشاركة، ذكياً فطنا مدركاً، من أوعية العلم، ومن مؤلفاته: "المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز"، "برنامج"، وتوفي رحمه الله عام (541هـ)، ينظر: تاريخ الإسلام للذهبي (11/ 787)، طبقات المفسرين، للسيوطي (ص 60).

(11) أخرجه الإمام مسلم في صحيحه، كتاب المساجد ومواضع الصلاة، (370/1) ح (521).

(12) ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 297/3.

(13) عبد الرحمن بن علي بن محمد الجوزي القرشي البغدادي أبو الفرج، الفقيه الحنبلي الواعظ الملقب جمال الدين الحافظ؛ كان رأساً في التذكير بلا مدافعة، يعود نسبه إلى محمد بن أبي بكر الصديق، ومن مؤلفاته: زاد المسير، وتذكرة الأريب، وتوفي رحمه الله عام (597هـ). ينظر: وفیات الأعيان لابن خلكان (3/ 140)، طبقات المفسرين للسيوطي (ص 61)، شذرات الذهب لابن العماد الحنبلي (1/ 47).

(14) ابن الجوزي، زاد المسير في علم التفسير، 484/2.

(15) محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن عطية المحاربي، الغرناطي، أندلسي، من أهل غرناطة كان إماماً في الفقه والتفسير والعربية، قوي المشاركة، ذكياً فطنا مدركاً، من أوعية العلم، ومن مؤلفاته: "المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز"، "برنامج"، وتوفي رحمه الله عام (541هـ)، ينظر: تاريخ الإسلام للذهبي (11/ 787)، طبقات المفسرين، للسيوطي (ص 60).

(16) ينظر: ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 297/3.

(17) أبو العباس تقي الدين أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام بن عبد الله بن تيمية الحراني، شيخ الإسلام، الإمام المشهور، ومن مؤلفاته: كتاب تفسیر سورة الاخلاص وكتاب الفتاوي وكتاب تقرير مسائل التوحيد وغيرها، مات مسجوناً بقلعة دمشق سنة 728هـ. له تراجم مستقلة ينظر: الأعلام العلية في مناقب ابن تيمية للحافظ عمر البزار، العقود الدرية من مناقب شيخ الإسلام ابن تيمية، لتلميذه ابن عبد الهادي.

(18) ينظر: ابن تيمية، تفسير شيخ الإسلام ابن تيمية، 82/4.

○ ذكر ابن جرير<sup>(1)</sup> معنى الهداية وأنه الإمام المتبع الذي يقدم القوم. ثم رجح جواز تلك الأقوال دون القطع بقول منها<sup>(2)</sup>، ورجح ابن تيمية<sup>(3)</sup> قول من قال بأنه نبي يدعوهم إلى الله، مستنداً إلى القرآن، فقال: "والصحيح: أن معناها: إنما أنت نذير كما أرسل من قبلك نذير، ولكل أمة نذير يهديهم، أي: يدعوهم، كما في قوله: ﴿

وَإِنْ مِّنْ أُمَّةٍ إِلَّا خَلَا فِيهَا نَذِيرٌ﴾ فاطر [24]، وهذا قول جماعة من المفسرين"<sup>(4)</sup>.

#### ❖ النتيجة:

1. توجيهه لقول سعيد بن جبير والضحاك، سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله: ببيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية.
2. توجيهه لقول الحسن وعكرمة وأبو الضحى، سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله: ببيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية.
3. الواحدي لم يرجح أحد الأقوال، لكنه اختار في كتابه الوجيز<sup>(5)</sup> قول ابن عباس في رواية عطاء، ومجاهد، وقتادة، وابن زيد، واختيار أبي إسحاق، وهو ما رجحه ابن تيمية في هذه الآية.
4. رجح الطبري بجواز كل الأقوال المذكورة في الآية دون القطع بقول منها لعدم وجود دليل لتخصيص، ورجح ابن عطية قول من قال: أنه رسول الله صلى الله عليه وسلم.

قَالَ تَعَالَى: ﴿عَلِمُ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ﴾ الرعد [9]

#### ❖ نص الإمام الواحدي في توجيه القول:

قال ابن عباس: يريد علم ما غاب عن جميع خلقه، وما شهد بما علموا الكثير، فعلى هذا الغيب مصدر يريد به الغائب، ومثله الشهادة يريد به الشاهد، ومعنى قوله: مما علموا الكثير؛ لأن الكثير من الشاهد يعلمه الخلق<sup>(6)</sup>.

#### ❖ الدراسة:

ذكر قولاً واحداً وجاء على النحو التالي:

- القول الأول: يريد علم ما غاب عن جميع خلقه، وما شهد بما علموا الكثير، قال بذلك: ابن عباس<sup>(7)</sup>.
- وجه الجزء الأول من القول بقوله: فعلى هذا الغيب مصدر يريد به الغائب، ومثله الشهادة يريد به الشاهد، ووجه الجزء الثاني من القول بقوله: ومعنى قوله: مما علموا الكثير؛ لأن الكثير من الشاهد يعلمه الخلق.
- توجيه الواحدي للقول كان على جزئين، الجزء الأول: استند فيه على اللغة العربية، و وافقه في هذا التوجيه الإمام القرطبي<sup>(8)</sup> في تفسيره<sup>(9)</sup>. أما الجزء الثاني غرضه في هذا التوجيه كان لزيادة البيان والإيضاح.
- صيغة التوجيه:

(1) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأملي الطبري أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل آي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (191/4)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (201/2)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للداوودي (110/2).

(2) ينظر: الطبري، جامع البيان في تأويل آي القرآن، 358/16.

(3) أبو العباس تقي الدين أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام بن عبد الله بن تيمية الحراني، شيخ الإسلام، الإمام المشهور، ومن مؤلفاته: كتاب تفسیر سورة الاخلاص وكتاب الفتاوي وكتاب تقرير مسائل التوحيد وغيرها، مات مسجوناً بقلعة دمشق سنة 728هـ. له تراجم مستقلة ينظر: الأعلام العلية في مناقب ابن تيمية للحافظ عمر البزار، العقود الدرية من مناقب شيخ الإسلام ابن تيمية، لتلميذه ابن عبد الهادي.

(4) ابن تيمية، تفسير شيخ الإسلام ابن تيمية، 82/4.

(5) ينظر: الواحدي، التفسير الوجيز، 566.

(6) الواحدي، التفسير البسيط، 302/12.

(7) لم أقف على هذا القول منسوباً إلى ابن عباس في مصادر التفسير بالمأثور فيما اطلعت عليه وذكره القرطبي في تفسيره دون عزوٍ إليه، ينظر: القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، 289/9. الرازي، مفاتيح الغيب أو التفسير الكبير، 15/19.

(8) محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي الأندلسي، أبو عبد الله، القرطبي، من كبار المفسرين صالح متعبد، من أهل قرطبة، توفي رحمه الله عام 671هـ. ينظر: الأعلام للزركلي، 322/5.

(9) ينظر: القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، 289/9.



فعلى هذا، جاءت لدلالة على نقل الكلام من تقرير المعنى إلى تنزيله إعرابياً، وأن الوجه الإعرابي الآتي، وهو حمل اللفظ على المصدر، مبني على المعنى السابق وموافق له.

ومعنى قوله، صيغة تفسيرية بيانية، تدل على المعنى المقصود من اللفظ، دون تعرض لبنيته الإعرابية.

❖ النتيجة:

1. توجيهه للجزء الأول سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار ما انبنى عليه: بيان الوجه الإعرابي الذي يرجع إليه القول.

2. توجيهه للجزء الثاني سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله: بيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية.

قَالَ تَعَالَى : ﴿لَهُ دَعْوَةُ الْحَقِّ﴾ الرعد [14]

❖ نص الإمام الواحدي في توجيه القول:

روى عكرمة عن ابن عباس: ﴿لَهُ دَعْوَةُ الْحَقِّ﴾ قال: لا إله إلا الله، وهذا اختيار الفراء، والزجاج وهو قول قتادة، وابن زيد، والمعنى على هذا: لله من خلقه الدعوة الحق، ولكن أضيفت الدعوة إلى الحق لما اختلف اللفظان، ويجوز أن يكون المعنى: دعوة الدين الحق. وقال في رواية عطاء والضحاك: ﴿لَهُ دَعْوَةُ الْحَقِّ﴾ معناه: هو الذي دعا إلى توحيده والاعتراف بأنه لا شريك له، وتفسير دعوة الحق على هذا القول: له دعاء الحق لأنه دعاء إلى [عبادته وتوحيده]، وكان ذلك حقاً. (1)

❖ الدراسة:

اختلف المفسرون في تأويل الآية وجاءت على النحو التالي:

○ القول الأول: أن المراد لا إله إلا الله، قال بذلك: عكرمة عن ابن عباس (2)، قتادة (3)، وابن زيد (4)، واختيار الفراء (5)(6)، والزجاج (7)(8).

ووجهه الواحدي بقوله: والمعنى على هذا: لله من خلقه الدعوة الحق، ولكن أضيفت الدعوة إلى الحق لما اختلف اللفظان، ويجوز أن يكون المعنى: دعوة الدين الحق.

(1) الواحدي، التفسير البسيط، 321/12.

(2) أخرجه الطبري في تفسيره 398/16.

(3) أخرجه الطبري في تفسيره 398/16.

(4) أخرجه الطبري في تفسيره 398/16.

(5) يحيى بن زياد الدليمي، أبو زكريا، المعروف بالفراء؛ لأنه كان يفري الكلام، إمام الكوفيين، وأعلمهم بالنحو ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "اللغات"، "المصادر في القرآن"، واللغة، وتوفي سنة (207هـ). يُنظر: إنباه الرواة للقفطي (7/4)، بغية الوعاة للسيوطي (2/333).

(6) ينظر: الفراء، معاني القرآن، 61/2.

(7) إبراهيم بن السري بن سهل، أبو إسحاق، المعروف بالزجاج؛ لأنه كان يخرط الزجاج، عالمٌ بالنحو واللغة، لازم المبرد، ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "الاشتقاق"، "خلق الإنسان"، توفي سنة (311هـ). يُنظر: إنباه الرواة للقفطي (1/194)، بغية الوعاة للسيوطي (1/411).

(8) ينظر: الزجاج، معاني القرآن وإعرابه، 143/3.

توجيه الواحدى لهذا القول، وافق فيه الطبري<sup>(1)</sup> في توجيهه؛ حيث قال "إنما عنى بالدعوة الحق، توحيد الله وشهادة أن لا إله إلا الله"<sup>(2)</sup>، وذكر ابن عطية<sup>(3)</sup> هذا القول عن علي بن أبي طالب وابن عباس، ثم زاد عليه قائلاً: "ويصح أن يكون معناها: له دعوة العباد بالحق، ودعاء غيره من الأوثان باطل"<sup>(4)</sup>، ووافقهم ابن الجوزي<sup>(5)</sup> في توجيهه للآية، وذكر أن هذا المعنى اختيار الجمهور<sup>(6)</sup>.

● صيغة التوجيه:

- والمعنى على هذا، تدل على التفسير البياني؛ إذ يقصد بها بيان حاصل القول السابق وصياغة معناه الإجمالي وتقريره بصورة مباشرة.
- ويجوز أن يكون المعنى، تفيد إيراد وجه دلالي آخر على سبيل الاحتمال دون الجزم به.
- القول الثاني: أن المراد الله الحق، قال بذلك: الحسن<sup>(7)</sup>.
- القول الثالث: أن المراد هو الذي دعا إلى توحيدهِ والاعتراف بأنه لا شريك له، قال بذلك: الحسن في رواية عطاء والضحاك<sup>(8)</sup>.

ووجهه الواحدى بقوله: وتفسير دعوة الحق على هذا القول: له دعاء الحق لأنه دعاء إلى عبادته وتوحيده، وكان ذلك حقاً.

(1) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأملي الطبري أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل آي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفیات الأعيان، لابن خلكان (191/4)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (201/2)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للدواودي (110/2).

(2) الطبري، جامع البيان في تأويل أي القرآن، 397/16.

(3) محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن عطية المحاربي، الغرناطي، أندلسي، من أهل غرناطة كان إماماً في الفقه والتفسير والعربية، قوي المشاركة، ذكياً فطناً مدركاً، من أوعية العلم، ومن مؤلفاته: "المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز"، "برنامج"، وتوفي رحمه الله عام (541هـ)، ينظر: تاريخ الإسلام للذهبي (787/11)، طبقات المفسرين، للسيوطي (ص60).

(4) ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 305/3.

(5) عبد الرحمن بن علي بن محمد الجوزي القرشي البغدادي أبو الفرج، الفقيه الحنبلي الواعظ الملقب جمال الدين الحافظ؛ كان رأساً في التذكير بلا مدافعة، يعود نسبه إلى محمد بن أبي بكر الصديق، ومن مؤلفاته: زاد المسير، وتذكرة الأريب، وتوفي رحمه الله عام (597هـ). ينظر: وفیات الأعيان لابن خلكان (140/3)، طبقات المفسرين للسيوطي (ص61)، شذرات الذهب لابن العماد الحنبلي (1/47).

(6) ابن الجوزي، زاد المسير في علم التفسير، 488/2.

(7) لم أقف على هذا القول منسوباً إلى الحسن إلا عند ابن الجوزي، زاد المسير في علم التفسير، 488/2. وعند القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، 300/9. فيما اطلعت عليه.

(8) لم أجد إسناد هذا القول إلى الحسن من طريق عطاء والضحاك إلا في تفسير الواحدى، التفسير البسيط، 322/12. بحسب ما تيسر لي الوقوف عليه.

## ❖ النتيجة:

1. توجيهه لقول عكرمة عن ابن عباس وقتادة وابن زيد، سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله: ببيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية.
2. توجيهه لرواية عطاء والضحاك، سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله: ببيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية.
3. الواحدي لم يرجح أحد الأقوال، لكنه اختار في كتابه الوجيز<sup>(1)</sup> قول عكرمة عن ابن عباس، وقتادة، وابن زيد.

قَالَ تَعَالَى: ﴿لِكُلِّ أَجَلٍ كِتَابٌ﴾ الرعد [38]

## ❖ نص الإمام الواحدي في توجيه القول:

أي لكل أجل قدره الله تعالى، ولكل أمر قضاه الله كتاب أثبت فيه، فلا يكون آية إلا بأجل قد قضاه الله في كتاب، والمعنى: لأجل كل أمر ووقته كتابه مثبتة، لا يتقدم ذلك الأمر على وقته الذي كتب له ولا يتأخر عنه، هذا معنى قول أكثر المفسرين، وقال الفراء: جاء التفسير لكل كتاب أجل مؤجل ووقت معلوم، وعنده أن هذا من المقلوب، والمعنى فيهما واحد، وهذا مذهب مقاتل.<sup>(2)</sup>

## ❖ الدراسة:

اختلف المفسرون في أقوالهم وجاءت على النحو التالي:

- القول الأول: أي لكل أجل قدره الله تعالى، ولكل أمر قضاه الله كتاب أثبت فيه، فلا يكون آية إلا بأجل قد قضاه الله في كتاب. هذا معنى قول أكثر المفسرين<sup>(3)</sup>.

وجه الإمام الواحدي هذا القول بقوله: "والمعنى: لأجل كل أمر ووقته كتابه مثبتة، لا يتقدم ذلك الأمر على وقته الذي كتب له ولا يتأخر عنه"<sup>(4)</sup>، ووافق الواحدي في توجيهه للآية الطبري<sup>(5)</sup> في تفسيره للآية: أن الآية على ترتيبها، وأن لكل أجل أمر قضاه الله، كتاب قد كتبه فهو عنده<sup>(6)</sup>.

## ● صيغة التوجيه:

والمعنى: تفيد الانتقال من نقل القول أو الرواية إلى كشف المقصود وبيان المراد بياناً يرفع الاحتمال ويقرب الفهم

- القول الثاني: أن لكل كتاب أجل مؤجل ووقت معلوم، قال بذلك: الفراء<sup>(7)(8)</sup> وهو مذهب مقاتل في الآية.<sup>(9)</sup>

وجه الطبري<sup>(10)</sup> هذا القول مستنداً على النظائر القرآنية بقوله: "وهذا على هذا القول نظير قول الله: ﴿وَجَاءَتْ سَكْرَةُ الْمَوْتِ بِالْحَقِّ﴾

ق [19]، وذلك أن سَكْرَةَ الموت تأتي بالحق والحق يأتي بها، فكذلك الأجل له كتاب وللكتاب أجل"<sup>(11)</sup>، وانتقده ابن عطية<sup>(12)</sup> مستنداً إلى الدلالة

(1) ينظر: الواحدي، الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 568.

(2) الواحدي، التفسير البسيط، 376/12.

(3) ينظر: الطبري، جامع الطبري في تأويل أي القرآن، 476/16، ابن الجوزي، زاد المسير في علم التفسير، 499/2، القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، 328/9.

(4) الواحدي، التفسير البسيط، 376/12.

(5) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأملي الطبري أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل أي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (191/4)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (201/2)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للداوودي (110/2).

(6) ينظر: الطبري، جامع الطبري في تأويل أي القرآن، 476/16.

(7) يحيى بن زياد الدلمي، أبو زكريا، المعروف بالفراء؛ لأنه كان يفري الكلام، إمام الكوفيين، وأعلمهم بالنحو ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "اللغات"، "المصادر في القرآن"، واللغة، وتوفي سنة (207هـ). يُنظر: إنباء الرواة للقفطي (7/4)، بغية الوعاة للسيوطي (2/333).

(8) ينظر: الفراء، معاني القرآن، 65/2.

(9) مقاتل، تفسير مقاتل بن سليمان، 383/2.

(10) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأملي الطبري أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل أي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (191/4)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (201/2)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للداوودي (110/2).

(11) الطبري، جامع الطبري في تأويل أي القرآن، 476/16.

(12) محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن عطية الحاربي، الغرناطي، أندلسي، من أهل غرناطة كان إماماً في الفقه والتفسير والعربية، قوي المشاركة، ذكياً فطناً مدركاً، من أوعية العلم، ومن مؤلفاته: "المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز"، "برنامج"، وتوفي رحمه الله عام (541هـ)، ينظر: تاريخ الإسلام للذهبي (787/11)، طبقات المفسرين، للسيوطي (ص60).

العقلية بقوله: "وهذا العكس غير لازم، ولا وجه له؛ إذ المعنى تامٌّ في ترتيب القرآن، بل يمكن هدم قولهما بأنَّ الأشياء التي كتبها الله تعالى أزلية باقية كتنعيم أهل الجنة وغيره يوجد كتابها ولا أجل له" (1).

❖ النتيجة:

1. توجيهه للقول سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله: ببيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية.

قوله تعالى: ﴿فَرَدُّوا أَيْدِيَهُمْ فِي أَفْوَاهِهِمْ﴾ [ابراهيم 9]

❖ نص الإمام الواحدي في توجيه القول:

اختلفوا في تأويل هذه؛ فقال ابن مسعود، عضُّوا عليها غيظاً (2)، والمعنى: سَبُّوا الرسلَ وأبغضوهم وثقل عليهم مكانهم، وعضُّوا على

أصابعهم من شدة الغيظ، وهذا معنى قول ابن عباس في رواية عطاء (3) وابن زيد (4) واختيار ابن قتيبة (5)(6)، واعتبروا هذا بقوله: ﴿وَإِذَا خَلَوْا

عَضُّوا عَلَيْكُمْ الْأَنَامِلَ مِنَ الْغَيْظِ﴾ آل عمران [119]

وقال أبو إسحاق (7): ومعنى في أفواههم: بأفواههم، أي ردوا تلك النعم بالنطق بالكذب بما جاءت به الرسل كما يقول: جلست في البيت

وبالبيت (8)، وهذا معنى قول مجاهد: ردوا نعمهم بأفواههم.

وقال أبو عبيدة (9): مجاز هذا مجاز المثل، ومعناه: كفوا عما أمروا بقبوله من الحق ولم يؤمنوا به، قال: ويقال: ردَّ يده في فمه، أي: أمسك

ولم يجب (10) ويكون المعنى على هذا: لم يجيبوا الرسل إلى ما دعوهم إليه، فعبر عن ترك إجابتهم بوضع اليد في الفم؛ وذلك أن الواضع يده في فمه لا يقدر على الكلام. (11)

❖ الدراسة:

اختلف المفسرون في تفسير الآية وجاءت أقوالهم على النحو التالي:

○ القول الأول: عضُّوا عليها غيظاً. قال بذلك: ابن مسعود وذكر الواحدي أن هذا معنى قول ابن عباس في رواية عطاء (12) وابن زيد (13) وابن قتيبة (14)(15).

وجه الواحدي هذا القول بقوله: والمعنى: سَبُّوا الرسلَ وأبغضوهم وثقل عليهم مكانهم، وعضُّوا على أصابعهم من شدة الغيظ، واعتبروا

هذا بقوله: ﴿وَإِذَا خَلَوْا عَضُّوا عَلَيْكُمْ الْأَنَامِلَ مِنَ الْغَيْظِ﴾ آل عمران [119] وقد مرَّ.

(1) ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 316/3.

(2) أخرجه الطبري في تفسيره بنصه ونحوه من طرق، 533/16.

(3) أخرجه الطبري في تفسيره من طريق العوفي، 533/16.

(4) أخرجه الطبري في تفسيره، 533/16.

(5) عبد الله بن مسلم بن قتيبة الدينوري، أبو محمد، رأساً في اللغة والعربية والأخبار، ومن مؤلفاته: "غريب القرآن"، "غريب الحديث"، "كتاب مشكل القرآن"، توفي سنة (267هـ)، يُنظر: تاريخ

الإسلام للذهبي (6/ 565)، طبقات المفسرين للدواودي (1/ 251).

(6) ابن قتيبة، غريب القرآن، 230.

(7) إبراهيم بن السري بن سهل، أبو إسحاق، المعروف بالزجاج؛ لأنه كان يخرط الزجاج، عالمٌ بالنحو واللغة، لازم المبرد، ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "الاشتقاق"، "خلق الإنسان"، توفي سنة (311هـ).

يُنظر: إنباه الرواة للقفطي (1/ 194)، بغية الوعاة للسيوطي (1/ 411).

(8) الزجاج، معاني القرآن وإعرابه، 156/3.

(9) معمر بن المثنى، اللغوي، البصري، من أئمة العلم بالأدب واللغة، وأول من صنف غريب الحديث، ومن مؤلفاته: "مجاز القرآن"، "نقائض جرير والفرزدق"، "العققة والبررة"، توفي سنة (209هـ).

يُنظر: إنباه الرواة للقفطي (3/ 276)، بغية الوعاة للسيوطي (2/ 294).

(10) أبو عبيدة معمر بن المثنى، مجاز القرآن، 336/1.

(11) بتصرف: الواحدي، التفسير البسيط، 411/12.

(12) ذكر الطبري قول ابن عباس من طريق العوفي وهو (لما سمعوا كتاب الله عجبوا وجعوا بأيديهم إلى أفواههم)، 533/16.

(13) ذكر الطبري قول ابن زيد في تفسيره (أنه قال: أدخلوا أصابعهم في أفواههم. وقال: إذا اغتاط الإنسان عضَّ يده)، 533/16.

(14) عبد الله بن مسلم بن قتيبة الدينوري، أبو محمد، رأساً في اللغة والعربية والأخبار، ومن مؤلفاته: "غريب القرآن"، "غريب الحديث"، "كتاب مشكل القرآن"، توفي سنة (267هـ)، يُنظر: تاريخ

الإسلام للذهبي (6/ 565)، طبقات المفسرين للدواودي (1/ 251).

(15) قول ابن قتيبة في غريب القرآن (والمعنى: ردُّوا أيديهم في أفواههم، أي عضُّوا عليها حنقاً وغيظاً)، 230.

و وافقه في توجيهه لهذا القول: البغوي (2)(1)، وزاد ابن عطية (3) على توجيهه بقوله: أن العض من الغيظ مشهور، واستدل بقول الشاعر (4):

قَدْ أَفْنَى أَنَامِلُهُ أَرْمَةً \*\*\* فَأَضْحَى يَعْضُ عَائِي الْوَضِيفَا،

وقال الآخر (5):

لَوْ أَنَّ سَلْمَى أَبْصَرَتْ تَخَدُّدِي \*\*\* وَدَقَّةَ فِي عَظْمِ سَاقِي وَيَدِي

وَبُعْدَ أَهْلِي وَجَفَاءَ عَوْدِي \*\*\* عَضَّتْ مِنْ الْوَجْدِ بِأَطْرَافِ الْيَدِ (6).

ورجح القرطبي (7) هذا القول لصحة إسناده (8)، ورجحه أيضا الطبري (9) في تفسيره بقوله: "وأشبه هذه الأقوال عندي بالصواب في تأويل هذه الآية، القول الذي ذكرناه عن عبد الله بن مسعود: أنهم ردُّوا أيديهم في أفواههم، فعَضُّوا عليها، غيظاً على الرسل، كما وصف الله جل وعز

به إخوانهم من المنافقين، فقال: ﴿وَإِذَا خَلَوْا عَصَوْا عَلَى كُمْ الْأَنَامِلَ مِنَ الْغَيْظِ﴾ آل عمران [119]. فهذا هو الكلام المعروف والمعنى المفهوم من "ردَّ اليد إلى الفم" (10).

• صيغة التوجيه:

والمعنى، والدلالة على هذه الصيغة هو الانتقال من نقل القول أو الرواية إلى كشف المقصود وبيان المراد بياناً يرفع الاحتمال ويقرب الفهم.

○ القول الثاني: كان إذا جاءهم الرسول سَكَنُوهُ وأشاروا بأيديهم إلى أفواه أنفسهم. قال بذلك: الكلبي (11) وابن عباس (12).

○ القول الثالث: كانوا يأخذون أيدي الرسل فيضعونها على أفواههم ليسكتوهم ويقطعوا كلامهم. قال بذلك: مقاتل (13).

○ القول الرابع: ردُّوا عليهم قولهم، وكذبوهم. قال بذلك: مجاهد (14).

ووجه الواحدي هذا القول بما ذكره أبو إسحاق (15): ومعنى في أفواههم: بأفواههم، أي ردوا تلك النعم بالنطق بالتكذيب بما جاءت به الرسل كما يقول: جلست في البيت وباليبيت، وهذا معنى قول مجاهد: ردوا نعمهم بأفواههم.

و وافق الواحدي توجيه الطبري (16) حيث قال: "بأن" في "ها هنا بمعنى" الباء"، قال: وقد سمع من العرب: "أدخلك الله بالجنة" يعنون: في الجنة، وقال الشاعر (17):

(1) الحسين بن مسعود بن محمد أبو محمد البغويّ الفقيه الشافعي، يعرف بابن الفراء، ويلقب بحمي السنة، كان إماماً في التفسير، والحديث، والفقه، ومن مؤلفاته: معالم التنزيل في التفسير، وشرح السنة، والتهذيب في الفقه، توفي رحمه الله عام (510هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (136/2)، وتذكرة الحفاظ، للذهبي (37/4)، وطبقات المفسرين، للدواودي (161/1).

(2) ينظر: البغوي، معالم التنزيل في تفسير القرآن، 338/4.

(3) محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن عطية المحاربي، الغرناطي، أندلسي، من أهل غرناطة كان إماماً في الفقه والتفسير والعربية، قوي المشاركة، ذكياً فطناً مدركاً، من أوعية العلم، ومن مؤلفاته: "المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز"، "برنامج"، وتوفي رحمه الله عام (541هـ)، ينظر: تاريخ الإسلام للذهبي (11/ 787)، طبقات المفسرين، للسيوطي (ص60).

(4) الشعراء الهذليون، ديوان الهذليين، باب وقال صخر أيضاً، 73/2.

(5) محمد بن يزيد المبرد أبو العباس، الكامل في اللغة والأدب، 163/1.

(6) ينظر: ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 326/3.

(7) محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرج الأنصاري الحزرجي الأندلسي، أبو عبد الله، القرطبي، من كبار المفسرين صالح متعبد، من أهل قرطبة، توفي رحمه الله عام 671هـ. ينظر: الأعلام للزركلي، 5322..

(8) ينظر: القرطبي، الجامع أحكام القرآن، 345/9.

(9) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأمليّ الطبريّ أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل آي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (191/4)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (201/2)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للدواودي (110/2).

(10) الطبري، جامع البيان عن تأويل آي القرآن، 535/16.

(11) أخرجه البغوي في تفسيره، 31/3.

(12) أخرجه الفراء في معاني القرآن عن ابن عباس عن أبي صالح، 69/2.

(13) تفسير مقاتل بن سليمان، 399/2.

(14) أخرجه الطبري في تفسيره، 534/16.

(15) إبراهيم بن السري بن سهل، أبو إسحاق، المعروف بالزجاج؛ لأنه كان يخرط الزجاج، عالمٌ بال نحو واللغة، لازم المبرِّد، ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "الاشتقاق"، "خلق الإنسان"، توفي سنة (311هـ). يُنظر: إنباء الرواة للقاضي (1/ 194)، بغية الوعاة للسيوطي (1/ 411).

(16) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأمليّ الطبريّ أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل آي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (191/4)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (201/2)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للدواودي (110/2).

(17) ابن مالك الطائي الجبائي، شرح تسهيل الفوائد، 158/3.

وأرغب فيها عن لقيط ورهطه ..... عن سنبس لست أرغب. يريد أرغب بها. (1)

و وافقهم ابن كثير (2) ورجحه بقوله: "ويؤيد قول مجاهد تفسير ذلك بتمام الكلام ﴿وَقَالُوا إِنَّا كَفَرْنَا بِمَا أُرْسِلْتُمْ بِهِ وَإِنَّا لَفِي

شَكٍّ مِّمَّا تَدْعُونَنَا إِلَيْهِ مُرِيبٌ﴾ فكأن هذا والله أعلم تفسير لمعنى الآية" (3).

#### ● صيغة التوجيه:

وهذا معنى: تدل على الجمع بين الأقوال وردّها إلى معنى جامع، وردّها إلى دلالة واحدة مشتركة.

○ القول الخامس: المراد بالأيدي هنا النعم، أي ردوا نعم الرسل. قال بذلك: الفراء (4) (5) والزجاج (6) (7) والأنباري (8) (9).

○ القول السادس: مجاز هذا مجاز المثل، ومعناه: كفوا عما أمروا بقبوله من الحق ولم يؤمنوا به، قال: ويقال: ردّ يده في فمه، أي: أمسك ولم يجب (10). قال بذلك: أبو عبيدة (11).

ووجه الواحدى هذا القول بقوله: ويكون المعنى على هذا: لم يجيبوا الرسل إلى ما دعوهم إليه، فعبر عن ترك إجابتهم بوضع اليد في الفم؛ وذلك أن الواضع يده في فمه لا يقدر على الكلام.

انتقد الطبري (12) هذا القول وبين علته مستنداً بذلك إلى سياق الآية، فقال: "هذا أيضاً قول لا وجه له، لأن الله عزّ ذكره، قد أخبر عنهم أنهم قالوا: "إنا كفرنا بما أرسلتم به"، فقد أجابوا بالتكذيب (13).

#### ● صيغة التوجيه:

ويكون المعنى على هذا، تفيد هذه الصياغة إفادة المعنى المترتب على ما سبق ذكره، إذ تستعمل لبيان ما يؤول إليه التوجيه المختار.

#### ❖ النتيجة:

1. توجيهه لقول ابن مسعود، سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله، ببيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية، واستند فيه على النظائر القرآنية.
2. توجيهه قول من قال: ردّوا عليهم قولهم، وكذبوهم. سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله، ببيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية، واستند فيه على لغة العرب ونثرهم.
3. توجيهه لقول مجاز هذا مجاز المثل، سلك فيه مسلك البيان والإيضاح للقول.
4. من خلال الدراسة تبين أن الواحدى لم يرجح أو يضعف أي قول، وإنما اكتفى بتوجيهه لبعض الأقوال، لكن ذكر في كتابه الوجيز قول ابن مسعود على غيره (14)، ولعل توجيهه لقول ابن مسعود من باب اختياره لهذا القول؛ وذلك لأنه ذكر في مقدمته

(1) الطبري، جامع البيان عن تأويل آي القرآن، 534/16.

(2) إسماعيل بن عمر بن كثير بن ضوء القيسي البصري الدمشقي الشافعي الشيخ عماد الدين، الفقيه، ومن مؤلفاته: تفسير القرآن العظيم، وكتاب البداية والنهاية والتاريخ، وتوفي سنة (774هـ). ينظر: الدرر الكامنة لابن حجر (1/ 445)، شذرات الذهب في أخبار من ذهب (8/ 397)، البدر الطالع للشوكاني (1/ 153).

(3) ابن كثير، تفسير القرآن العظيم، 413/4.

(4) يحيى بن زياد الدليمي، أبو زكريا، المعروف بالفراء؛ لأنه كان يفري الكلام، إمام الكوفيين، وأعلمهم بالنحو ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "اللغات"، "المصادر في القرآن"، واللغة، وتوفي سنة (207هـ). ينظر: إنباه الرواة للقفطي (4/ 7)، بغية الوعاة للسيوطي (2/ 333).

(5) ينظر: الفراء، معاني القرآن، 70/2.

(6) إبراهيم بن السري بن سهل، أبو إسحاق، المعروف بالزجاج؛ لأنه كان يخرط الزجاج، عالمٌ بالنحو واللغة، لازم الميزك، ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "الاشتقاق"، "خلق الإنسان"، توفي سنة (311هـ). ينظر: إنباه الرواة للقفطي (1/ 194)، بغية الوعاة للسيوطي (1/ 411).

(7) ينظر: الزجاج، معاني القرآن وإعرابه، 156/3.

(8) محمد بن القاسم بن بشار ابن الانباري، أبو بكر، المقرئ، النحوي، اللغوي، ومن مؤلفاته: "كتاب الوقف والابتداء"، "كتاب المشكل"، "الأضداد"، "عجائب علوم القرآن" وغيرها، توفي سنة (328هـ). ينظر: طبقات النحويين واللغويين للزبيدي (ص: 153)، معجم الأدباء للحموي (6/ 2614)، شذرات الذهب للحنبلي (4/ 152).

(9) لم أقف على كتاب للأنباري بحسب ما وقفت عليه، ولعله من الكتب المفقودة.

(10) أبو عبيدة معمر بن المثنى، مجاز القرآن، 336/1.

(11) معمر بن المثنى، اللغوي، البصري، من أئمة العلم بالأدب واللغة، وأول من صنف غريب الحديث، ومن مؤلفاته: "مجاز القرآن"، "نقااض جرير والفرزدق"، "العققة والبررة"، توفي سنة (209هـ). ينظر: إنباه الرواة للقفطي (3/ 276)، بغية الوعاة للسيوطي (2/ 294).

(12) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأملي الطبري أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل آي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (4/ 191)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (2/ 201)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للداوودي (2/ 110).

(13) الطبري، جامع البيان عن تأويل آي القرآن، 535/16.

(14) ينظر: الواحدى، الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 578.

أنه يقدم قول ابن عباس على قول غيره في تفسير الآية، وهنا بدأ بقول ابن مسعود أولاً وبعدها ذكر قول ابن عباس والله أعلم.  
وهو أيضاً ما رجحه الطبري والقرطبي في تفاسيرهم.

قوله تعالى: ﴿ذَلِكَ لِمَنْ خَافَ مَقَامِي وَخَافَ وَعِيدِ﴾ [ابراهيم 14]

❖ نص الإمام الواحدي في توجيه القول:

قال ابن عباس: خاف مقامه بين يديّ. وقال الكلبي: مقامه بين يديّ رب العالمين يوم القيامة، وهذا قول أكثر المفسرين.

وعلى هذا، هو من باب إضافة المصدر إلى المفعول؛ كما تقول: ندمت على ضربك، وسُررت برؤيتك، ومنه: في ﴿سُؤَالِ نَجَّتِكَ﴾ ص [24].

و ﴿مِنْ دُعَاءِ الْخَيْرِ﴾ فصلت [49]. قال الفراء<sup>(1)</sup>: وإن شئت قلت: ذلك لمن خاف مقامي عليه ومراقبتي، كقوله تعالى: ﴿أَقْمَنَ هُوَ قَائِمٌ

عَلَى كُلِّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ﴾ الرعد [33]. وعلى هذا الوجه: المصدر مضاف إلى الفاعل، وفي قوله تعالى: ﴿وَلِمَنْ خَافَ مَقَامَ رَبِّهِ﴾

الرحمن [46]، الوجهان<sup>(2)</sup>.

❖ الدراسة:

ذكر الواحدي ثلاثة أقوال في الآية وجاءت على النحو التالي:

○ القول الأول: خاف مقامه بين يدي، قال بذلك: ابن عباس<sup>(3)</sup>.

○ القول الثاني: مقامه بين يدي رب العالمين يوم القيامة، قال بذلك: الكلبي<sup>(4)</sup>.

وجهه الواحدي بقوله: وعلى هذا، هو من باب إضافة المصدر إلى المفعول؛ كما تقول: ندمت على ضربك، وسُررت برؤيتك، ومنه: في

﴿سُؤَالِ نَجَّتِكَ﴾ ص: 24، و ﴿مِنْ دُعَاءِ الْخَيْرِ﴾ فصلت: 49.

توجيه الواحدي لقول ابن عباس والكلبي: استند فيه على لغة العرب، و وافق الواحدي في توجيهه الطبري<sup>(5)</sup> وزاد الطبري عليه بقوله:

أن العرب تضيف أفعالها إلى أنفسها وإلى ما أوقعت عليه، فتقول: قد سررت برؤيتك<sup>(6)</sup>. واتفق معهم ابن كثير<sup>(7)</sup> واستدل بأية أخرى وهي قوله تعالى: ﴿وَأَمَّا مَنْ خَافَ مَقَامَ رَبِّهِ﴾ النَّازِعَاتِ: ٣٧ - ٤١<sup>(8)</sup>. والبغوي<sup>(9)</sup> في تفسيره<sup>(10)</sup>.

● صيغة التوجيه:

وعلى هذا، تدل العبارة على الإشارة إلى اعتماد هذا التوجيه على ما سلف بيانه من قاعدة لغوية. وذلك بتعيين الإضافة على أنها من

إضافة المصدر إلى المفعول، ودفع ما قد يطرأ من شك في تحديد جهة الإضافة.

(1) يحيى بن زباد التليمي، أبو زكريا، المعروف بالفراء؛ لأنه كان يفري الكلام، إمام الكوفيين، وأعلمهم بالنحو ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "اللغات"، "المصادر في القرآن"، واللغة، وتوفي سنة (207هـ). يُنظر: إنباه الرواة للقنطري (4/ 7)، بغية الوعاة للسيوطي (2/ 333).

(2) بتصرف: الواحدي، التفسير البسيط، 421/12.

(3) ورد في تفسيره الوسيط بنصه، 26/3. وينظر: تفسير ابن الجوزي، 506/2.

(4) ورد في تفسيره الوسيط بنصه، 26/3.

(5) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأمليّ الطبريّ أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، إمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل آي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (4/ 191)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (2/ 201)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص 96)، طبقات المفسرين، للداوودي (2/ 110).

(6) الطبري، جامع البيان في تأويل آي القرآن، 542/16.

(7) إسماعيل بن عمر بن كثير بن ضوء القيسي البصري الدمشقي الشافعي الشيخ عماد الدين، الفقيه، ومن مؤلفاته: تفسير القرآن العظيم، وكتاب البداية والنهاية والتاريخ، وتوفي سنة (774هـ). ينظر: الدرر الكامنة لابن حجر (1/ 445)، شذرات الذهب في أخبار من ذهب (8/ 397)، البدر الطالع للشوكاني (1/ 153).

(8) ينظر: ابن كثير، تفسير القرآن العظيم، 415/4.

(9) الحسين بن مسعود بن محمد أبو محمد البغويّ الفقيه الشافعي، يعرف بابن الفراء، ويلقب محيي السنة، كان إماماً في التفسير، والحديث، والفقه، ومن مؤلفاته: معالم التنزيل في التفسير، وشرح السنة، والتذهيب في الفقه، توفي رحمه الله عام (510هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (2/ 136)، وتذكرة الحفاظ، للذهبي (4/ 37)، وطبقات المفسرين، للداوودي (1/ 161).

(10) ينظر: البغوي، معالم التنزيل في تفسير القرآن، 340/4.



○ القول الثالث: ذلك لمن خاف مقامي عليه ومراقبتي، قال بذلك: الفراء<sup>(1)(2)</sup>.

وجه الواحدي هذا القول بقوله: كقوله تعالى: ﴿أَفَمَنْ هُوَ قَابِئٌ عَلَىٰ كُلِّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ﴾ الرعد [33]. وعلى هذا الوجه: المصدر مضاف إلى الفاعل.

توجيه الواحدي هنا استند على القرآن الكريم وعلى لغة العرب، و وافقه في هذا التوجيه: ابن عطية<sup>(3)</sup> حيث ذكر أنه إذا أراد به المصدر فإضافته إضافة المصدر إلى الفاعل<sup>(4)</sup>، والقرطبي<sup>(5)</sup> في تفسيره<sup>(6)</sup>.

● صيغة التوجيه:

وعلى هذا الوجه، تدل العبارة على الإشارة إلى اعتماد هذا التوجيه على ما سلف بيانه من قاعدة لغوية، وذلك بتعيين الإضافة على أنها من إضافة المصدر إلى الفاعل، ودفع ما قد يطرأ من شك في تحديد جهة الإضافة.

○ ذكر النحاس<sup>(7)</sup> في كتابه تفصيلاً في المصدر وإضافته إلى المفعول والفاعل، حيث قال: "أن المصدر هنا يضاف إلى الفاعل وإلى

المفعول؛ لأنه متشبه بهما"<sup>(8)</sup>، وفصل ابن عادل<sup>(9)</sup> في كتابه أيضاً معنى المقام في هذه الآية واحتماله لوجوه منها:

1. " أن المقام مصدر كالقيام، يقال: قامَ قِياماً، ومقاماً، أي: لمن خاف مقامي، أي: مقام العباد عندي، وهو من باب إضافة المصدر إلى المفعول.

2. لمن خاف مقامي، أي: لمن خافني، وذكر المقام هنا، كقولك سلامٌ على المجلسِ الفلاني، والمراد: السَّلام على فلان "<sup>(10)</sup>.

❖ النتيجة:

1. أن الواحدي في توجيهه للقولين استند على لغة العرب، وسلك فيها مسلك توجيه القول باعتبار ما انبنى عليه: ببيان الوجه

الإعرابي الذي يرجع إليه القول، استند على القرآن الكريم مع استناده إلى لغة العرب.

2. تبين من خلال الدراسة أن الواحدي رجح قول الكلبي بقوله إنه قول أكثر المفسرين.

قوله تعالى: ﴿تَحِيَّتُهُمْ فِيهَا سَلَامٌ﴾ إبراهيم [23]

❖ نص الإمام الواحدي في توجيه القول:

قال ابن عباس: يريد أن الله يُحَيِّمُ بالسَّلام من عنده، وبعضهم يُحَيِّ بعضاً بالسَّلام وعلى هذا قوله: ﴿تَحِيَّتُهُمْ﴾ مصدر مضاف، فإن

جعلته مضافاً إلى الفاعل فهو تحية بعضهم بعضاً، وإن جعلته مضافاً إلى المفعول فهو تحية الله إياهم والملائكة، وقد ذكر ابن عباس الوجهين<sup>(11)</sup>.

❖ الدراسة:

ذكر الواحدي وجهان في الآية وجاءت على النحو التالي:

○ الوجه الأول: يريد أن الله يحَيِّمُ بالسَّلام من عنده.

(1) يحيى بن زياد الدلمي، أبو زكريا، المعروف بالفراء؛ لأنه كان يفري الكلام، إمام الكوفيين، وأعلمهم بالنحو ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "اللغات"، "المصادر في القرآن"، واللغة، وتوفي سنة (207هـ). يُنظر: إنباه الرواة للقفطي (7/4)، بغية الوعاة للسيوطي (2/333).

(2) هذا القول الذي نسبته إلى الفراء، لم أجده في معاني القرآن للفراء، وإنما المذكور هو قول الجمهور حيث قال: ذلك لمن خاف مقامه بين يدي. معاني القرآن للفراء 71/2. ولعل الواحدي نقله من كتبه الأخرى، ويؤيد ذلك أن بعض المفسرين نسبوا معنى هذا القول إلى الفراء.

(3) محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن عطية المحاربي، الغرناطي، أندلسي، من أهل غرناطة كان إماماً في الفقه والتفسير والعربية، قوي المشاركة، ذكياً فطناً مدركاً، من أوعية العلم، ومن مؤلفاته: "المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز"، "برنامج"، وتوفي رحمه الله عام (541هـ)، ينظر: تاريخ الإسلام للذهبي (11/787)، طبقات المفسرين، للسيوطي (ص60).

(4) بتصرف: ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 330/3.

(5) محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي الأندلسي، أبو عبد الله، القرطبي، من كبار المفسرين صالح متعبد، من أهل قرطبة، توفي رحمه الله عام 671هـ. ينظر: الأعلام للزركلي، 322/5 (6) ينظر: القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، 348/9.

(7) أبو جعفر أحمد بن محمد بن إسماعيل المصري النحوي المعروف بالنحاس، إمام في العربية، وسمع من الزجاج، وأخذ عنه النحو وأكثر، ومن مؤلفاته: إعراب القرآن، ومعاني القرآن، الناسخ والمنسوخ، توفي سنة: (338هـ)، ينظر: إنباه الرواة للقفطي (1/136)، البداية والنهاية لابن كثير (15/200-201)، بغية الوعاة للسيوطي (1/362).

(8) النحاس، معاني القرآن، 520/3.

(9) عمر بن علي بن عادل اليمشقي أبو حفص الحنبلي النعماني، ومن مؤلفاته: اللباب في علوم الكتاب في تفسير، "كتاب سراي"، توفي سنة (880هـ). يُنظر: هدية العارفين لاسماعيل باشا (1/794). معجم المفسرين لعادل توبهض (1/398).

(10) ابن عادل، اللباب في علوم الكتاب، 355/11.

(11) الواحدي، التفسير البسيط، 462/12.

○ الوجه الثاني: يريد أن بعضهم يُعَيَّ بعضًا بالسلام.

وذكر هذه الوجوه عن ابن عباس<sup>(1)</sup>.

وجه القولان الذي ذكرهما بقوله: وعلى هذا قوله: ﴿حَيَّيْهُمْ﴾ مصدر مضاف، فإن جعلته مضافًا إلى الفاعل فهو تحية بعضهم بعضًا، وإن جعلته مضافًا إلى المفعول فهو تحية الله إياهم والملائكة.

استند بذلك على لغة العرب، ووافق الواحدي الإمام مكي بن أبي طالب في التوجيه<sup>(2)</sup>، ووافقهم في هذا البيهقي<sup>(4)</sup><sup>(5)</sup>، وابن عطية<sup>(6)</sup> وذكر أنه جائز إضافتها على الوجهين<sup>(7)</sup>، ومن أهل اللغة: السمين الحلبي<sup>(8)</sup>، وابن عادل<sup>(9)</sup>، واستدلوا على الوجه الأول بقوله تعالى ( وَالْمَلَائِكَةُ يَدْخُلُونَ عَلَيْهِمْ مِنْ كُلِّ بَابٍ سَلَامٌ عَلَيْكُمْ ) الرد: 23<sup>(10)</sup>، وجعل ابن الجوزي<sup>(11)</sup> التحية من الملائكة لا من الله<sup>(12)</sup>، وهو ما ذكره الطبري<sup>(13)</sup> في تفسيره حيث أخرج قولاً واحداً عن ابن جريج أن التحية من الملائكة يسلمون عليهم في الجنة<sup>(14)</sup>، وفصل الماوردي<sup>(15)</sup> والسمعاني<sup>(16)</sup> التحية على ثلاثة أوجه:

1. أن الله يحييهم بالسلام 2. أن الملائكة يحيونهم 3. أن بعضهم يحي بعضا بالسلام<sup>(17)</sup>.

صيغة التوجيه:

وعلى هذا، تستعمل للانتقال من بيان المعنى المحتمل إلى تفصيل ما يترتب عليه من توجيه نحوي.

❖ النتيجة:

1. إن الواحدي في توجيهه للوجهين استند على لغة العرب، وسلك فيها مسلك توجيه القول باعتبار ما انبنى عليه: ببيان الوجه الإعرابي الذي يرجع إليه القول.

(1) لم أقف على نسبة هذا القول لابن عباس في كتب التفسير إلا في تفسير زاد المسير في علم التفسير لابن الجوزي، ولكنه جعل التحية من الملائكة لا من الله. ينظر: 318/2.

(2) مكي بن أبي طالب بن حوش بن محمد بن مختار القيسي المغربي، القيرواني ثم الأندلسي القرطبي، العلامة المقرئ، وهو من أهل النبحر في علوم القرآن والعربية، مجودا للقراءات السبع علما بمعانيها، ومن مؤلفاته: الهداية لبلوغ النهاية، الإبانة عن معاني القراءات، ومشكل إعراب القرآن، توفي سنة (437هـ). ينظر: وفيات الأعيان لابن خلكان (274/5)، ومعرفة القراء الكبار للذهبي (ص220)، غاية النهاية في طبقات القراء لابن الجزري (309/2).

(3) ينظر: مكي بن أبي طالب، الهداية إلى بلوغ النهاية، 803/5.

(4) الحسين بن مسعود بن محمد أبو محمد البغويّ الفقيه الشافعي، يعرف بابن الفراء، ويلقب بحبي السنة، كان إماماً في التفسير، والحديث، والفقه، ومن مؤلفاته: معالم التنزيل في التفسير، وشرح السنة، والتهذيب في الفقه، توفي رحمه الله عام (510هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (136/2)، وتذكرة الحفاظ، للذهبي (37/4)، وطبقات المفسرين، للداوودي (161/1).

(5) ينظر: البغوي، معالم التنزيل في تفسير القرآن، 37/3.

(6) محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن عطية المحاربي، الغرناطي، أندلسي، من أهل غرناطة كان إماماً في الفقه والتفسير والعربية، قوي المشاركة، ذكياً فطناً مدركاً، من أوعية العلم، ومن مؤلفاته: "المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز"، "برنامج"، وتوفي رحمه الله عام (541هـ)، ينظر: تاريخ الإسلام للذهبي (787/11)، طبقات المفسرين، للسيوطي (ص60).

(7) ينظر: ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، 334/3.

(8) أحمد بن يوسف بن عبد الدائم الحلبي، أبو العباس، شهاب الدين المعروف بالسمين، مفسر، عالم بالعربية والقراءات، شافعي المذهب، من أهل حلب، ومن مؤلفاته: القول الوجيز في أحكام الكتاب العزيز وكتاب الدر المصون وعمدة الحفاظ في تفسير أشرف الألفاظ وتوفي سنة (756هـ). ينظر: غاية النهاية في طبقات القراء لابن الجزري (152/1)، الدرر الكامنة لابن حجر (402/1).

(9) عمر بن علي بن غادال الدمشقي أبو خُصّص الحنبلي النعماني، ومن مؤلفاته: اللباب في علوم الكتاب في تفسير، "كتاب سراي"، توفي سنة (880هـ). يُنظر: هدية العارفين لإسماعيل باشا (1/794). معجم المفسرين لعادل توبهض (1/398).

(10) ينظر: السمين الحلبي، الدر المصون في علوم الكتاب المكنون، 99/7. ابن عادل، اللباب في علوم الكتاب، 378/11.

(11) عبد الرحمن بن علي بن محمد الجوزي القرشي البغدادي أبو الفرج، الفقيه الحنبلي الواعظ الملقب جمال الدين الحافظ؛ كان رأساً في التذكير بلا مدافعة، يعود نسبه إلى محمد بن أبي بكر الصديق، ومن مؤلفاته: زاد المسير، وتذكرة الأريب، وتوفي رحمه الله عام (597هـ). ينظر: وفيات الأعيان لابن خلكان (140/3)، طبقات المفسرين للسيوطي (ص61)، شذرات الذهب لابن العماد الحنبلي (1/47).

(12) ينظر: ابن الجوزي، زاد المسير في علم التفسير، سورة يونس آية 10، 318/2.

(13) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأملي الطبري أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل أمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل آي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (191/4)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (201/2)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص96)، طبقات المفسرين، للداوودي (110/2).

(14) ينظر: الطبري، جامع البيان في تأويل آي القرآن، 566/16.

(15) علي بن محمد بن حبيب البصري الشافعي الماوردي أبو الحسن، ولي قضاء بلاد كثيرة، ومن مؤلفاته: "الحاوي الكبير"، "تفسير النكت والعيون"، "أدب الدنيا والدين"، توفي سنة (450هـ)، يُنظر: هدية العارفين للبغدادي (1/689)، شذرات الذهب لابن العماد الحنبلي (5/218).

(16) منصور بن محمد بن عبد الجبار، التميمي، السمعاني المروزي، شيخ الشافعية، ولد سنة (426 هـ)، ومن مؤلفاته: كتاب الاصطلاح، كتاب الرهان، الأمالي، وتوفي رحمه الله عام (489 هـ) يُنظر: شذرات الذهب لابن العماد الحنبلي (3/393)، هدية العارفين لإسماعيل باشا (2/473).

(17) ينظر: السمعاني، تفسير القرآن المعروف بتفسير السمعاني، 113/3. الماوردي، النكت والعيون، 131/3.

2. غرض التوجيه بيان إمكان توجيه المعنى على أكثر من وجه مع سلامة الدلالة، وذلك بجمع القولين في إضافة لفظ (تحيتهن) إلى الفاعل أو إلى المفعول، دون تعارض المعنى.

قوله تعالى: ﴿وَأَفْنَدْتُهُمْ هَوَاءً﴾ [ابراهيم 43]

❖ نص الإمام الواحدي في توجيه القول:

قال ابن عباس في رواية عطاء: يريد خرجت القلوب من مواضعها فصارت في الحناجر، ونحو هذا قال قتادة: انتزعت حتى صارت في حناجرهم، فعلى هذا، الأفندة: أريد بها مواضع القلوب.

والمعنى في الآية: أن قلوبهم ارتفعت إلى حناجرهم من فزع ذلك اليوم وهوله، وبقي موضعها هواء لا شيء فيه كهواء ما بين السماء والأرض، ولهذا المعنى قالوا للجبان: مُجَوَّفٌ هواء، أي أنه لا قلب له، ومنه قول حسان:

فَأَنْتَ مُجَوَّفٌ نَخْبٌ هَوَاءٌ ..... وقال زهير يصف ناقة:

كَأَنَّ الرَّحْلَ مِنْهَا فَوْقَ صَعْلٍ ... مِنَ الظَّلْمَانِ جُوجُوهُ هَوَاءٍ، أي لا قلب في صدره فهو خال.

وذهب آخرون إلى أن معنى الآية: أن قلوبهم عما ذهلوا من الفزع خلت عن العقول، وهو معنى قول ابن عباس في رواية العوفي، وبه قال

مجاهد، ومرة، وابن زيد، واختاره الأخفش؛ فقال في قوله: ﴿وَأَفْنَدْتُهُمْ هَوَاءً﴾ أي جَوَّفٌ لا عقول لها ولا خير فيها، وعلى هذا القول، المراد

بالأفندة: القلوب، وهو الصحيح في اللغة، قال الله تعالى: ﴿إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا﴾ [الإسراء 36]

يعني القلب، وقال امرؤ القيس:

رَمَتْني بِسَهْمٍ أَصَابَ الْفُؤَادَ ... غَدَاةَ الرَّحِيلِ فَلَمْ أَشْهَرِ. يعني أصاب قلبي. ويحتاج في هذا التفسير إلى تقدير المضاف، كَأَنَّ المعنى: وأفندتهم ذات هواء؛ أي خالية<sup>(1)</sup>.

❖ الدراسة:

ذكر الواحدي قولان في الآية وجاءت على النحو التالي:

○ القول الأول: يريد خرجت القلوب من مواضعها فصارت في الحناجر. قال بذلك: ابن عباس في رواية عطاء<sup>(2)</sup>. ونحوه قال قتادة: انتزعت حتى صارت في حناجرهم<sup>(3)</sup>.

وجه الواحدي هذا القول بقوله: فعلى هذا، الأفندة: أريد بها مواضع القلوب. والمعنى في الآية: أن قلوبهم ارتفعت إلى حناجرهم من فزع ذلك اليوم وهوله، وبقي موضعها هواء لا شيء فيه كهواء ما بين السماء والأرض، ولهذا المعنى قالوا للجبان: مُجَوَّفٌ هواء، أي أنه لا قلب له، ومنه قول حسان<sup>(4)</sup>:

فَأَنْتَ مُجَوَّفٌ نَخْبٌ هَوَاءٌ<sup>(5)</sup> ..... وقال زهير<sup>(6)</sup> يصف ناقة:

كَأَنَّ الرَّحْلَ مِنْهَا فَوْقَ صَعْلٍ ... مِنَ الظَّلْمَانِ جُوجُوهُ هَوَاءٍ<sup>(7)</sup>، أي لا قلب في صدره فهو خال.

(1) الواحدي، التفسير البسيط، 501/12.

(2) ورد هذا القول في تفسيره الوسيط بنصه 35/3. وابن الجوزي في زاد المسير في علم التفسير 517/2.

(3) أخرجه الطبري بنصه في تفسيره 34/17.

(4) حسان بن ثابت بن المنذر الخزرجي الأنصاري، الصحابي، شاعر النبي صلى الله عليه وسلم وأحد المخضرمين الذين أدركوا الجاهلية والإسلام. عاش ستين سنة في الجاهلية، ومثلها في الإسلام.

واشتهرت مدائحه في الغسانيين، وملوك الحيرة، قبل الإسلام، وعمي قبيل وفاته، توفي في المدينة. الأعلام للزركلي، 2/ 175.

(5) حسان بن ثابت الأنصاري، ديوان حسان بن ثابت، باب: البحر وافر، 20/1.

(6) هو زهير بن أبي سلمى ربيعة بن رباح المزني، من مضر: حكيم الشعراء في الجاهلية. وفي أئمة الأدب من يفضل على شعراء العرب كافة. قال ابن الأعرابي: كان لزهير في الشعر ما لم يكن لغيره. ولد

في بلاد قُرَيْبَةَ بنوحي المدينة، كانت قصائده تسمى الحوليات. توفي عام 609م. الأعلام للزركلي، 52/3.

(7) زهير بن أبي سلمى، ديوان زهير بن أبي سلمى، باب: حرف الهمة، 11/1.

استند الواحدي هنا على لغة العرب وما يقولونه من نثر وشعر، و وافقه في توجيهه السمعاني<sup>(1)</sup> في تفسيره حيث وجه قول قتادة بقوله:

"فعلى هذا قوله: ﴿وَأَفْتَدَتْهُمْ هَوَاءٌ﴾ أي: خالية، ومنه سعي الجو هواء لخلوه، وقيل: خالية عن العقول؛ فكأنها ذهبت من الفزع والخوف"

(2). واختاره ابن كثير<sup>(3)</sup> في تفسيره<sup>(4)</sup>.

#### ● صيغة التوجيه:

فعلى هذا، تدل على الانتقال من عرض الأقوال إلى بيان المعنى المختار.

والمعنى في الآية، تفيد على توضيح المقصود من اللفظ القرآني، وبيان المعنى الذي يدل عليه السياق.

○ القول الثاني: أن قلوبهم عما ذهلوا من الفزع خلت عن العقول، وهو معنى قول ابن عباس في رواية العوفي<sup>(5)</sup>، المجاهد<sup>(6)</sup> ومُرة<sup>(7)</sup>، وازيد<sup>(8)</sup>، واختيار الأخفش<sup>(9)</sup> حيث قال: "أي جَوْفٌ لا عقول لها ولا خير فيها"<sup>(10)</sup>.

وجهه الواحدي بقوله: وعلى هذا القول، المراد بالأفئدة: القلوب، وهو الصحيح في اللغة، قال الله تعالى: ﴿إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ

كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا﴾ الإسراء [36] يعني القلب، وقال امرؤ القيس<sup>(11)</sup>.

رَمَنِي بِسَهْمٍ أَصَابَ الْفُؤَادَ ... غداةَ الرَّحِيلِ فلم أشهر<sup>(12)</sup>. يعني أصاب قلبي.

توجيه الواحدي استند فيه على القرآن الكريم، وعلى لغة العرب وشعرهم. و وافقه في توجيهه ابن الجوزي<sup>(13)</sup> حيث وجه قول أبو عبيدة

(14): أن أفئدتهم جوف لا عقول لها<sup>(15)</sup>، بقوله: "فعلى هذا يكون المعنى: أن قلوبهم خلت عن العقول، لما رأوا من الهول. والعرب تسمي كل أجوف خاو: هواء"<sup>(16)</sup>. واختار هذا القول الطبري<sup>(17)</sup> استنادًا على لغة العرب وشعرهم<sup>(18)</sup>.

(1) منصور بن محمد بن عبد الجبار، التميمي، السمعاني المروزي، شيخ الشافعية، ولد سنة (426 هـ)، ومن مؤلفاته: كتاب الاصطلاح، كتاب البرهان، الأمالي، وتوفي رحمه الله عام (489 هـ) يُنظر: شذرات الذهب لابن العماد الحنبلي (3/ 393)، هدية العارفين لإسماعيل باشا (2/ 473).

(2) السمعاني، تفسير السمعاني، 123/3.

(3) إسماعيل بن عمر بن كثير بن ضوء القيسي البصري الدمشقي الشافعي الشيخ عماد الدين، الفقيه، ومن مؤلفاته: تفسير القرآن العظيم، وكتاب البداية والنهاية والتاريخ، وتوفي سنة (774 هـ). ينظر: الدرر الكامنة لابن حجر (1/ 445)، شذرات الذهب في أخبار من ذهب (8/ 397)، البدر الطالع للشوكاني (1/ 153).

(4) ابن كثير، تفسير القرآن العظيم، 442/4.

(5) أخرجه الطبري في تفسيره حيث قال عن ابن عباس: ليس فيها شيء من الخير فهي كالخربة. 33/17.

(6) أخرجه الطبري في تفسيره حيث قال عن مجاهد: ليس من الخير شيء في أفئدتهم. 34/17.

(7) أخرجه الطبري في تفسيره حيث قال عن مرة: متخرقة لا تعي شيئًا. 33/17.

(8) أخرجه الطبري في تفسيره حيث قال عن ابن زيد: القلوب هواء كما قال الله، ليس فيها عقل ولا منفعة. 33/17.

(9) سعيد بن مسعدة المجاشعي بالولاء، البلخي ثم البصري، أبو الحسن، المعروف بالأخفش الأوسط: نحوي، عالم باللغة والأدب، وأخذ العربية عن سيبويه، ومن مؤلفاته: "معاني القرآن"، "الأوساط في النحو"، "المقاييس في النحو"، توفي سنة (215 هـ). يُنظر: إنباه الرواة للقفطي (2/ 36)، وفيات الأعيان لابن خلكان (2/ 380).

(10) لم أجد هذا القول في كتابه، لكنه ورد في تفسير الثعلبي بنحو هذا القول 325/5. انظر: تفسير البغوي بنحوه 45/3.

(11) امرؤ القيس بن حجر بن الحارث الكندي، من بني أكل المزار أشهر شعراء العرب على الإطلاق. بمانى الأصل. مولده بنجد، أو بمخلاف السكاسك باليمن. اشتهر بلقبه، وأمه أخت المهلهل الشاعر، فلقنه المهلهل الشعر، فقال له وهو غلام، توفي عام نحو 497-545 م. الأعلام للزركلي، 11/2.

(12) امرؤ القيس، ديوان امرؤ القيس، 155/1.

(13) عبد الرحمن بن علي بن محمد الجوزي القرشي البغدادي أبو الفرج، الفقيه الحنبلي الواعظ الملقب بجمال الدين الحافظ؛ كان رأساً في التذكير بلا مدافعة، يعود نسبه إلى محمد بن أبي بكر الصديق، ومن مؤلفاته: زاد المسير، وتذكرة الأريب، وتوفي رحمه الله عام (597 هـ). ينظر: وفيات الأعيان لابن خلكان (3/ 140)، طبقات المفسرين للسيوطي (ص 61)، شذرات الذهب لابن العماد الحنبلي (47/1).

(14) معمر بن المثنى، اللغوي، البصري، من أئمة العلم بالأدب واللغة، وأول من صنف غريب الحديث، ومن مؤلفاته: "مجاز القرآن"، "نقائض جرير والفرزدق"، "العققة والبردة"، توفي سنة (209 هـ). يُنظر: إنباه الرواة للقفطي (3/ 276)، بغية الوعاة للسيوطي (2/ 294).

(15) أبو عبيدة، مجاز القرآن، 344/1.

(16) ابن الجوزي، زاد المسير في علم التفسير، 15/2.

(17) محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الأملي الطبري أبو جعفر، المعروف بشيخ المفسرين، من أهل آمل طبرستان، أمام المفسرين وكان من الأئمة المجتهدين، لم يقلد أحداً، ومن مؤلفاته: كتاب التفسير جامع البيان عن تأويل آي القرآن، كتاب تاريخ الأمم والملوك، توفي رحمه الله عام (310 هـ). ينظر: وفيات الأعيان، لابن خلكان (4/ 191)، تذكرة الحفاظ، للذهبي (201/2)، طبقات المفسرين، للسيوطي، (ص 96)، طبقات المفسرين، للدوادري (2/ 110).

(18) ينظر: الطبري، جامع البيان عن تأويل آي القرآن، 34/17.

● صيغة التوجيه:

وعلى هذا القول، تدل على الإحالة إلى قول متقدم، وبناء التفسير عليه، واعتماد هذا القول أساسًا في توجيه المعنى دون تصريح بترجيح غيره عليه.

وجه الواحدى تفسير الآية بقوله: ويحتاج في هذا التفسير إلى تقدير المضاف، كأن المعنى: وأفئدتهم ذات هواء؛ أي خالية.

● صيغة التوجيه:

كأن المعنى، تشير إلى تقدير محتمل لمعنى النص وليس إلى القطع النهائي بمعناه، فهي توضح أن العبارة تحتاج إلى تقدير المضاف لفهمها. ❖ النتيجة:

1. توجيهه لقول ابن عباس في رواية عطاء، وقتادة. استند فيه على لغة العرب، وسلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله: ببيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية.
2. توجيهه لقول ابن عباس في رواية العوفي، ومجاهد، ومرة، وابن زيد والأخفش، استند على القرآن الكريم، ولغة العرب، وسلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار مراد قائله: ببيان ما تضمنته عبارات المفسر من المعاني التفسيرية.
3. توجيهه لتفسير الآية باحتياجها إلى تقدير المضاف، سلك فيه مسلك توجيه القول باعتبار ما انبنى عليه: ببيان الوجه الإعرابي الذي يرجع إليه القول.
4. الواحدى لم يرجح أحد الأقوال بشكل صريح، لكنه اختار في كتابه الوجيز قول ابن عباس في رواية العوفي ومن قال معه بهذا القول، وهو ما بينه في توجيهه للقول.<sup>(1)</sup>
5. رجح الطبري قول ابن عباس في رواية العوفي ومن قال معه بهذا القول، واختار ابن كثير قول قتادة.

الخاتمة

أولاً: النتائج.

- أوضحت الدراسة أن التوجيه عن الإمام الواحدى لم يكن مقصوداً على بيان المعنى، بل تجاوز ذلك إلى الكشف عن الأصول التي بنيت عليها أقوال السلف، وربطها بسياق الآية.
- من خلال التحليل والمقارنة تبين أن العلاقة بين التوجيه والترجيح علاقة تكامل منهجي؛ إذ لا يتحقق ترجيح معتبر إلا بعد استيعاب أوجه الأقوال وعللها.
- توجيه أقوال السلف يُعد وسيلة لحفظ التفسير من سوء الفهم والتحريف، وذلك بالكشف عن مراد القائل ومقصده العلمي.
- تبين أن التوجيه عند الإمام الواحدى يمثل مسلكاً علمياً مقصوداً، يقوم على بينا وجه القول، والكشف عن مستنده اللغوي أو النحوي أو القرائي، مع السعي إلى رفع التعارض الظاهر بين أقوال السلف.
- ظهر اعتماد الواحدى اعتماداً ظاهراً على قول ابن عباس رضي الله عنهما وتقديمه عند التفسير، ثم بناء بقية الأقوال عليه.
- كشفت الدراسة التطبيقية في سورتي الرعد وإبراهيم عن تنوع مسالك التوجيه عنده، بين التوفيق، وبيان اختلاف التنوع، ورد القول الضعيف، أو حمل الأقوال على تعدد المعاني المحتملة.
- كما بين البحث أن الإمام الواحدى أسهم إسهاماً ملحوظاً في حفظ جانب من التراث التفسيري واللغوي المفقود، من خلال نقله نصوصاً وأقوالاً عن مصادر لم يصل كثير منها إلينا مستقلاً، مما أكسب تفسيره قيمة توثيقية إضافية.

ثانياً: التوصيات.

- إنشاء دراسات علمية تُعنى بضبط، مصطلح التوجيه وتأصيله تأصيلاً دقيقاً ضمن علوم التفسير، وبيان علاقته بالترجيح والاستدراك والجمع.
- العناية بإبراز الجانب الأصولي في توجيه أقوال السلف، وربطه بقواعد التفسير و أصول الترجيح.
- دعوة الباحثين إلى تحقيق المصادر التي نقل عنها الواحدى، خاصة المصادر المفقودة التي نقل عنها.

(1) ينظر: الواحدى، التفسير الوجيز، 585.

## قائمة المراجع والمصادر

- ابن أبي الإصبع، عبد العظيم بن الواحد العدواني . تحرير التحرير في صناعة الشعر والنثر وبيان إعجاز القرآن. تحقيق حفي محمد شرف، المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية.
- ابن أبي حاتم الرازي، أبو محمد عبد الرحمن بن محمد التميمي. تفسير القرآن العظيم. تحقيق أسعد محمد الطيب، ط2، مكتبة نزار مصطفى الباز، 1419هـ.
- ابن الجزري، محمد بن محمد. غاية النهاية في طبقات القراء. ط1، مكتبة ابن تيمية، 1351هـ.
- ابن الجوزي، جمال الدين أبو الفرج عبد الرحمن بن علي بن محمد، زاد المسير في علم التفسير، تحقيق عبد الرزاق المهدي، ط1 - 1422 هـ، دار الكتاب العربي - بيروت، عدد الأجزاء: 4.
- ابن العماد، عبد الهي بن أحمد. شذرات الذهب في أخبار من ذهب. تحقيق محمود الأرناؤوط، ط1، دار ابن كثير، 1406هـ.
- ابن الملقن، سراج الدين أبو حفص عمر بن علي الشافعي. العقد المذهب في طبقات حملة المذهب، تحقيق أيمن نصر الأزهرى، ط1- 1417هـ، دار الكتب العلمية، بيروت.
- ابن تيمية، تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام الحراني الدمشقي، تفسير شيخ الإسلام ابن تيمية، تحقيق إياذ بن عبد اللطيف القيسي، دار ابن الجوزي .
- ابن حجر العسقلاني، شهاب الدين أبو الفضل أحمد بن علي بن محمد بن أحمد، الدرر الكامنة في أعيان المائة الثامنة، ط2، 1392- 1396هـ، دائرة المعارف العثمانية بحيدر آباد الدكن - الهند . عدد الأجزاء: 6.
- ابن حجر العسقلاني، شهاب الدين أبو الفضل أحمد بن علي بن محمد بن أحمد، لسان الميزان، اعتنى به عبد الفتاح أبو غدة، ط1- 1423هـ، مكتب المطبوعات الإسلامية- حلب، دار البشائر الإسلامية- بيروت .
- ابن خلكان، أحمد بن محمد . وفيات الأعيان وأنباء أبناء الزمان. تحقيق إحسان عباس، دار صادر، 1900م.
- ابن دريد، محمد بن الحسن . جمهرة اللغة. تحقيق رمزي منير، ط1، دار العلم للملايين، 1987م.
- ابن عادل، عمر بن علي الحنبلي. اللباب في علوم الكتاب. تحقيق عادل عبد الموجود وآخرين، ط1، دار الكتب العلمية، 1419هـ.
- ابن عطية، عبد الحق بن غالب. المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز. تحقيق عبد السلام عبد الشافي، ط1، دار الكتب العلمية، 1422هـ.
- ابن فارس، أحمد بن فارس بن زكرياء القزويني، معجم مقاييس اللغة، تحقيق عبد السلام محمد هارون، دار الفكر، 1399هـ- 1979م، عدد الأجزاء: 6.
- ابن قاضي شهبه، أحمد بن محمد. طبقات الشافعية. تحقيق عبد العليم خان، ط1، عالم الكتب، 1407هـ.
- ابن قتيبة، أبو محمد عبد الله بن مسلم الدينوري، تأويل مشكل القرآن، تحقيق إبراهيم شمس الدين، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، عدد الأجزاء: 1.
- ابن قتيبة، عبد الله بن مسلم . غريب القرآن. تحقيق سعيد اللحام.
- ابن كثير، أبو الفداء إسماعيل بن عمر القرشي الدمشقي، البداية والنهاية، دار الفكر، 1407 هـ، عدد الأجزاء: 15.
- ابن كثير، أبو الفداء إسماعيل بن عمر القرشي الدمشقي، تفسير القرآن العظيم، تحقيق سامي بن محمد سلامة، دار طيبة للنشر والتوزيع، ط2، 1420هـ، عدد الأجزاء: 8.
- ابن مالك الطائي الجباني، محمد بن عبد الله، شرح تسهيل الفوائد وتكميل القصائد، تحقيق محمد كامل بركات، دار الكاتب العربي للطباعة والنشر بالقاهرة، 1387هـ.
- ابن منظور، محمد بن مكرم. لسان العرب. ط3، دار صادر، 1414هـ.
- أبو الحسن مقاتل بن سليمان بن بشير الأزدي البلخي، تفسير مقاتل بن سليمان، تحقيق: عبدالله محمود شحاته، الناشر: دار إحياء التراث - بيروت، ط1، 1423هـ.
- أبو عبيد القاسم بن سلام، عبد الله الهروي البغدادي، الناسخ والمنسوخ في القرآن العزيز وما فيه من الفرائض والسنن، تحقيق محمد بن صالح المديفر، مكتبة الرشد- الرياض.
- أبو عبيدة، معمر بن المثنى . مجاز القرآن. تحقيق محمد فؤاد سزكين، مكتبة الخانجي، 1381هـ.
- آل عبد اللطيف، عائشة بنت يعقوب، توجيه أقوال السلف في التفسير: دراسة تأصيلية. ط1، دار ابن الجوزي، 2024م.
- امرؤ القيس بن حجر بن الحارث الكندي، ديوان امرؤ القيس، اعتنى به عبد الرحمن المصطاوي، ط2، 1425هـ، دار المعرفة - بيروت .

- الأنصاري، حسان بن ثابت، ديوان حسان بن ثابت، شرحه عبداً مهنا، ط2، 1414هـ، دار الكتب العلمية بيروت.
- الباباني، إسماعيل بن محمد أمين بن مير سليم، هدية العارفين أسماء المؤلفين وآثار المصنفين، دار إحياء التراث العربي بيروت - لبنان، عدد الأجزاء: 2
- البخاري، محمد بن إسماعيل أبو عبد الله الجعفي، الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه، تحقيق محمد زهير بن ناصر الناصر، دار طوق النجاة، ط: الأولى، 1422هـ، عدد الأجزاء: 9.
- البركتي، محمد عميم الإحسان. التعريفات الفقهية. ط1، دار الكتب العلمية، 1424هـ.
- البغوي، أبو محمد الحسين بن مسعود، معالم التنزيل في تفسير القرآن، تحقيق محمد عبد الله النمر- عثمان جمعة ضميرية - سليمان مسلم الحرش، دار طيبة للنشر والتوزيع، ط4، 1417 هـ، عدد الأجزاء: 8.
- الجرجاني، علي بن محمد بن علي الزين الشريف، كتاب التعريفات، تحقيق جماعة من العلماء، ط1، 1403 هـ، دار الكتب العلمية بيروت.
- جودة محمد محمد المهدي، الواحدي ومنهجه في التفسير، جمهورية مصر العربية وزارة الأوقاف، المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية.
- الجوهري، إسماعيل بن حماد، الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية. تحقيق أحمد عبد الغفور، ط4، دار العلم للملايين، 1407هـ.
- حاجي خليفة، مصطفى بن عبد الله القسطنطيني العثماني، سلم الوصول إلى طبقات الفحول، تحقيق محمود عباد القادر الأرناؤوط، مكتبة إرسिका- استانبول.
- الحربي، حسين بن علي. قواعد الترجيح عند المفسرين. ط2، دار القاسم، 1429هـ.
- الحربي، حسين بن علي، أقوال المفسرين توجمها ومسالك التوفيق بينها، ط1، دار كنوز إشبيليا، 1433هـ.
- الحزيم، زينب سلمان بن جمعة، صيغ توجيه الأقوال التفسيرية عند الطاهر بن عاشور في تفسير التحرير والتنوير، المجلة العربية للدراسات الإسلامية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب.
- الحموي، ياقوت بن عبد الله الرومي، شهاب الدين أبو عبد الله، معجم الأدباء=إرشاد الأريب إلى معرفة الأديب، تحقيق إحسان عباس، دار الغرب الإسلامي-بيروت، ط1، 1414هـ.
- الحموي، ياقوت، معجم البلدان، دار صادر-بيروت، ط2، 1995م.
- الداوودي، محمد بن علي، طبقات المفسرين. دار الكتب العلمية.
- الدمشقي، شمس الدين محمد بن أحمد بن عبد الهادي، العقود الدرية من مناقب شيخ الإسلام أحمد بن تيمية، تحقيق محمد حامد الفقي، دار الكاتب العربي.
- الدهلوي، أحمد بن عبد الرحيم، الفوز الكبير في أصول التفسير. ط2، دار الصحوة، 1407هـ.
- الذهبي، شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أحمد، تذكرة الحفاظ، دار الكتب العلمية بيروت، ط1، 1419هـ، عدد الأجزاء: 4.
- الذهبي، شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أحمد، تاريخ الإسلام ووفيات المشاهير والأعلام، تحقيق د. بشار عواد معروف، دار الغرب الإسلامي، ط1، 2003 م، عدد الأجزاء: 15.
- الذهبي، شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أحمد، معرفة القراء الكبار على الطبقات والأعصار، ط1، 1417هـ، دار الكتب العلمية.
- الذهبي، محمد بن أحمد، سير أعلام النبلاء. تحقيق شعيب الأرناؤوط، ط3، مؤسسة الرسالة، 1405هـ.
- الراغب الأصفهاني، أبو القاسم الحسين بن محمد، المفردات في غريب القرآن، تحقيق صفوان عدنان الداودي، دار القلم، الدار الشامية - دمشق بيروت، ط1، 1412 هـ، عدد الأجزاء: 1.
- الزبيدي، محمد بن الحسن بن عبد الله، طبقات النحويين واللغويين، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم، ط2، دار المعارف.
- الزجاج، إبراهيم بن السري، معاني القرآن وإعرابه. ط1، عالم الكتب، 1408هـ.
- الزركشي، بدر الدين محمد بن عبد الله، البرهان في علوم القرآن، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم، ط1، 1376هـ، دار إحياء الكتب العربية البابي الحلبي وشركائه، ثم صورته دار المعرفة بيروت - بنفس ترقيم الصفحة.
- الزركلي، خير الدين بن محمود بن محمد بن علي، الأعلام، دار العلم للملايين، ط15- 2002 م، عدد الأجزاء: 8.
- الزهراني، نايف بن سعيد بن جمعان، استدراقات السلف في التفسير في القرون الثلاثة الأولى، دراسة نقدية مقارنة، دار الدليقان - الرياض، دار أجيال التوحيد - جدة، ١٤٤١هـ.
- زهير بن أبي سلمى، ديوان زهير بن أبي سلمى، شرحه علي حسن فاعور، ط1، 1408هـ، دار الكتب العلمية.
- الساعي، علي بن أنجب بن عثمان بن عبد الله أبو طالب، الدر الثمين في أسماء المصنفين، تحقيق أحمد شوقي بنين- محمد سعيد حنشي، ط1، 1430هـ، دار الغرب الإسلامي - تونس.



- السبكي، عبد الوهاب بن تقي الدين. طبقات الشافعية الكبرى، ط2، هجر، 1413هـ.
- سراج الدين أبو حفص، عمر بن علي بن موسى بن خليل البغدادي الأزجي البراز، الأعلام العلية في مناقب ابن تيمية، تحقيق زهير الشاويش، ط3، المكتب الإسلامي بيروت.
- السكاكي، يوسف بن أبي بكر بن محمد بن علي، مفتاح العلوم، علق عليه نعيم زرزور، ط2، 1407هـ، دار الكتب العلمية.
- سليمان، محمد صالح محمد، الصناعة النقدية في تفسير ابن عطية، ط1، 1437هـ، مركز تفسير للدراسات القرآنية.
- السمعاني، أبو المظفر منصور بن محمد بن عبد الجبار، تفسير القرآن، تحقيق ياسر بن إبراهيم وغنيم بن عباس بن غنيم، دار الوطن، الرياض - السعودية، ط1، 1418هـ، عدد الأجزاء: 6.
- السمين الحلبي، أبو العباس شهاب الدين أحمد بن يوسف، الدر المصون في علوم الكتاب المكنون، تحقيق أحمد محمد الخراط، دار القلم، دمشق، عدد الأجزاء: 11.
- السيوطي، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين، الإتيان في علوم القرآن، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم، ط4، 1394هـ، عدد الأجزاء: 4.
- السيوطي، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين، بغية الوعاة في طبقات اللغويين والنحاة، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم، المكتبة العصرية-لبنان/صيدا.
- السيوطي، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين، طبقات المفسرين العشرين، تحقيق علي محمد عمر، مكتبة وهبة-القاهرة، ط1، 1396هـ.
- الشعراء الهذليون، ديوان الهذليين، ترتيب وتعليق محمد محمود الشنقيطي، الدار القومية للطباعة والنشر- القاهرة، 1385هـ، عدد الأجزاء: 3.
- الشوكاني، محمد بن علي بن عبد الله، البدر الطالع بمحاسن من بعد القرن السابع، دار المعرفة-بيروت، عدد الأجزاء: 2.
- الصفدي، صلاح الدين خليل بن أيبك بن عبد الله، الوافي بالوفيات، تحقيق أحمد الأرناؤوط وتركلي مصطفى، دار إحياء التراث - بيروت، 1420هـ، عدد الأجزاء: 29.
- صناعة التفكير في علم التفسير، مجموعة من المؤلفين، مركز تكوين للدراسات والأبحاث، ط1، 1440هـ.
- الطبري، محمد بن جرير، جامع البيان في تأويل القرآن. تحقيق أحمد شاكر، ط1، مؤسسة الرسالة، 1420هـ.
- الطيار، مساعد بن سليمان بن ناصر، فصول في أصول التفسير، ط2، 1423هـ، دار ابن الجوزي.
- عبادة، محمد إبراهيم، معجم مصطلحات النحو والصرف والعروض والقافية، مكتبة الآداب-القاهرة، ط1، 1422هـ.
- العبد اللطيف، صالح بن سعود، توجيه الإمام الطبري لما أشكل من أقوال السلف في التفسير جمعاً ودراسة.
- الفارسي، عبد الغفار، المنتخب من كتاب السياق لتاريخ نيسابور، انتخبه تقي الدين أبو إسحاق إبراهيم بن محمد الصيرفي، دار الفكر-بيروت، 1414هـ.
- الفراء، أبو زكريا يحيى بن زياد بن عبد الله بن منظور الديلمي، معاني القرآن، ت: أحمد يوسف النجاتي، محمد علي النجار، عبد الفتاح إسماعيل الشلبي، دار المصرية للتأليف والترجمة - مصر، ط1، عدد الأجزاء: 3.
- القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر، الجامع لأحكام القرآن، تحقيق أحمد البردوني وإبراهيم أطفيش، دار الكتب المصرية - القاهرة، ط2، 1384هـ، عدد الأجزاء: 20.
- القرطبي، أبو محمد مكي بن أبي طالب حموش بن محمد مختار القيسي، الهداية إلى بلوغ النهاية في علم معاني القرآن وتفسيره، وأحكامه، وجمل من فنون علومه، تحقيق مجموعة رسائل علمية - جامعة الشارقة.
- القفطي، علي بن يوسف، جمال الدين أبو الحسن، إنباه الرواة على أنباه النحاة، تحقيق: محمد أبو الفضل إبراهيم، دار الفكر العربي- القاهرة، ومؤسسة الكتب الثقافية-بيروت، ط1، 1406هـ.
- كحالة، عمر رضا، معجم المؤلفين، مكتبة المثنى - بيروت، دار إحياء التراث العربي بيروت، عدد الأجزاء: 15.
- الماوردي، أبو الحسن علي بن محمد بن محمد بن حبيب البصري، النكت والعيون، تحقيق السيد ابن عبد المقصود بن عبد الرحيم، دار الكتب العلمية - بيروت.
- المبرد، أبو العباس محمد بن يزيد، الكامل في اللغة والأدب، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم، دار الفكر العربي - القاهرة، ط3، 1417هـ، عدد الأجزاء: 4.
- المطيري، عبد العزيز بن داخل، مهارات التفسير.
- المناوي، زين الدين محمد، التوقيف على مهمات التعاريف، ط1، 1410هـ.

- النحاس، أبو جعفر أحمد بن محمد، معاني القرآن، ت: محمد علي الصابوني، جامعة أم القرى - مكة المكرمة، ط1، 1409، عدد الأجزاء: 6. ذ
- نويهض، عادل، معجم المفسرين من صدر الإسلام حتى العصر الحاضر، مؤسسة نويهض الثقافية للتأليف والترجمة والنشر، بيروت - لبنان، ط3، 1409 هـ، عدد الأجزاء: 2.
- النيسابوري، مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري، المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي - بيروت، عدد الأجزاء: 5.
- الهجراني، أبو محمد الطيب بن عبد الله باخرمة، قلادة النحر في وفيات أعيان الدهر، 3 اعتنى به بو جمعة مكري، خالد زواري، ط1- 1428 هـ، دار المنهاج جدة، عدد الأجزاء: 6.
- الواحدي، علي بن أحمد (ت468هـ). الوجيز في تفسير الكتاب العزيز. ط1، دار القلم، 1415 هـ.
- الواحدي، علي بن أحمد، التفسير البسيط. ط1، جامعة الإمام محمد بن سعود، 1430 هـ
- الواحدي، علي بن أحمد، الوسيط في تفسير القرآن المجيد. ط1، دار الكتب العلمية، 1415 هـ.
- يحيى بن سلام، تفسير يحيى بن سلام. تحقيق هند شلبي، ط1، دار الكتب العلمية، 1425 هـ.

عنوان البحث

**الإعلام الرياضي المرئي والمسموع ودوره في دعم وتشجيع ونشر ممارسة المرأة للرياضة:  
دراسة تحليلية – ولاية الخرطوم**

صفاء محمد عبدالرحمن رابح\*<sup>1</sup>، مصطفى كرم الله مصطفى<sup>1</sup>، عبد العظيم جادالله يعقوب حمد<sup>2</sup>، نيازي حمزة الطيب<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

<sup>2</sup> جامعة الدلتا، كلية التربية البدنية، السودان.

\*بريد الكتروني الباحث المراسل: safeomohmed@gmail.com

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/24>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/24>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/27م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/20م

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في دعم وتشجيع ونشر ممارسة المرأة للرياضة بولاية الخرطوم، والكشف عن مدى فاعليته في التأثير على اتجاهات النساء نحو المشاركة الرياضية. اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة قصدية بلغت (62) مبحوثة، وتم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية. أظهرت النتائج أن اهتمام وسائل الإعلام الرياضية المرئية والمسموعة بقضايا رياضة المرأة ما يزال دون المستوى المأمول، مع محدودية التغطية وعدم انتظامها، رغم وجود تأثير إيجابي للمحتوى الإعلامي على تشكيل اتجاهات النساء وتعزيز وعيهن الرياضي. كما كشفت الدراسة عن مجموعة من المعوقات التي تحد من فاعلية الإعلام في دعم رياضة المرأة، أبرزها ضعف التخطيط الإعلامي، نقص الكوادر المتخصصة، محدودية المساحات المخصصة، إلى جانب تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التغطية المنتظمة لرياضة المرأة، وتطوير محتوى إعلامي متخصص يساهم في تغيير الصور النمطية ودعم المشاركة النسوية في الأنشطة الرياضية.

**الكلمات المفتاحية:** الإعلام الرياضي المرئي والمسموع، رياضة المرأة، الاتجاهات المجتمعية، التغطية الإعلامية، المعوقات الثقافية والاجتماعية.

## RESEARCH TITLE

**Visual and Audio Sports Media and Its Role in Supporting, Encouraging, and Promoting Women's Participation in Sports: An Analytical Study – Khartoum State****Abstract**

This study aimed to analyze the role of visual and audio sports media in supporting, encouraging, and promoting women's participation in sports in Khartoum State, and to examine its effectiveness in influencing women's attitudes toward sports engagement. The researchers adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the primary data collection tool. A purposive sample of (62) female respondents was selected. Data were analyzed using means, standard deviations, and percentages.

The findings revealed that the attention given by visual and audio sports media to women's sports issues remains below the expected level, with limited and irregular coverage. Despite this, sports media content demonstrated a positive impact on shaping women's attitudes and enhancing their sports awareness. The study also identified several obstacles limiting the effectiveness of sports media in supporting women's sports, including weak media planning, a lack of specialized personnel, limited allocated airtime, and the influence of cultural and social factors. The study recommended strengthening regular media coverage of women's sports and developing specialized content that contributes to changing stereotypes and enhancing women's participation in sports activities.

**Key Words:** Visual and audio sports media, Women's sports, Social attitudes, Media coverage, Cultural and social barriers.

**مقدمة:**

شهد العالم المعاصر تحولات كبرى في مجالات الإعلام والاتصال إذ لم يعد الإعلام مجرد وسيلة لتتقل الأخبار أو عرض الوقائع بل أصبح قوة فاعلة ومؤثرة في تشكيل الوعي الجمعي وتوجيه السلوك الاجتماعي وصناعة الرأي العام وفي السياق السوداني يسهم الإعلام الرياضي المرئي (التلفزيوني) والمسموع (الإذاعة) في توسيع دائرة الاهتمام بالرياضة المرأة من خلال التغطيات والبرامج المتخصصة إلا أن هذا الدور مازال يواجه تحديات تتعلق بضعف التمثيل الإعلامي وقلة المساحات المخصصة للمرأة مقارنة بالرجل.

ومن هنا تتكامل أدوار الإذاعة والتلفزيون بوصفهما وسيلتين جماهيريتين أساسيتين في دعم ونشر ممارسة المرأة للرياضة عبر التوعية والتشجيع وبناء ثقافة رياضية إيجابية تعزز مشاركة النساء في مختلف الأنشطة الرياضية

وتأتي هذه الدراسة لتتناول هذه الإشكالية من زاوية تحليلية تبحث في مدى فاعلية الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في دعم ونشر ممارسة المرأة للرياضة في السودان مع التركيز على الولاية الخرطوم بوصفها منطقة حضرية تتوافر فيها المنصات الإعلامية المختلفة وتمثل بيئة نموذجية لقياس التفاعل بين الإعلام الرياضي المرئي والمسموع والجمهور النسائي في المجال الرياضي.

وتهدف الدراسة إلى الوقوف على طبيعة التناول المرئي والمسموع للرياضة المرأة وتحليل المحتوى الموجه للجمهور وقياس تأثيره على اتجاهات المرأة نحو المشاركة الرياضية إلى جانب رصد المعوقات الاجتماعية والثقافية والإعلامية التي تقف في طريق تطوير رياضة المرأة واقتراح حلول عملية يمكن أن تفعل من دور الإعلام في هذا المجال.

**مشكلة الدراسة:**

وبرغم من تطور وسائل الإعلام المرئية والمسموعة في السودان ووجود عدد من الوسائل المتخصصة والبرامج الرياضية فقد لاحظت الدراسة تمثيل المرأة في هذا الجانب لايزال محدود كما أن تغطية قضايا رياضة المرأة تبدو ضعيفة وقد يغلب عليه الطابع التقليدي أو النمطي مما يضاعف ثقافة المجتمع فيما يتعلق بحق المرأة في ممارسة الرياضة وانعدام حملات توعية بأهمية ذلك إلا في موضع التساؤل – مما يضع الإعلام الرياضي المرئي والمسموع حول مدى فعاليته في لعب دوره المفروض.

كما أن الإعلام الرياضي المرئي والمسموع باعتباره من الوسائل الإعلامية ذات جماهيرية واسعة في السودان مازالت تملك مقومات الوصول العميق الي الشرائح المجتمع المختلفة لا سيما في الأوساط الشعبية التي تشكل فيها العادات والتقاليد احد العوائق امام ممارسة المرأة للرياضة ومن هنا تتجلي الحاجة الي دراسة تحليلية تبحث في طبيعة الدور الذي يؤديه الإعلام الرياضي المرئي والمسموع وبرامجه الرياضية في دعم ونشر ممارسة المرأة للرياضة ومدى تأثير هذا الدور على السلوك المجتمعي تجاه مشاركة المرأة في الأنشطة الرياضية.

**أهمية الدراسة**

- قد تلقي هذه الدراسة الضوء على العوائق الثقافية والاجتماعية التي تحول دون ممارسة المرأة للرياضة.
- قد تساعد على نشر ثقافة ممارسة المرأة للرياضة كمكون اساسي من مكونات الصحة الجسدية والنفسية والتمكين المجتمعي.
- قد تمكن القائمين علي البرامج المرئية والمسموعة من فهم دورهم في التوعية والتأثير وتحسين محتوى برامجهم بما

يخدم رياضة المرأة.

- قد توفر هذه الدراسة مؤشرات ومقترحات عملية لصناع القرار في المجالين الإعلامي والرياضي لتطوير سياسات تدعم مشاركة المرأة في الأنشطة الرياضية عبر الإعلام.

#### أهداف الدراسة

- التعرف على اهتمام وسائل الإعلام المرئية والمسموعة في قضايا رياضة المرأة.
- التعرف على تأثير الوسائل الإعلامية المرئية والمسموعة الرياضية على المرأة.
- التعرف على المعوقات التي تحد من فعالية رياضة المرأة.

#### تساؤلات الدراسة:

- هل هناك اهتمام من وسائل الإعلام المرئية والمسموعة السودانية بقضايا رياضة المرأة في برامجها الرياضية؟
- هل هناك تأثير للرسائل الإعلامية المرئية والمسموعة على اتجاهات المرأة وممارسة الرياضة؟
- ماهي المعوقات التي تحد من فعالية الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في دعم رياضة المرأة؟

#### مصطلحات الدراسة:

الإعلام الرياضي المرئي والمسموع: ويقصد به (البرامج والمضامين التي تقدمها الإذاعات والتلفزيونات المحلية أو الوطنية والتي تهدف تغطية الأحداث والأنشطة الرياضية وتوعية الجمهور بأهمية الرياضة وتحفيزهم على المتابعة والممارسة سواء من خلال النشرات أو اللقاءات أو التحليلات أو الرسائل التوعوية).

رياضة المرأة (هي الأنشطة البدنية والرياضية التي تمارسها النساء ضمن الأطر التنافسية أو الترفيهية أو الصحية سواء بشكل فردي أو جماعي وهي تشمل جميع مجالات الرياضة البدنية والفكرية التي تتخطى فيه المرأة).

#### الإطار النظري والدراسات السابقة:

##### الإعلام الرياضي:

(عملية نشر الاخبار والمعلومات والحقائق الرياضية وشرح القواعد والقوانين الخاصة بالألعاب والأنشطة الرياضية للجمهور بقصد نشر الثقافة الرياضية بين افراد المجتمع وتنمية الوعي الرياضي).

##### اهداف الإعلام الرياضي:

- نشر الثقافة الرياضية من خلال تعريف الجمهور بالقواعد والقوانين الخاصة بالألعاب والأنشطة الرياضية المختلفة والتعديلات التي تطرأ عليه.
- تثبيت القيم والمبادئ والاتجاهات الرياضية والمحافظة عليها حيث ان لكل مجتمع نسق قيمي يشكل ويحدد الانماط السلوك الرياضي المتفق مع تلك القيم والمبادئ.
- نشر الأخبار والمعلومات والحقائق المتعلقة بالقضايا والمشكلات الرياضية المعاصرة ومحاولة تفسيرها والتعليق عليها لكي تكون امام الرى العام.
- الترويج عن الجمهور وتسليتهم بالأشكال والطرق التي تخفف عنهم صعوبات الحياة اليومية.

## أهمية الإعلام الرياضي:

يعد الإعلام الرياضي وسيلة تربوية واجتماعية تنقل أنشطة المؤسسات الرياضية إلى المجتمع وتسهم في نشر القيم والسلوكيات الرياضية السليمة بين افراده وقد تعاظم دوره منذ القرن العشرين مع انتشار الصحف والإذاعات والقنوات المتخصصة حيث أصبح أداة لرفع الوعي الثقافي لرياضي وإبراز تقدم الدول حضارياً.

ومع تطور التكنولوجيا وتسارع تدفق المعلومات برزت أهميته في تنظيم هذا الكم المعرفي وتوجيه الرأي العام الرياضي والتأثير في اتجاهات الجمهور.

## خصائص الإعلام الرياضي:

- الإعلام الرياضي يختار الجمهور الذي يخاطبه ويرغب في الوصول اليه.
- الإعلام الرياضي يتميز بانه جماهيري له القدرة على تغطية مساحات واسعة ومخاطبة قطاعات كبيرة من الجماهير.
- الإعلام الرياضي بوسائله المختلفة مؤسسة اجتماعية يستجيب الى بيئة العمل بسبب التفاعل القائم بينه وبين المجتمع.

## دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع (الإذاعة والتلفزيون) في التأثير على الجمهور الرياضي

### أولاً: الإذاعة – التأثير بالصوت والمباشرة

تُعدّ الإذاعة من أقدم وأقوى وسائل الإعلام تأثيراً في الجمهور الرياضي، نظراً لقدرتها على النقل اللحظي للأحداث وإيصال المعلومات بسرعة وبتكلفة منخفضة، مما جعلها وسيلة فعالة للوصول إلى مختلف المناطق، بما فيها المناطق البعيدة والنائية. وتمتاز الإذاعة بقدرتها على مخاطبة المستمع مباشرة عبر التعليق الرياضي الحي، الذي ينقل تفاصيل المباريات والأحداث بأسلوب وصفي مشوّق يثير خيال المتلقي ويعزز تفاعله مع الحدث، حتى في غياب المشاهدة البصرية. ومن خلال هذا الأسلوب، تُسهم الإذاعة في بناء ارتباط عاطفي ومعرفي بين الجمهور والحدث الرياضي، وترسيخ الثقافة الرياضية في الوعي الجمعي.

### ثانياً: التلفزيون – التأثير بالصوت والصورة

يمثل التلفزيون نقلة نوعية في مجال الإعلام والاتصال، ليس فقط من حيث الإمكانيات التقنية، بل أيضاً من حيث طبيعة المضامين الإعلامية التي يقدمها. فمنذ ظهوره، أحدث تحولاً جذرياً في أساليب التواصل الجماهيري، وازدادت فاعليته مع التطور العلمي والتقني المتسارع، مما عزز تأثيره في الأفراد والمجتمعات. ويُعدّ التلفزيون من أقوى الوسائل الإعلامية وأكثرها تأثيراً، لاعتماده على التكامل بين الكلمة والصوت والصورة والحركة، الأمر الذي يتيح عرض الأحداث الرياضية بصورة حية ومشوقة، وتقديم الثقافة والمعرفة الرياضية في قالب جذاب ومبسط (صفوري، 2013، ص 29).

وفي السياق السوداني، أسهم تلفزيون السودان وعدد من القنوات الفضائية، مثل قناة سودانية 24 وقناة البلد، في تغطية البطولات المحلية والدولية، بما في ذلك الدوري النسوي لكرة القدم، مما ساعد على رفع مستوى الوعي المجتمعي بأهمية رياضة المرأة، والمساهمة في كسر الصور النمطية التي تحصر المرأة في أدوار تقليدية (وزارة الشباب والرياضة السودانية، 2021، ص 50).



## التأثير النفسي والاجتماعي للإذاعة والتلفزيون

تؤدي الإذاعة والتلفزيون دورًا نفسيًا واجتماعيًا فاعلاً في تشكيل وعي المجتمع وتوجيه سلوك أفراده، إذ يساهمان في تطوير المجتمع من خلال نقل المعرفة والمعلومات وتيسير تداولها واستخدامها بصورة واسعة، كما يُعدّان من أهم الوسائل لنشر الأفكار والمعارف إلى جمهور عريض ومتنوع (صفوري، 2013، ص 19).

ومن أبرز مظاهر هذا التأثير تحفيز السلوك الرياضي؛ إذ تسهم البرامج التحليلية، والتقارير الميدانية، والمقابلات مع اللاعبين واللاعبات، في تشجيع الجمهور على ممارسة الرياضة، من خلال تقديم نماذج سلوكية إيجابية يُحتذى بها، وتشكيل اتجاهات داعمة للنشاط البدني، حيث يميل المشاهد إلى تقليد الشخصيات الرياضية أو الاعتزاز بها بوصفها قدوة.

كما تعمل الإذاعة والتلفزيون على كسر الحواجز الاجتماعية والثقافية، نظرًا لقدرتهما على مخاطبة مختلف الفئات العمرية، والخلفيات التعليمية والاجتماعية والعرقية، مما يساهم في نشر ثقافة جماهيرية مشتركة تعزز الشعور بالانتماء والاهتمام الموحد بالقضايا الرياضية.

إضافة إلى ذلك، يساهم الإعلام المرئي والمسموع في ترسيخ القيم والمعايير والتقاليد السائدة في المجتمع، أو في إعادة تشكيلها تدريجيًا، تبعًا لتوجهات ورسائل الجهة المرسل وأيديولوجيتها، الأمر الذي يجعله أداة مؤثرة في إعادة صياغة الوعي الاجتماعي والثقافي (صفوري، 2013، ص 29).

## المفهوم العام لرياضة المرأة

### التعريف اللغوي:

تُشتق كلمة "الرياضة" في اللغة العربية من الفعل "راض"، أي درّب ومرتّن، فيقال: "راض الجسد" أي درّبه على الحركة والنشاط. ويرتبط المفهوم اللغوي بالتدريب والتهيئة البدنية واكتساب المهارة من خلال التمرين المستمر.

### التعريف الإجرائي:

تُعرف رياضة المرأة إجرائيًا بأنها جميع الأنشطة البدنية والذهنية التي تمارسها المرأة، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، بهدف تحقيق اللياقة البدنية، وتعزيز الصحة النفسية، والمشاركة في المنافسات المحلية أو الدولية، مع مراعاة خصوصية المرأة واحتياجاتها الصحية والاجتماعية والثقافية.

## الفرق بين رياضة المرأة والرياضة العامة:

- الرياضة العامة: هي نشاط بدني يمارسه الفرد بهدف الترويح أو المنافسة أو تنمية القدرات البدنية، ويتطلب قدرًا من التدريب المسبق والالتزام بالقوانين المنظمة لكل لعبة أو نشاط.
- رياضة المرأة: هي مجموعة الألعاب والأنشطة الرياضية التي تمارسها النساء، سواء على مستوى الهواية أو الاحتراف، وبصورة فردية أو جماعية، داخل قاعات مغلقة أو في فضاءات مفتوحة. وتتميز بمراعاة الخصائص الفسيولوجية والاجتماعية للمرأة، كما أن بعض الرياضات النسوية تحظى بمتابعة جماهيرية واسعة قد تفوق نظيرتها الرجالية، مثل رياضات الجمباز والتزلج على الجليد. (Merdrignac, 2005, p. 32)

## دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في دعم رياضة المرأة

يُضطلع الإعلام الرياضي المرئي والمسموع بدور محوري في تشكيل اتجاهات المجتمع نحو مشاركة المرأة في الأنشطة الرياضية، لما يمتلكه من قدرة واسعة على التأثير في الرأي العام، وإعادة صياغة الصور الذهنية، وتعزيز القبول

الاجتماعي لممارسة المرأة للرياضة. ومن خلال ما يقدمه من مضامين ورسائل، يمكنه أن يساهم بفاعلية في تمكين المرأة رياضياً ودعم حضورها في المجال العام، وذلك عبر الآليات الآتية:

- **التوعية وبناء الثقافة الرياضية:** من خلال نشر المفاهيم الصحيحة حول أهمية ممارسة المرأة للرياضة صحياً ونفسياً واجتماعياً، وترسيخ ثقافة تقبل مشاركة النساء في مختلف الألعاب والبطولات.
  - **التفاعل المباشر مع الجمهور:** عبر البرامج الحوارية والمداخلات المباشرة واستطلاعات الرأي، بما يعزز الحوار المجتمعي حول قضايا رياضة المرأة ويمنحها مساحة أوسع للنقاش.
  - **تغطية الفعاليات الميدانية:** من خلال نقل البطولات والمسابقات والأنشطة الرياضية النسوية، مما يساهم في إبراز الجهود والإنجازات وتعزيز حضور المرأة في المشهد الرياضي.
  - **إبراز بطولات المرأة ونماذجها الناجحة:** عبر تسليط الضوء على اللاعبات المتميزات وتقديمهن كنماذج ملهمة، مما يعزز روح الطموح لدى الفتيات ويشجعهن على خوض التجربة الرياضية.
  - **الترويج للفعاليات والمبادرات الرياضية:** بالمساهمة في الإعلان عن الأنشطة والمشروعات الداعمة لرياضة المرأة، وتحفيز المشاركة المجتمعية فيها.
  - **عرض القصص الملهمة:** من خلال تقديم تجارب نجاح واقعية تعكس قدرة المرأة على التحدي والإنجاز، بما يساهم في تغيير الصور النمطية السائدة.
  - **التأثير في السياسات والتوجهات العامة:** عبر تسليط الضوء على قضايا رياضة المرأة وطرحها للنقاش العام، بما قد يدفع صانعي القرار إلى تبني سياسات وبرامج داعمة لمشاركتها الرياضية.
- وبذلك يشكل الإعلام الرياضي المرئي والمسموع أداة استراتيجية فاعلة في دعم رياضة المرأة وتعزيز مكانتها في المجتمع.

#### المعوقات التي تواجه رياضة المرأة

على الرغم من الإنجازات التي حققتها المرأة السودانية في المجال الرياضي، فإن الممارسة الفعلية لا تزال تواجه تحديات معقدة ومتشابكة، تمتد إلى أبعاد اجتماعية وثقافية وإعلامية واقتصادية وتنظيمية، تؤثر سلباً في مستوى مشاركتها وتطورها. ويمكن عرض أبرز هذه المعوقات على النحو الآتي:

#### أولاً: المعوقات الاجتماعية

- القيود المجتمعية على حرية الحركة:
- لا تزال بعض الأعراف والتقاليد الاجتماعية تحدّ من مشاركة المرأة في الأنشطة الرياضية، إذ يرتبط دورها في كثير من الأحيان بتصورات أسرية تقليدية تمنح أولياء الأمور - ومن بعدهم الأزواج - سلطة القبول أو الرفض لممارسة الفتاة للنشاط الرياضي. ومن ثمّ فإن تبني الأسرة تصوراً إيجابياً تجاه رياضة المرأة يُعدّ عاملاً حاسماً في تمكين الفتيات، خاصة في مرحلة المراهقة (بن عبادة، 2016، ص 57).
- التمييز القائم على النوع الاجتماعي داخل الأسرة:

تساهم بعض التصورات المجتمعية السائدة في تثبيط مشاركة الفتيات في الأنشطة الرياضية، إلى جانب ضعف اهتمام بعض الأسر بالتربية البدنية، وانتشار مفاهيم غير دقيقة حول طبيعة الرياضة وأهميتها (هنادي، 2011).

### • الربط بين الملبس والسلوك:

تواجه الرياضيات أحياناً انتقادات تتعلق بالزي الرياضي، حيث يُنظر إليه من قبل بعض الفئات على أنه غير ملائم للقيم الاجتماعية، مما أدى في بعض الحالات إلى انسحاب لاعبات من المجال الرياضي. كما أصبح موضوع اللباس عائقاً أمام مشاركة بعض الرياضيات في المنافسات الدولية التي تشترط توحيد الزي، وهو ما يُنظر إليه أحياناً على أنه لا يتوافق مع الأعراف المحلية (بن عبادة، 2016، ص 47).

### ثانياً: المعوقات الثقافية

#### • التقاليد المتوارثة والصور النمطية:

تشير دراسات علم الاجتماع الرياضي إلى أن التاريخ الرياضي تشكّل في سياق يغلب عليه الطابع الذكوري، مما رسّخ تصورًا ثقافيًا يعتبر الرياضة مجالاً مخصصًا للرجال. وقد ساهمت عمليات التنشئة الاجتماعية في إعادة إنتاج هذه الصور النمطية التي تعزز التمييز وعدم المساواة بين الجنسين. (Louveau, 2012, p. 13)

#### • نقص الرموز الرياضية النسائية:

تعاني الساحة الرياضية السودانية من قلة النماذج النسائية البارزة ذات الحضور الإعلامي الواسع، مما يقلل من وجود قدوات ملهمة للفتيات ويضعف حماسهن للانخراط في المجال الرياضي.

#### • المفاهيم الدينية المغلوطة:

تُعد بعض التفسيرات غير الدقيقة للنصوص الدينية من المعوقات التي تحد من ممارسة المرأة للرياضة، خاصة عندما يُنظر إليها باعتبارها خروجاً عن طبيعتها أو تهديداً للقيم الأسرية. وتؤكد المرزوق (2021، ص 45) أن هذه المفاهيم تقوم غالباً على تأويلات خاطئة تعيق جهود تمكين المرأة اجتماعياً واقتصادياً عبر النشاط الرياضي.

#### • غياب المرأة عن مواقع صنع القرار الرياضي:

على الرغم من اتساع مشاركة المرأة في مجالات متعددة، فإن حضورها في مواقع القيادة واتخاذ القرار داخل المؤسسات الرياضية لا يزال محدوداً، مما يؤثر في تبني سياسات داعمة لرياضة المرأة (هنادي، 2011).

### ثالثاً: المعوقات الإعلامية

#### • ضعف التغطية الإعلامية:

تعاني الأنشطة الرياضية النسوية من محدودية التغطية في وسائل الإعلام الرسمية والخاصة، وغالباً ما تقتصر على مناسبات محددة دون متابعة مستمرة أو إبراز لأداء اللاعبات، وهو ما أكدته دراسات سابقة.

#### • قلة الإعلاميات المتخصصات:

يُعدّ نقص الكوادر النسائية المتخصصة في الإعلام الرياضي أحد العوامل التي تحد من تمثيل قضايا رياضة المرأة بصورة متوازنة داخل المنصات الإعلامية.

#### • التركيز على الرياضات الرجالية:

يتركز اهتمام الإعلام غالباً على بطولات الرجال، مما يقلل من فرص التفاعل الجماهيري مع الرياضة النسائية (هنادي، 2011).

- نقص الحملات التوعوية:

ضعف الحملات الإعلامية الموجهة للتوعية بأهمية رياضة المرأة يسهم في انخفاض مستوى الوعي المجتمعي بدورها وأثرها (هنادي، 2011، ص 24).

#### رابعاً: المعوقات الاقتصادية

- ضعف التمويل:

تعتمد العديد من الفرق النسائية على دعم ذاتي من اللاعبات أو جهود تطوعية، في ظل غياب الرعاية التجارية الكافية (الاتحاد السوداني لكرة القدم، 2020، ص 14).

- غياب البنية التحتية:

يشكل نقص المنشآت والمرافق الرياضية المخصصة للنساء عائقاً كبيراً أمام انتظام التدريب والمشاركة (هنادي، 2011، ص 19-20).

#### خامساً: المعوقات التنظيمية والإدارية

- غياب التخطيط الاستراتيجي:

تقتصر رياضة المرأة إلى خطط طويلة المدى واضحة على المستوى الوطني، مما يؤثر في استدامة التطوير وتحقيق الإنجازات.

- ضعف التنسيق المؤسسي:

أشار باحثون إلى محدودية دور الأندية والاتحادات الرياضية في استقطاب النساء وتشجيع مشاركتهن (عليم، 2007، ص 45).

- قلة الكوادر الفنية النسائية:

هناك نقص في المدربات والحكمات والإداريات المؤهلات، إضافة إلى غياب برامج تأهيل متخصصة، مما يبطئ من تطور الفرق النسائية ومستوى أدائها، وقد أكدت دراسة فايت (2004) أهمية تأهيل الكوادر النسائية في هذا المجال.

وبذلك يتضح أن معوقات رياضة المرأة ليست أحادية البعد، بل تتداخل فيها عوامل اجتماعية وثقافية وإعلامية واقتصادية وتنظيمية، الأمر الذي يتطلب معالجة شمولية ومتكاملة لتعزيز مشاركة المرأة في المجال الرياضي.

#### ثانياً: الدراسات السابقة المشابهة والمرتبطة

##### دراسة أحمد إبراهيم فايت: (2004)

تناولت هذه الدراسة أسباب عزوف الطالبات الجامعيات بولاية الخرطوم عن ممارسة النشاط البدني، وهدفت إلى التعرف على طبيعة هذه الأسباب، وكذلك الكشف عما إذا كانت تختلف باختلاف المنطقة الجغرافية التي تنتمي إليها الطالبة (ريف/مدن). اعتمد الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن العوامل المرتبطة بالإدارة والإعلام تُعد من أقوى أسباب العزوف، إلى جانب العوامل المتعلقة بالإمكانات المادية والبشرية، في حين لم تُعدّ المفاهيم الاجتماعية سبباً مباشراً للعزوف. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات الحكومية والأهلية بالنشاط البدني،

وتفعيل دور الهيئات النسوية في تشجيع الطالبات، وتأهيل المدربات، وإعداد برامج إعلامية متخصصة لدعم النشاط البدني.

#### دراسة نوال بشير محمد بشير: (2006)

بحثت هذه الدراسة في معوقات ممارسة النشاط الرياضي المدرسي لدى طالبات المرحلة الثانوية بولاية الخرطوم، وذلك في ضوء محددات المشاركة والأنشطة المرغوبة من وجهة نظر الطالبات. هدفت الدراسة إلى تحديد أبرز المعوقات المرتبطة بالوقت، والإمكانات، والمقومات، ومدى توافق المنهج الدراسي مع رغبات الطالبات. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغت (382) طالبة، وتم تحليل النتائج باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرسوم البيانية. وأظهرت النتائج قلة الوقت المخصص للنشاط الرياضي، وضعف تواجد معلم التربية البدنية، وعدم كفاية زمن الحصة لممارسة الأنشطة المرغوبة، إضافة إلى نقص الإمكانات المادية، وضعف عوامل الأمن والسلامة.

#### دراسة مباركة سهيلة الحاج سعيد: (2015)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آراء وتوجهات طلبة الماستر بجامعة بسكرة حول دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في نشر الثقافة الرياضية، وكذلك تحديد مستوى الثقافة الرياضية لديهم، والكشف عن العلاقة بين متابعة الإعلام الرياضي المرئي ومستوى الوعي الرياضي. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة قسدية قوامها (90) طالبًا وطالبة. وأظهرت النتائج وجود توجه إيجابي لدى الطلبة نحو الدور الذي يؤديه الإعلام المرئي في نشر الثقافة الرياضية، كما كشفت عن تفاوت في مستوى متابعة القنوات الرياضية بين تخصصات العينة، وأكدت أن البرامج الرياضية التلفزيونية تسهم بدرجة كبيرة في تكوين الوعي الرياضي وفهم القضايا الرياضية المختلفة.

#### دراسة سمراء عثمان عبدالرحمن: (2017)

سعت هذه الدراسة إلى تقصي أسباب عزوف الإناث من سن (25-40) سنة عن ممارسة الأنشطة البدنية بمحلية أمبدة – ولاية الخرطوم، وتحليل العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والبنوية المؤثرة في مشاركتهن الرياضية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (150) سيدة وأنسة. وأظهرت النتائج أن من أبرز المعوقات نقص البنية التحتية والمرافق الرياضية، وغياب عوامل الأمن والسلامة في أماكن ممارسة النشاط، ونقص الكوادر المتخصصة من المدربات، إضافة إلى ضعف التوعية الإعلامية والثقافية بأهمية ممارسة المرأة للرياضة.

#### دراسة عبداللطيف الربيع: (2025)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الإعلام الرياضي في تنمية اتجاهات المرأة نحو ممارسة الرياضة، وقياس مدى تأثير مضمون الرسائل الإعلامية في تشكيل ميول المرأة الرياضية. اعتمد الباحث المنهج الوصفي في معالجة موضوع الدراسة. وتوصلت النتائج إلى أن للإعلام الرياضي تأثيرًا إيجابيًا في سلوك المرأة واتجاهاتها، وأن اهتمام المرأة لا يقتصر على القضايا الرياضية المحلية فحسب، بل يمتد إلى مختلف الموضوعات الرياضية. كما أظهرت الدراسة أن متابعة الإعلام الرياضي تسهم في اكتساب المرأة اتجاهات جديدة وتعميق وعيها الرياضي، مما يعزز فرص مشاركتها في الأنشطة الرياضية.

## إجراءات الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُعدّ هذا المنهج مناسباً لتحليل الظواهر الاجتماعية والإعلامية ورصد اتجاهات الأفراد نحوها، من خلال وصفها بدقة وتفسير أبعادها المختلفة.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في السيدات والأنسات بمدينة الخرطوم، وتم اختيار عينة قصدية بلغ حجمها (62) مبحوثة. وأظهرت الخصائص الديموغرافية للعينة أن أكثر من نصف المشاركات ينتمين إلى الفئة العمرية (18-30 سنة)، وهو ما يعكس آراء الشريحة الأكثر تفاعلاً مع وسائل الإعلام. كما هيمنت فئة المستوى الجامعي بنسبة (75.8%)، مما يشير إلى تمتع العينة بمستوى تعليمي مرتفع يؤهلها لتقييم الظاهرة الإعلامية بوعي ودقة. وعلى صعيد الوضع المهني، شكّلت فئة الموظفين النسبة الأكبر، إلى جانب تمثيل مناسب لفئتي الطالبات وربات المنازل، الأمر الذي أضفى تنوعاً وثراءً على الآراء المستخلصة من الدراسة.

### أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وقد صُممت في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وتضمنت مجموعة من المحاور التي تقيس دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في نشر الوعي الرياضي ودعم ممارسة المرأة للرياضة، إضافة إلى رصد المعوقات المرتبطة بذلك.

### صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في المجال، للتأكد من وضوح العبارات وسلامتها اللغوية وملاءمتها لأهداف الدراسة ومحاورها.

### ثبات الأداة:

تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وجاءت قيمة المعامل مرتفعة، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات والموثوقية.

### أساليب تحليل البيانات:

عولجت البيانات إحصائياً باستخدام مجموعة من الأساليب المناسبة، شملت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، إضافة إلى تمثيل النتائج بالأشكال البيانية، بما يسهم في عرضها وتفسيرها بصورة دقيقة ومنظمة.

## عرض وتحليل ومناقشة النتائج

### المحور الأول: المفاهيم والاتجاهات نحو الإعلام الرياضي في رياضة المرأة

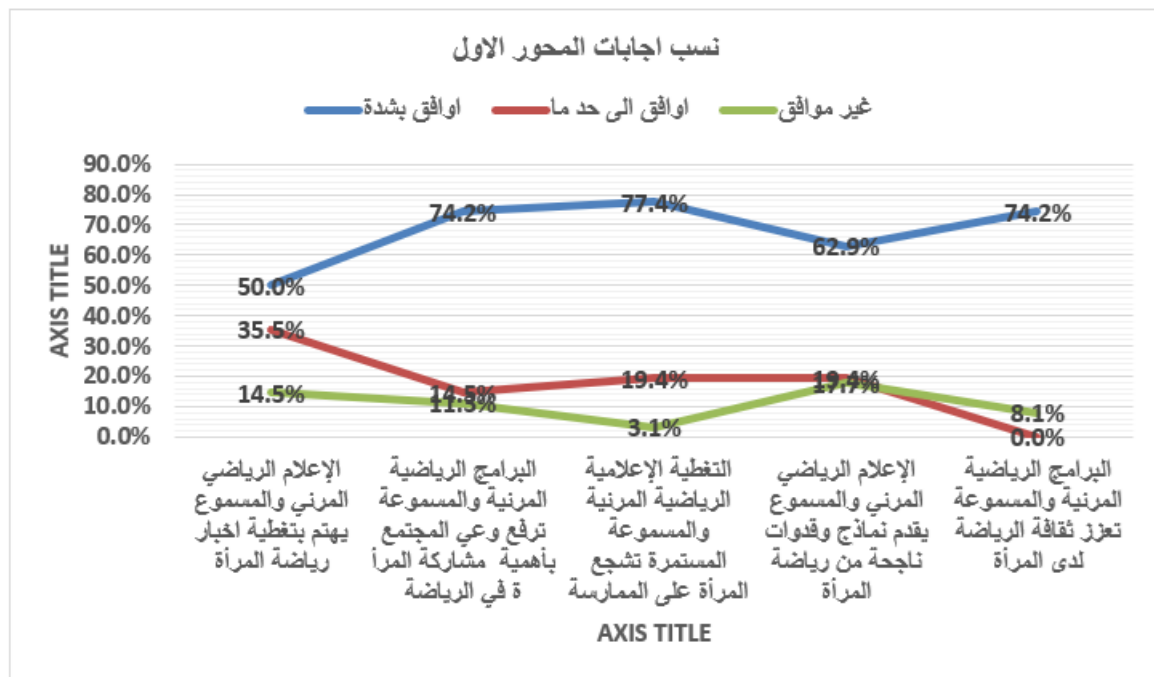
أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين (2.35-2.74)، وهي قيم تدل على ارتفاع مستوى الموافقة لدى أفراد العينة على مختلف العبارات الواردة فيه. كما بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (2.57) بانحراف معياري قدره (0.67)، مما يعكس درجة تباين منخفضة نسبياً بين استجابات المبحوثات، ويشير إلى وجود اتجاه إيجابي واضح نحو دور الإعلام الرياضي في دعم قضايا رياضة المرأة.

وتُظهر هذه النتائج أن أفراد العينة يمتلكون تصورات إيجابية تجاه أهمية الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في تشكيل الوعي وتعزيز الاتجاهات الداعمة لمشاركة المرأة في المجال الرياضي. كما يعكس ارتفاع مستوى الموافقة إدراكاً متقدماً لدور الإعلام في التأثير على المفاهيم المجتمعية المرتبطة بالرياضة المرأة.

وعليه، يؤكد هذا المحور أهميته في تحقيق أهداف الدراسة، إذ يبرز وجود أرضية اتجاهية إيجابية يمكن البناء عليها لتعزيز فاعلية الإعلام الرياضي في دعم مشاركة المرأة وتوسيع حضورها في الأنشطة الرياضية.

### الشكل رقم (1)

يوضح نسب اجابات المحور الاول (المفاهيم والاتجاهات نحو الإعلام الرياضي في رياضة المرأة)



أشارت غالبية العينة الى ان التغطية المستمرة للرياضة المرأة بالإضافة الى البرامج المخصصة تساهم في تشجيع المرأة على ممارسة الرياضة وتعمل على رفع وعي المجتمع بأهمية مشاركة المرأة وتعزز ثقافة رياضة المرأة. وفي المقابل أظهرت نسبة اقل من المبحوثات ان الإعلام الرياضي المرئي والمسموع يقدم نماذج في مجال رياضة المرأة ويولي اهتماما اقل بتغطية رياضة المرأة.

وبذلك يجيب هذا على تساؤل البحث الاول المتعلق بما اذا كانت وسائل الإعلام الرياضية السودانية المرئية والمسموعة تولي اهتماما بقضايا رياضة المرأة في برامجها.

**عرض وتحليل ومناقشة المحور الثاني: دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في دعم وتشجيع المرأة على ممارسة الرياضة**

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الثاني تراوحت بين (2.31–2.63)، وهي قيم تعكس مستوى موافقة مرتفعاً نسبياً لدى أفراد العينة على العبارات المتعلقة بدور الإعلام الرياضي في دعم وتشجيع المرأة على ممارسة الرياضة. كما بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (2.47) بانحراف معياري قدره (0.75)، مما يشير إلى وجود درجة مقبولة من التجانس في استجابات المبحوثات.

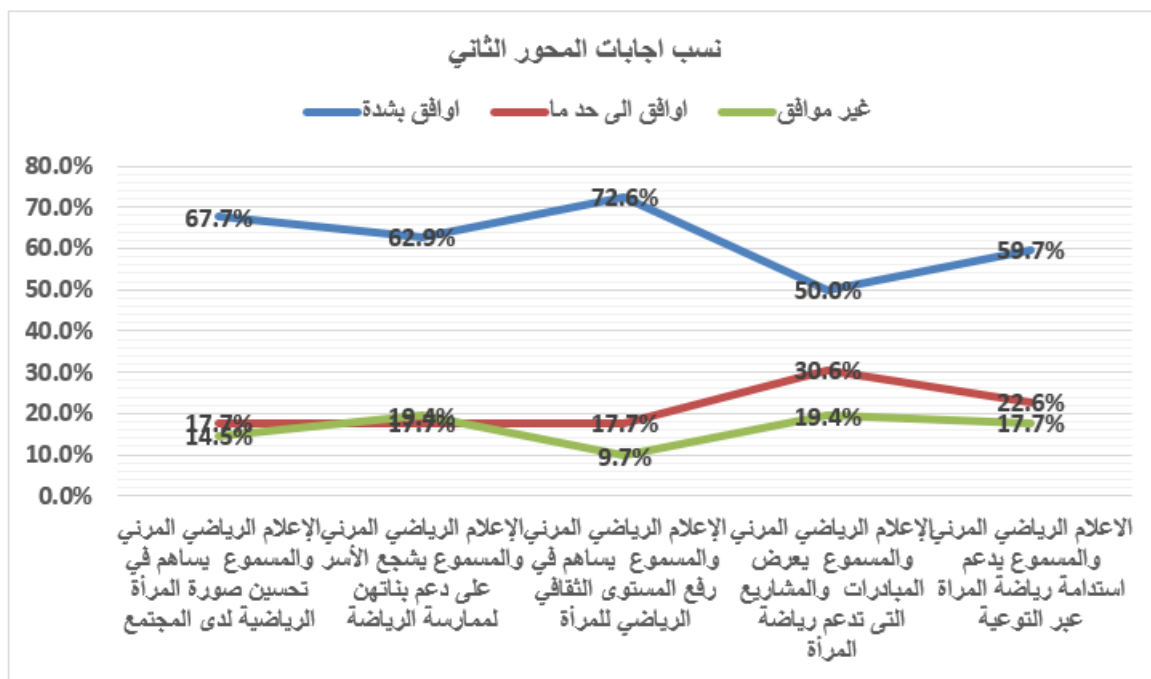


وتدل هذه النتائج على إدراك إيجابي لدور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في رفع الوعي الرياضي لدى المرأة، وتعزيز صورتها في المجتمع، وتحفيزها على المشاركة في الأنشطة الرياضية. ورغم أن مستوى الموافقة جاء مرتفعاً نسبياً، إلا أن الفارق بين المتوسطات يعكس تفاوتاً في تقييم بعض الجوانب، مما يشير إلى أن الدور الإعلامي، وإن كان مؤثراً، لا يزال بحاجة إلى مزيد من التعزيز والتطوير.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن هذا المحور حقق أهدافه بدرجة كبيرة من حيث قياس اتجاهات العينة نحو الدور التحفيزي للإعلام الرياضي، كما يؤكد أهمية توظيف الرسائل الإعلامية بصورة أكثر انتظاماً وعمقاً لدعم مشاركة المرأة في المجال الرياضي.

## الشكل رقم (2)

يوضح نسب إجابات عبارات المحور الثاني دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في دعم وتشجيع المرأة لممارسة الرياضة



أشارت غالبية العينة في هذا المحور إلى أن الإعلام الرياضي يساهم في رفع المستوى الثقافي الرياضي للمرأة وتحسين صورتها في المجتمع الرياضي وفي المقابل سجلت نسب أقل في دور الإعلام في تشجيع الأسر على دعم بناتهن وعرض المبادرات التي تدعم رياضة المرأة وتعزيز استدامة مشاركتها في الرياضة

وبذلك يجيب على تساؤل الدراسة الثاني حول مدى تأثير الرسائل الإعلامية على اتجاهات الممارس لممارسة الرياضة

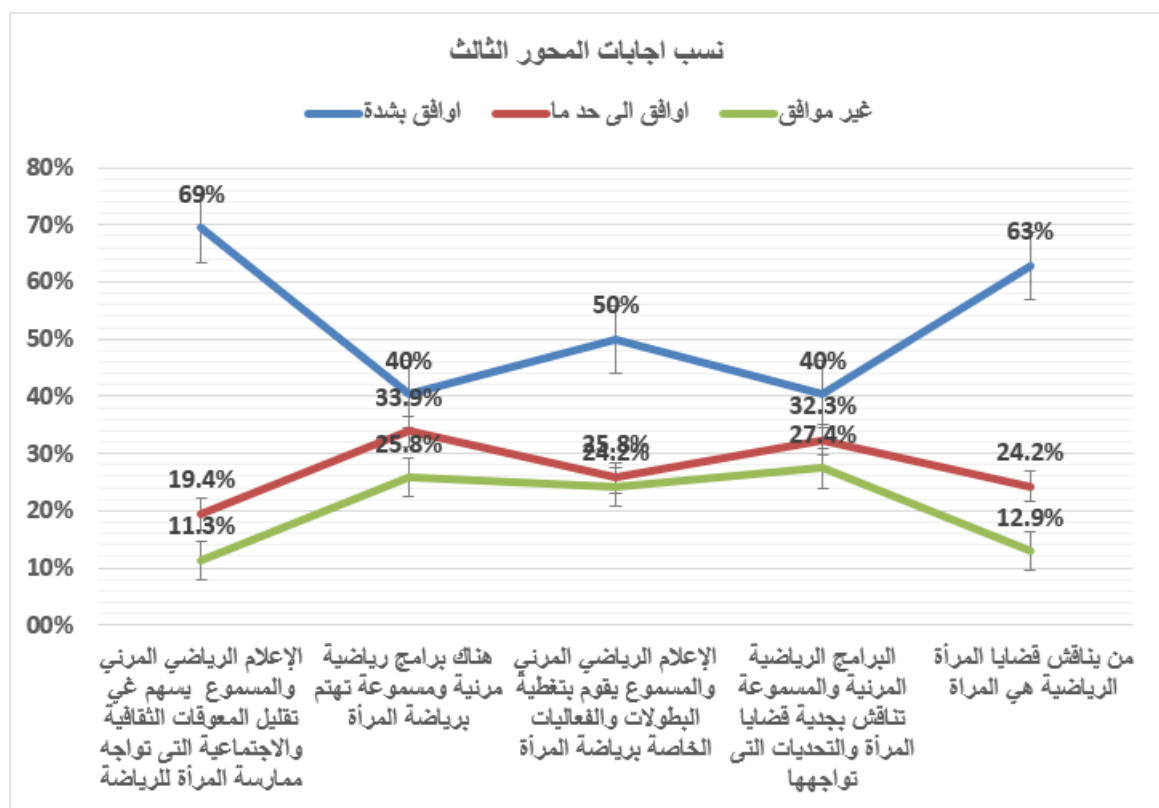
## عرض وتحليل ومناقشة المحور الثالث: دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في معالجة معوقات رياضة المرأة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الثالث تراوحت بين (2.13-2.58)، وهي قيم تشير إلى مستوى موافقة متوسط يميل إلى الارتفاع لدى أفراد العينة بشأن قدرة الإعلام الرياضي المرئي والمسموع على معالجة معوقات رياضة المرأة. كما بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (2.32) بانحراف معياري قدره (0.77)، مما يدل على وجود تباين نسبي في استجابات المبحوثات، مع اتجاه عام يميل إلى الإيجابية.

ويلاحظ أن بعض العبارات سجلت مستويات موافقة مرتفعة جدًا، مما يعكس ثقة شريحة من العينة بقدرة الإعلام على الإسهام في الحد من المعوقات الثقافية والاجتماعية، في حين جاءت عبارات أخرى عند مستوى موافقة متوسط، وهو ما أسهم في خفض المتوسط العام للمحور نسبيًا. ويشير هذا التفاوت إلى أن الدور العلاجي للإعلام الرياضي لا يزال بحاجة إلى مزيد من الفاعلية والتخطيط المنهجي، خاصة في تناول القضايا الحساسة المرتبطة بالعادات والتقاليد والصور النمطية. وبناءً على ذلك، يمكن تفسير النتائج بأن الإعلام الرياضي يمتلك مقومات التأثير في معالجة بعض التحديات، إلا أن هذا الدور لم يصل بعد إلى المستوى المأمول، الأمر الذي يستدعي تعزيز الجهود الإعلامية الموجهة لمعالجة معوقات رياضة المرأة بصورة أكثر عمقًا واستدامة.

### الشكل رقم (3)

يوضح نسب اجابات المحور الثالث دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في معالجة معوقات رياضة المرأة



أشارت غالبية العينة في هذا المحور الى ان للإعلام دورا في الحد من المعوقات الثقافية والاجتماعية التي تواجه المرأة كما اتفقت نسبة كبيرة من العينة مناقشة قضايا المرأة يجب ان تتم على يد المراقفات في المقابل سجلت نسبة اقل وجود برامج تناقش بجدية قضايا المرأة والتحديات التي تواجهها اضافة الى تغطية الفعاليات الخاصة بالرياضة المرأة

وبذلك يجيب هذا على تساؤل الدراسة المتعلق بالمعوقات التي تواجه ممارسة المرأة للرياضة

### أولاً: نتائج الدراسة

في ضوء التحليل الإحصائي ومناقشة محاور الدراسة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. أظهرت النتائج أن مستوى اهتمام الإعلام الرياضي المرئي والمسموع بقضايا رياضة المرأة في ولاية الخرطوم ما يزال دون المستوى المأمول، حيث تتسم التغطية بعدم الانتظام ومحدودية المساحات المخصصة للأنشطة

## النسوية.

2. بيّنت الدراسة وجود اتجاهات إيجابية لدى أفراد العينة نحو أهمية الإعلام الرياضي في دعم مشاركة المرأة في الرياضة، مما يعكس إدراكًا واعيًا لدوره في تشكيل المفاهيم وتعزيز الثقافة الرياضية.
3. كشفت النتائج أن الرسائل الإعلامية المرئية والمسموعة تسهم بدرجة ملحوظة في تنمية الوعي الرياضي لدى المرأة، وتحسين صورتها في المجتمع، وتحفيزها على ممارسة النشاط الرياضي.
4. أوضحت الدراسة أن دور الإعلام في معالجة معوقات رياضة المرأة جاء بدرجة متوسطة تميل إلى الارتفاع، مما يدل على امتلاكه مقومات التأثير، إلا أن هذا الدور لم يُفَعَل بالشكل الكافي.
5. أكدت النتائج وجود معوقات تحدّ من فاعلية الإعلام الرياضي في دعم رياضة المرأة، من أبرزها ضعف التخطيط الإعلامي، نقص الكوادر المتخصصة، قلة الإعلاميات في المجال الرياضي، محدودية الحملات التوعوية، إضافة إلى تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية السائدة.
6. أشارت الدراسة إلى أن الفئة الشابة والمتعلمة كانت الأكثر وعيًا بدور الإعلام الرياضي، مما يعكس أهمية توجيه الرسائل الإعلامية بصورة استراتيجية نحو مختلف الفئات المجتمعية.

## ثانيًا: توصيات الدراسة

استنادًا إلى نتائج الدراسة، توصي الدراسة بما يأتي:

1. ضرورة زيادة حجم التغطية الإعلامية المنتظمة للرياضة النسوية في الإذاعة والتلفزيون، وعدم قصرها على البطولات أو المناسبات الموسمية.
  2. إعداد برامج إعلامية متخصصة تُعنى بقضايا رياضة المرأة، وتسليط الضوء على إنجازات اللاعبات وتحدياتهن، بما يساهم في تعزيز الصورة الإيجابية للمرأة الرياضية.
  3. تكثيف الحملات الإعلامية التوعوية الهادفة إلى تصحيح المفاهيم الخاطئة ومعالجة الصور النمطية المرتبطة بممارسة المرأة للرياضة.
  4. تأهيل وتدريب كوادر إعلامية نسائية متخصصة في الإعلام الرياضي، لتمثيل قضايا المرأة بصورة أكثر مهنية وواقعية.
  5. تعزيز التعاون بين المؤسسات الإعلامية والرياضية والتربوية لوضع استراتيجيات مشتركة تدعم مشاركة المرأة في الأنشطة الرياضية.
  6. دعم السياسات الإعلامية التي تضمن عدالة التمثيل بين الرياضة الرجالية والنسوية، وإتاحة مساحات متكافئة للتغطية والنقاش.
  7. تشجيع إجراء مزيد من الدراسات الميدانية حول أثر الإعلام الرياضي في تمكين المرأة، بما يساهم في تطوير خطط إعلامية أكثر فاعلية واستدامة.
- وبذلك تؤكد الدراسة أن الإعلام الرياضي المرئي والمسموع يمثل أداة استراتيجية مهمة في دعم رياضة المرأة، شريطة تطوير محتواه وتعزيز دوره التوعوي والتنموي بصورة منهجية ومدرسة.

## المرجع:

1. اتحاد السباحة السوداني (2025). *التقرير السنوي*. الخرطوم: اتحاد السباحة السوداني.
2. الاتحاد السوداني لكرة القدم (2021). *التقرير السنوي*. الخرطوم: الاتحاد السوداني لكرة القدم.
3. بن عبادة، ر. (2018). الرياضة النسائية تتراجع والمجتمع يناقش الزي الرياضي الشرعي. *صحيفة العرب*، العدد (11119)، 19 نوفمبر.
4. بشير، نوال محمد بشير (2006). *معوقات ممارسة النشاط الرياضي المدرسي حسب محددات المشاركة والأنشطة المرغوبة*.
5. الحاج سعيد، مباركة سهيلة (2015). *آراء وتوجهات طلبة الماستر حول دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في نشر الثقافة الرياضية: دراسة مسحية بجامعة بكرة*.
6. الرباع، عبداللطيف (2025). *أثر الإعلام الرياضي في تنمية اتجاهات المرأة نحو ممارسة الرياضة*.
7. سمراء، عثمان عبدالرحمن (2017). *تقصي أسباب عزوف الإناث من سن 25 إلى 40 سنة عن ممارسة الأنشطة البدنية بمحلية أمبدة – ولاية الخرطوم*.
8. صفوري، أمجد عمر (2013). *مدخل إلى الإذاعة والتلفزيون*. دار دجلة للنشر.
9. عليم، (2007). (ورد ذكره في المتن بشأن ضعف دور الأندية والاتحادات الرياضية في استقطاب المرأة).
10. فايت، أحمد إبراهيم (2004). *أسباب عزوف الطالبات الجامعيات بولاية الخرطوم عن ممارسة النشاط البدني*.
11. المرزوق، إيمان يوسف (2021). *الرياضة النسائية وضوابطها الشرعية*. الطبعة الأولى.
12. وزارة الشباب والرياضة السودانية (2021). *التقرير السنوي*. الخرطوم: وزارة الشباب والرياضة.
13. يعقوب، هنادي (2011). *تطوير مشاركة المرأة في الرياضة في السودان*.
14. Louveau, C. (2012). Inequalities and discriminations. *La Revue du Projet*, (18), June.
15. Merdrignac, B. (2005). *Le Sport et l'histoire (Sports and History)*. Presses Universitaires de Rennes.

عنوان البحث

**الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل  
الإستباقي (دراسة حالة عينة من المؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق 2025)**

فيصل عمر آدم إبراهيم<sup>1</sup>، د. الطيب محمد إسماعيل محمد<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة النيل الأزرق-كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، السودان.

<sup>2</sup> جامعة النيل الأزرق-كلية الدراسات العليا، السودان.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/25>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/25>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/27م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/20م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى إختبار العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي من خلال الدور الوسيط للقدرات الديناميكية بالمؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق. إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة المستهدفة بالمؤسسات الخدمية. وقد بلغت العينة الخاضعة للتحليل (180) مفردة، وافترضت الدراسة بأن هنالك علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ). وإستُخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد أُخضعت بياناتها للتحليل الاحصائي ضمن البرنامجين (Amos v.24, SPSS)، وتحليل معادلة النمذجة الهيكلية. أظهرت النتائج أن القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي، وبناءً عليه أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير كفاءة العاملين في المؤسسة بزيادة المعرفة والابتكار وتقديم أفكار جديدة بأفضل الطرق والوسائل الحديثة.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري، القدرات الديناميكية، سلوكيات العمل الاستباقي.

**RESEARCH TITLE****The Mediating Role of Dynamic Capabilities in Relationship between Intellectual Capital and Proactive Business Behaviors.  
(Case Study sample of service institutions in Blue Nile region 2025)****Abstract**

The study aimed to examine the relationship between intellectual capital and proactive work behaviors through the mediating role of dynamic capabilities in service institutions in the Blue Nile region. The study employed a descriptive analytical approach, and the targeted sample consisted of service institutions. The sample subjected to analysis reached (180) units. The study assumed that there is a statistically significant relationship at the significance level ( $\alpha \leq 0.05$ ). A questionnaire was used as a data collection tool, and its data were analyzed statistically using Amos (v.25 and SPSS) programs, along with structural equation modeling analysis. The results showed that dynamic capabilities mediate the relationship between intellectual capital and proactive work behaviors. Accordingly, the study recommended the necessity of developing employee efficiency in the institution by increasing knowledge, promoting innovation, and presenting new ideas through the best modern methods and means.

**Key Words:** Intellectual capital, dynamic capabilities, proactive work behaviors.

**المقدمة:**

في ظل تنامي ظاهرة العولمة وما أفرزته من الظروف كاحترام حدة المنافسة التي تشهدها الشركات المعاصرة بمختلف مجالاتها تمخض عن هذا الوضع جملة من التحديات التي تتعلق بضرورة التكيف مع هذه التحولات والضغوطات، بجانب إمتلاك الأدوات اللازمة لمواكبة المستجدات والسير معها نحو غايات النجاح والاستمرارية والبقاء.

ويرى الباحثان أن هذه الوضعية تحتم على المؤسسات المبحوثة بإقليم النيل الأزرق قيد الدراسة العمل الجاد من خلال تنمية كفاءاتها البشرية باعتبارها الدعامة الأساسية لنجاح وتطور هذه الشركات.

إن ما تواجهه منظمات الأعمال المعاصرة من منظور (الباحثين) من تحديات ما هو إلا نتاج لتعدد بيئة عملها، الأمر الذي يتطلب سرعة الاستجابة لهذه التحديات، علاوة على قدرة هذه الشركات في التكيف مع المتغيرات المتسارعة والمتلاحقة، وجعل ديناميكية العمل بشكل متزايد أمر حتمي للتعامل مع هذه المتغيرات معتبرة سلوك العمل الاستباقي في المؤسسات الخدمية بصفة عامة وفي إقليم النيل الأزرق على وجهه الخصوص منهاج عمل ويأتي هذا عبر تهيئة البيئة وتوفير ظروف عمل ملائمة.

ويرى الباحثان أنه بالنظر إلى المؤسسات الخدمية لا سيما المبحوثة بإقليم النيل الأزرق، يلاحظ ما طرأ عليها من تحولات تقتضي في أن تمتلك هذه المؤسسات مقدرات ديناميكية عالية تمكنها من التعامل مع البيئة المحيطة التي تتصف بالديناميكية والتعقيد من خلال عملية الاستشعار والتنسيق والتكامل بين أنشطتها، الشيء الذي يساعدها في المواكبة والصمود أمام هذه التحديات.

**مشكلة الدراسة:**

تجابه بيئة الأعمال المعاصرة لا سيما التي تعمل في القطاع الخدمي العديد من التحديات التي تعمل على عرقلة أداءها وأنشطتها، ويعزى ذلك إلى طرق وأساليب الأداء التقليدية التي تنتهجها بعض المؤسسات مما إنعكس عليها بجملة من المشكلات من الناحيتين المادية والفكرية على حد سواء خصوصاً المؤسسات الخدمية في إقليم النيل الأزرق.

حيث لاحظ الباحثان أن أداء هذه المؤسسات يعثره العديد من المشكلات والمعوقات، لانعدام الرؤية الاستراتيجية للقائمين على أمر هذه المؤسسات، مما أدى إلى تأرجح أداءها وعدم إمكانيتها في الصمود بأداء فعال لفترة طويلة من الزمن، فالبيئة السودانية تشهد الآن اضطرابات وتغيرات متسارعة تتطلب وجود أطر بشرية على درجة عالية من التأهيل والوعي لتخفيف حدة هذه التغيرات والصدمات المفاجئة أحياناً.

توجد العديد من الدراسات والجهود البحثية السابقة التي تناولت هذا الموضوع كدراسة (الأزرق، 2023) ودراسة (عبد الرازق، 2022)، ودراسة (حسون، 2023)، ودراسة (خفاجي، 2023)، ودراسة (علي وآخرون، 2020)، يلاحظ أن هذه الدراسات تم إجراؤها في بيئات أجنبية وعربية وتعد هذه فجوة بحثية، بجانب العلاقة المباشرة بين المتغيرات المستقلة والتابعة لهذه الدراسات وعدم استخدام متغيرات وسيطة أو معدلة في الربط بين هذه العلاقات وهذه فجوة بحثية أخرى تعمل هذه الدراسة على معالجتها، وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور القدرات الديناميكية كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي في المؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق؟



**أهداف الدراسة:**

- 1/ دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي في المؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق.
- 2/ اختبار العلاقة بين رأس المال الفكري والقدرات الديناميكية.
- 3/ التعرف على العلاقة بين القدرات الديناميكية وسلوكيات العمل الاستباقي.
- 4/ قياس مدى توسط القدرات الديناميكية للعلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي

**أهمية الدراسة:**

يمكن إبراز أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية كالآتي:

**أ/ الأهمية النظرية:**

- 1/ من المؤمل أن تساهم هذه الدراسة في التراكم المعرفي من خلال المتغيرات التي تناولتها والمتعلقة (برأس المال الفكري والقدرات الديناميكية وسلوكيات العمل الاستباقي).
- 2/ نظراً لما تشهده بيئة الأعمال في الفترة الحالية من تحديات يعتبر ربط القدرات الديناميكية بسلوكيات العمل الاستباقي ذو أهمية كبيرة لإثراء الجانب النظري في مجال الإدارة الحديثة.
- 3/ النموذج والنظريات التي بنيت عليها الدراسة قد تسفر عن بعض الفجوات العلمية التي تنير الطريق للباحثين في الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

**ب/ الأهمية التطبيقية:**

- 1/ ما ستسفر عنه هذه الدراسة ربما يمثل حلول إبداعية نسبة لمتغيراتها (رأس المال الفكري، القدرات الديناميكية وسلوكيات العمل الاستباقي) يمكن تبينها في المؤسسات الخدمية ومن ثم مساعدة متخذي القرار في هذه المؤسسات في التعامل مع المشاكل اليومية.
- 2/ نظراً للأثر البالغ الذي تلعبه الموارد البشرية في نجاح وتحقيق المؤسسات لأهدافها، لذا فقد رغب الباحثان في تركيز الانتباه على أحدث النظم والأساليب والمتطلبات التي تكفل فعالية رأس المال الفكري اعتماداً على أحد الاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة.

**الإطار النظري للدراسة:****مفهوم رأس المال الفكري:**

إن التحول الكبير في النظرة الاقتصادية على الموارد المادية باتجاه الموارد المعرفية غير الملموسة في الفترة الأخيرة، كان من أبرز أسبابها هو ظهور العولمة والتغيرات السريعة في جميع المجالات خاصة المجال التكنولوجي، فأصبحت المؤسسات اليوم تركز بشكل كبير على العنصر البشري بإعتباره الركيزة الأساسية التي يقوم عليها اقتصاد المعرفة (حسنوي، 2023، ص2). كما يعد رأس المال الفكري: "هو مجموع الموارد الفكرية مثل الخبرة، المهارات، المواهب، العلاقات، والمؤسسات التي تؤدي إلى أفضلية تنافسية". (Zhang, Wang and Chun 2022, p.3).

ومع مطلع الألفية الحالية اتضح أن رأس المال الفكري اليوم أهم مورد بالنسبة للمنظمات المعاصرة، حيث شاع استخدامه

في الآونة الأخيرة وأصبح ينظر إليه باعتباره مؤشراً حقيقياً لقدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق ما تصبو إليه من خدمات (مزوزي، 2016، ص3).

ويمكن تعريف رأس المال الفكري بأنه مجموعة من المهارات والخبرات والمعارف والمعلومات المملوكة لموظفي المؤسسة، التي تعبر بدرجة معينة من الموثوقية عن إمكانية تحقيق أرباح المؤسسة على المدى الطويل". (Alvino, et, al, 2021, p.76). فيما عرّف رأس المال الفكري بأنه مجموعة من القيم الغير الملموسة التي تعتبر جزءاً من رأس مال المؤسسة والتي تشمل المكونات الهيكلية والإدارية التي تساهم في إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تساعد على البقاء وتحسين قدرة المؤسسة على الإبداع. (ميسون 2017، ص15)

### أبعاد رأس المال الفكري:

**1: رأس المال البشري:** يمثل رأس المال البشري أهم الأصول التي تمتلكها المؤسسات، وهو عبارة عن مجموعة المهارات والخبرات والمعارف الضمنية والصريحة والصفات والخصائص المختلفة الكامنة في العاملين بالمؤسسات، والقدرة على حل مشاكلها وتطويرها (الراشدي، 2017، ص42). ويرى الباحثان أن العنصر البشري هو أساس النجاح للمؤسسات عامة والخدمية على وجه الخصوص إذا إمتلك القدرات الابداعية والكفاءة والمهارة المفضية إلى هذا النجاح.

**2: رأس المال الهيكلي:** يتكون رأس المال الهيكلي التنظيمي وفقاً لكل من (محمد وآخرون، 2015)، و(الراشدي، 2017)، و(جرادات وآخرون، 2019): ما ينتج من معارف وخبرات وابتكارات موجودة في المنظمة من خلال العاملين بها وتتحول إلى قواعد بيانات أو برمجيات، وكذا الموجودات الفكرية وبراءات الاختراع وحقوق النشر التي تحصل عليها المؤسسات وتجعلها جزءاً لا يتجزأ من هيكلها التنظيمي وعملياتها وثقافتها.

**3: رأس مال العلاقات:** إن أهمية رأس مال العلاقات تكمن في جمع المعلومات عن حاجات المستفيدين ورغباتهم ودراساتها وإيجاد المعرفة من خلالها، والتي تساعد في بقاء المستفيدين موالين للمؤسسة (الشمري 2014). ويلاحظ الباحثان تواني بعض المؤسسات الخدمية في تلبية رغبات زبائنهم دون مراعاتها أنها ليست الوحيدة في مجالها، مما يقودها في نهاية المطاف إلى فقدان هؤلاء الزبائن إن لم تنتبه إلى هذا المسلك.

### مفهوم سلوكيات العمل الاستباقي:

يُعرف سلوك العمل الاستباقي على أنه مجموعة من الظواهر التي يقوم فيها الفرد بنفسه باتخاذ إجراءات معينة لإتقان أو تغيير وضعه أو بيئته الخارجية. لذلك فإن سلوك العمل الاستباقي يهتم بدراسة سبب قيام الأفراد بتغيير مواضعهم وبيئة عملهم، وكيف يمكن لهم القيام بهذا التغيير وما هي عواقب ومنافع سلوك العمل الاستباقي بالنسبة للفرد أو المنظمة (الحسيني وآخرون 2017، ص 15). ويرى (العطية 2019، ص 68) إلى أنه "سلوك فاعل يتميز بالمبادرة الذاتية والاستعداد اللاحق للتغيير في المستقبل وليس الاكتفاء بحالة سلبية، كونه سلوك طموح قائم على التحدي والتوقع والإبداع. وعرفه (اليساري، 2021، ص61) بأنه مجموعة من السلوكيات الإضافية الفعالة، وهذه السلوكيات يمكن أن حسن قدرة المنظمة على تغيير بيئتها الداخلية وحل المشكلات والتعامل مع التهديدات الخارجية التي تعيق عملها. ويرى الباحثان أن عزوف مؤسسات تقديم الخدمات عن الاستباقية وعدم جنوحها إلى إستباق الأحداث لا يتماشى المنظمات المعاصرة التي تشهد العديد من التغيرات في شتى المجالات ضماناً لبقائها واستمراريتها.

## أبعاد السلوك الاستباقي:

بعد المراجعة الحثيثة التي أجراها الدارس حول تحديد أبعاد السلوك الاستباقي، فقد وجد أن أغلب الباحثين أجمعوا على تصنيفها ضمن أربع أبعاد أساسية، وسوف نتناول ثلاثة منها في هذه الدراسة هي كالاتي:

**1/ تحمل المسؤولية:** يعد تحمل المسؤولية شكلاً مهماً من أشكال السلوك الاستباقي الذي يدعم البقاء التنظيمي والتنمية الذاتية، لذا أصبح تعلم كيفية تحفيز الموظفين على الانخراط في سلوك تحمل المسؤولية، وبذلهم جهود تطوعية يعد أحد الموضوعات الهامة في مجال الموارد البشرية (عبد النبي، 2023، ص 1193). إن تحمل المسؤولية من قبل العاملين يعني قيامهم بمبادرة التقديم أو إنشاء إجراءات عمل جديدة يعتبرونها مناسبة في المنظمة بصرف النظر عن قواعد العمل القائمة حالياً (العطوي وآخرون، 2017، ص 18). أما (العطية، 2019، ص 81) فيرى إن تحمل المسؤولية هو قيام الفرد بنشاط طوعي وبشكل شخصي يتحمل فيه آثار المسؤولية الناتجة عن اتخاذه القيام بالتحسينات غير التقليدية في العمل. ويرى الباحثان أن التنصل من المسؤولية مرده إمّا عدم إدراك المنشآت لهذا البعد، أو عدم تقديرها لما من تتعامل معهم من عملاء وزبائن أصبحوا أكثر وعياً من أي وقت مضى.

**2/ صوت العامل:** يعد صوت العامل على أنه بمثابة إتصال غير رسمي وتطوعي من قبل العامل يحمل في طياته أفكار أو اقتراحات أو مخاوف أو معلومات حول المشاكل أو الآراء المتعلقة بقضايا العمل ترسل الى الأشخاص الذين يكونون قادرين على اتخاذ الإجراءات المناسبة بقصد تحقيق التحسين أو التغيير (Morrison, 2014, p.174). ويلاحظ الباحثان قيام العديد من الأشخاص إلى إتخاذ بعض الأفعال التي أجبرت العديد من الشركات إلى الانصياع والخضوع والإذعان لصوت العامل لما يمتلكه من قوة تأثير في مصير هذه الشركات بالنجاح أو الفشل.

**3/ الوقاية من المشاكل:** يشير إلى الاستجابة الإيجابية للموظفين لتحديد ومنع المشكلات قبل أن تتطور أو تصبح أكبر وأكثر تعقيداً. هذا السلوك يعني أن الموظفين يتحركون بشكل نشط لتحديد الاختلالات أو العقبات أو المسائل التي قد تؤثر سلباً على الأداء أو العمليات في المنظمة، ويسعون إلى حلها أو تقديم اقتراحات لمنع حدوثها (حسون، 2024، ص 573). أي هي استجابات ذاتية تهدف إلى منع تكرار حدوث مشكلة (مثل معالجة أسبابها جذرياً) أو التي تتطوي على حلها بطريقة غير عادية وغير قياسية. وهذا يؤكد على أهمية منع حدوث المشكلة أصلاً بدلاً من انتظار حدوث المشكلة ومن ثم إيجاد الحل لها (الكعبي، 2018، ص 8). ويرى الباحثان أن هذا السلوك (الوقاية من المشاكل) يوفر للشركات خصوصاً الخدمية كثيراً من الجهد والمال والوقت والاستفادة الكاملة من مواردها دون هدر.

## مفهوم القدرات الديناميكية.

إن مفهوم القدرة الديناميكية تكمن في أهمية تجديد قدرات المنظمة حتى تتوافق مع التغيرات البيئية، مما يمكن المنظمة من خلال القدرات الديناميكية لتقانة المعلومات والاستجابة بالسرعة المناسبة للمخاطر البيئية، وتوجيه الفرص (منصور وآخرون 2021، ص 376). وأشار (حامد وآخرون، 2019، ص 145) بأن القدرات الديناميكية تمثل مجموعة القدرات والمهارات والنشاطات التي تمكن المنظمة من مواجهة التغيرات في البيئة الخارجية. ويرى الشمري وآخرون (2020، ص 305) بأنها قدرات ذات طبيعة متجددة وذلك تبعاً للتغيرات البيئية، ومن متطلباتها قدرة التكيف الايجابي لتلك التغيرات التي تساهم في تحقيق مزايا متنوعة للمنظمة لا يتمتع بها المنافسين ويدعم تفوقها التنافسي وتوجيهها نحو استثمار الفرص قبلهم فضلاً عن تقليل الآثار السلبية والانحرافات في الأداء التنظيمي نتيجة التغيرات المفاجئة لبيئة العمل.

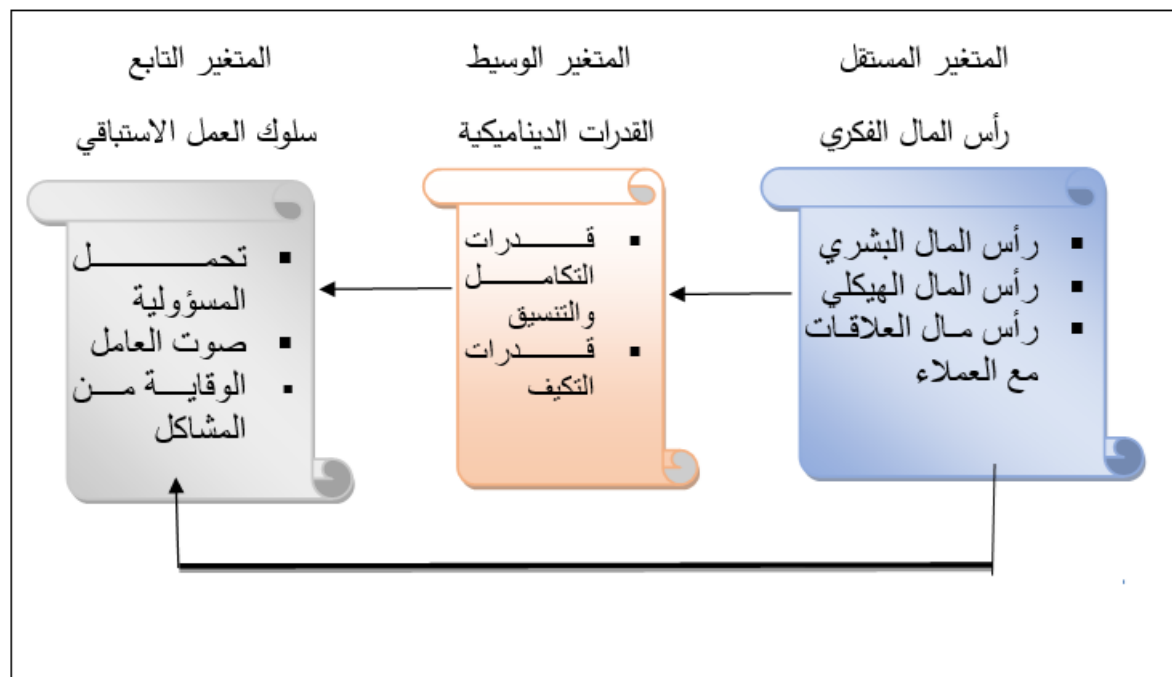
## أبعاد القدرات الديناميكية:

**1- قدرات التكامل والتنسيق:** تشير قدرات التكامل إلى الكفاءة التي تتمتع بها المنظمة من أجل الحصول على الموارد المتاحة، والجمع بينهما ومن ثم نشرها لتحقيق الرؤية الإدارية للمنظمة، كما تشير أيضاً إلى إدراج قدرات جديدة وربطها بالموارد والقدرات القائمة في المنظمة، ولأجل تحقيق الميزة التنافسية يتعين على المنظمات الاستفادة من قدرات المعرفة المخزنة داخل موظفيها (عماري، 2022، ص 72). وتشير قدرات التنسيق إلى التوليفة الموجودة في المنظمة من مختلف المجموعات الوظيفية للمحافظة على انسجام الفرد نحو تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة، وتمثل حلقة الوصل المسؤولة عن دمج وظائف الإدارة، ومن خلالها يتم الحفاظ على علاقة جيدة بين الأهداف التنظيمية والفردية (عيشوش، 2021، ص 150). ويرى الباحثان أن غياب عنصري التكامل والتنسيق يعني عدم تحقيق الاستفادة من تنوع فرق العمل بما تتمتع به من إمكانيات لتوظيف هذا التكامل والتنسيق لمصلحة المؤسسات الخدمية.

**2- قدرات التكيف:** إن التأقلم مع القدرة على التكيف هو المسح النشط لظروف السوق، حيث تعتمد زيادة القدرة على التكيف على تغيير في افتراضات (المنتج / السوق)، وقدرة المؤسسة على تلبية هذه الافتراضات مع مواردها الحالية والتي تعزز القدرة على التعرف على طرق لتلبية احتياجات السوق المتغيرة فرصاً جديدة محددة لخلق القيمة (Eshima. Y, Anderson. B, 2017, P. 772). أن غياب القدرات التكيفية قد يقود إلى فقدان الموارد التنظيمية قيمتها وبالتالي تفقد المؤسسة الحصول على الموارد الثمينة ويكون بقاءها في خطر (Kaur. V, Mehta. V, 2017, p. 34). ويشير الباحثان إلى أن القدرة على التكيف للمؤسسات الخدمية كافة والعاملة باقليم النيل الأزرق على وجه الخصوص هي سمة ملازمة للمنشآت التي تتطلع إلى الريادة ومواكبة كل المستجدات.

## نموذج وفرضيات الدراسة:

شكل (1) يوضح نموذج الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثان من الدراسات السابقة (2025)

وقد تم بناء الفرضيات على ضوء نموذج الدراسة كآتي:

- 1/ توجد علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي.
- 2/ هنالك علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري والقدرة الديناميكية.
- 3/ هنالك علاقة إيجابية بين القدرة الديناميكية وسلوكيات العمل الاستباقي.
- 4/ القدرة الديناميكية تتوسط العلاقة بشكل إيجابي بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي.

#### الدراسات السابقة:

هنالك العديد من الدراسات السابقة التي لجأ إليها الدارس بمتغيراتها المختلفة المستقلة والتابعة والوسيطه للاستفادة منها في إثراء أدبيات الدراسة واكتشاف فجواتها لبناء الدراسة الحالية.

#### 1/ دراسة (الأزرق 2023م)، بعنوان: رأس المال الفكري في تحقيق جودة الخدمات التعليمية بجامعة زمار من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والطلبة.

هدفت الدراسة إلي التعرف علي مستوى توافر أثر لرأس المال الفكري في جامعة زمار من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والطلبة، أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، بحجم عينة قوامها (329) مفردة، وافترضت الدراسة بأن هنالك علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد رأس المال الفكري المتمثلة في (البشري، الهيكلي، العلاقتي) في تطبيق جودة الخدمة، وبينت النتائج وجود علاقة أثر إيجابية لأبعاد رأس المال الفكري في تطبيق جودة الخدمة التعليمية، وأوصت الدراسة بتنمية الجهود للاحتفاظ بالعنصر البشري من ذوي الخبرة، وتقديم مكافآت وحوافز علي أساس الانجاز.

#### 2/ دراسة (عبد الرازق، 2022م)، بعنوان: رأس المال الفكري وتأثيره في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال.

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير رأس المال الفكري في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين والموظفين العاملين في إدارة منظمات الأعمال والبالغ عددهم (90) فرداً، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث افترضت أن هنالك علاقة بين رأس المال الفكري والنجاح الاستراتيجي، وبعد اختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: يعد رأس المال الفكري هو المحرك الأساسي لأي مشروع أو عمل استثماري يهدف لزيادة القدرة الإنتاجية لأي جهة. كما أوصت الدراسة بضرورة قيام الإداريين والموظفين بتطوير مهاراتهم وقدراتهم بغرض إجراء التغييرات الاستراتيجية وتنفيذها.

#### 3/ دراسة (عيد وآخرون 2020م)، بعنوان: دور المواهب في تنمية رأس المال الفكري الأخضر (دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب العقارية بجمهورية مصر العربية).

هدفت الدراسة إلى التعرف علي دور إدارة المواهب في تنمية رأس المال الفكري في مصلحة الضرائب العقارية، وتمثل مجتمع البحث العاملين في المستويات الإدارية المختلفة، البالغ عددهم (375) فرداً، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وافترضت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المواهب ورأس المال الفكري في مصلحة الضرائب العقارية، وأظهرت نتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري. كما أوصت بضرورة تحسين إدارة المواهب في مصلحة الضرائب العقارية وذلك من أجل الوصول إلى الممارسات التي تساعد مصلحة الضرائب العقارية في مواكبة التغييرات والتطورات البيئية والتكنولوجية.

#### 4/ دراسة (حسون 2023)، بعنوان: دور السلوك الاستباقي في تعزيز فاعلية البراعة التنظيمية-دراسة ميدانية للجامعات الأهلية في النجف الأشرف.

هدف البحث الى التعرف على دور السلوك الاستباقي في الجامعات الأهلية في النجف الأشرف وتحديد درجة العلاقة في سلوكيات العمل الاستباقية وتعزيز فاعلية البراعة التنظيمية وتكمن مشكلة الدراسة في ضعف دور السلوك الاستباقي في تعزيز البراعة التنظيمية للجامعات الأهلية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تم اختيار (3) جامعات وأخذت منها عينة عشوائية مكونة من (144) مدرساً، وبعض العمداء ومعاونيهم ومدراء الأقسام ومدراء الشعب الذين يمثلون جزءاً من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (220) مدرساً في الجامعات الأهلية، وجرى تحليل النتائج باعتماد البرنامج الإحصائي (V Spss 26) وافترض البحث "وجود علاقة تأثير ذو دلالة احصائية بين السلوك الاستباقي والبراعة التنظيمية. وأظهرت نتائج البحث وجود دور مهم بين السلوك الاستباقي والبراعة التنظيمية في هيئة التدريس. وبناءً على النتائج قدم الباحث مجموعة من التوصيات منها: تطوير برامج تدريب مخصصة ينبغي تصميم برامج تدريب موجهة لتحفيز السلوك الاستباقي، مع التركيز على تطوير مهارات التفاعل والتعاون.

#### 5/ دراسة (الخفاجي وآخرون 2023)، بعنوان: دور التمكين في تعزيز السلوك الاستباقي.

هدف البحث إلى اختبار تأثير التمكين الهيكلي على السلوك الاستباقي للعاملين. تم تطبيق البحث على عينة من العاملين في (مديرية بلدية كربلاء المقدسة) بلغ مجتمع البحث (45) فرداً، وحددت من العينة (40) فرداً تمثل شريحة العاملين بمديرية بلدية كربلاء. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل البيانات عن طريق البرنامج الإحصائي (Spss.v.25). وافترض البحث "وجود علاقة بين التمكين الهيكلي والسلوك الاستباقي. وقد توصل البحث إلى نتائج منها: وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين التمكين الهيكلي والسلوك الاستباقي وأوصت الدراسة بسعي مديرية بلدية كربلاء المقدسة إلى زيادة الاهتمام بجانب التمكين الهيكلي للعاملين فيها لغرض تحقيق اهدافها المخطط لها.

#### 6 / دراسة (عبد النبي 2023)، بعنوان: الدور المعدل لنمط الشخصية في العلاقة بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي -دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة بني سويف.

هدف البحث إلى تحديد تأثير نمط الشخصية كمتغير معدل في العلاقة بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي. دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة بني سويف. وقد استخدم الباحث المنهج الاستباقي لتحديد العلاقات بين متغيرات البحث، كما استخدم المنهج الاستقرائي من خلال توجيه قائمة استقصاء لعينة من مجتمع البحث مقدارها (340) فرد بالقطاع محل البحث، وافترض البحث "هل توجد علاقة تأثير معنوية مباشرة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي، وتوصل البحث إلى نتائج منها: وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي، وقد أوصى بضرورة الاهتمام بتنمية وتشجيع ودعم العمل وعلى إدارة ضغوط العمل السلبية العمل على تخفيضها نسبياً لاسيما الضغوط المتعلقة بالوظيفية.

#### 7/ دراسة (جهيدة وآخرون 2022م)، بعنوان: دور القدرات الديناميكية في تحقيق الأداء الإبداعي في بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل.

هدفت الدراسة إلى إظهار دور القدرات الديناميكية في تحقيق الأداء الإبداعي في بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل، أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ العينة (40) فرداً وافترضت الدراسة أن القدرات الديناميكية تساهم في تحقيق الأداء الإبداعي بالمؤسسات الاقتصادية، وأظهرت نتائج الدراسة أن للقدرات الديناميكية مساهمة فعالة في تحقيق



الأداء الإبداعي. وأوصت الدراسة: بضرورة استغلال المؤسسات الاقتصادية للفرص المتاحة في تعزيز الجانب الإيجابي المتعلق بنشاطاتها.

8/ دراسة (علي، 2020م)، بعنوان: الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام: الدور المعدل للمرونة الاستراتيجية (دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية -ولاية الخرطوم).

هدفت الدراسة إلى معرفة إذا كان للقدرات الديناميكية دوراً وسيطاً والأثر المعدل للمرونة الاستراتيجية في مؤسسات القطاع الخدمي السوداني، تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي هل القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام. وافترضت الدراسة وجود علاقة بين التوجه الريادي و الأداء المستدام، وأن القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام، صممت استبانة لجمع البيانات الأولية من عينة احتمالية (ميسرة)، حيث تم توزيع عدد (226) استبانة واسترد منها (216) بنسبة استجابة بلغت (95,58%)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود أثر جزئي للتوجه الريادي على الأداء المستدام، ووجود علاقة جزئية بين القدرات الديناميكية والأداء المستدام، وبناءاً على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة زيادة وعي المديرين بأهمية التوجه الريادي في المؤسسات الخدمية، وأن تتسم الخطط الاستراتيجية بالمرونة لمواجهة التغييرات والتحديات المحتملة.

9/ دراسة (حسن وآخرون 2020)، بعنوان: أثر القدرات الديناميكية على الأسبقيات التنافسية-دراسة ميدانية على البنوك المصرية.

هدف البحث إلى دراسة أثر القدرات الديناميكية على الأسبقيات التنافسية وذلك بالتطبيق على العاملين بالقطاع المصرفي المصري وتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بالأفرع الرئيسية للبنوك، حيث بلغ حجم العينة (422) مفردة، تم استخدام المنهج (الوصفي التحليلي). وافترض البحث عدم وجود علاقة تأثير بين القدرات الديناميكية والأسبقيات التنافسية في البنوك المصرية، وقد خلصت نتائج البحث إلى: أن القدرات الديناميكية تؤثر تأثيراً إيجابياً على الأسبقيات التنافسية في البنوك محل البحث. وأوصى البنوك محل البحث أن تعمل على تعزيز ممارسات قدرات الاستشعار.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من خلال بناء فكرة الدراسة، والاطلاع على الإطار النظري للدراسات السابقة ووضع الإطار العام والأساس النظري لهذه الدراسة، واختيار المنهج الوصفي التحليلي، وبناء أداة الدراسة المستخدمة، وهي الاستبيان.

وتمثلت نقاط التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في اعتماد الدراسة الحالية نفس الأبعاد التي اعتمدتها معظم الدراسات السابقة بالنسبة للمتغيرات رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي في المؤسسات. وتمثلت نقاط الاختلاف في أن هذه الدراسة تمت في البيئة السودانية (إقليم النيل الأزرق-الدمازين) فيما كانت الدراسات السابقة تمت في بيئات عربية وأجنبية مختلفة، أما من حيث زمن إجراء الدراسة فقد تنوعت الفترة الزمنية للدراسات السابقة إلا أن أغلب الدراسات كانت حديثة، ومن حيث أدوات الدراسة: تنوعت الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات ما بين المقابلة والاستبيان، حيث تعتبر هذه الدراسة مختلفة عن الدراسات السابقة من حيث مجال التطبيق، إذ لم يسبق إن تم إجراء دراسة في مجال الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي داخل بيئة عمل المؤسسات الخدمية وذلك في حدود علم الدارس. أغلب الدراسات السابقة لم تربط بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي في المؤسسات من خلال القدرات الديناميكية كمتغير وسيط.



**منهجية الدراسة:**

أعتمدت الدراسة علي المنهج الوصف من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد اعتمدت على نوعين من البيانات، هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وتم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم تصميم الإستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي: أوافق بشدة، وأوافق، ومحايد، ولا أوافق، ولا أوافق بشدة، حيث تم إعطاء أرقام لهذه العبارات في عملية التحليل وذلك على النحو التالي: الرقم (1) يقابل أوافق بشدة، والرقم (2) أوافق، والرقم (3) محايد، والرقم (4) لا أوافق، والرقم (5) لا أوافق بشدة. وتمت مراعاة كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع.

**قياس صدق وثبات الأداة:**

لضمان صدقية الأداة تم عرضها على مجموعة من المختصين وتم الأخذ بأرائهم ولقياس ثبات الأداة تم حساب ألفا كرونباخ في الجدول رقم (8) وكانت القيمة لكل العبارات أكبر من 0.70%.

**مجتمع الدراسة وحجم العينة:**

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق من شاغلي المناصب القيادية والإدارية الوسطى، ولتحديد حجم العينة تم استخدام معادلة تحديد حجم العينة، حيث تم توزيع عدد (180) إستبانة تم استرجاعها جميعاً، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل التي تم الحصول عليها بلغت عددها (171) إستبانة من جملة الاستبانات الموزعة بسبة (95%).

**تحليل البيانات الأساسية:**

إحتوت البيانات الأساسية على ستة عناصر هي: النوع، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (1) يوضح: البيانات الأساسية لأفراد العينة.

| المتغير           | العدد         | النسبة |
|-------------------|---------------|--------|
| النوع             | ذكر           | 69.6%  |
|                   | أنثى          | 30.4%  |
| الفئة العمرية     | اقل من 25     | 2.3%   |
|                   | 25 واقل من 35 | 25.1%  |
|                   | 35 واقل من 45 | 36.3%  |
|                   | 45 واقل من 55 | 28.7%  |
|                   | 55 فأكثر      | 7.6%   |
|                   | دون الجامعي   | 4.1%   |
| المستوى التعليمي  | جامعي         | 62.6%  |
|                   | فوق الجامعي   | 33.3%  |
|                   | متزوج         | 81.9%  |
| الحالة الاجتماعية | عازب          | 18.1%  |
|                   | مدير عام      | 1.8%   |

|                |                    |    |       |
|----------------|--------------------|----|-------|
| المسمى الوظيفي | نائب مدير عام      | 8  | 4.7%  |
|                | مدير فرع           | 15 | 8.8%  |
|                | مدير إدارة         | 25 | 14.6% |
|                | مدير قسم           | 44 | 25.7% |
|                | موظف               | 76 | 44.4% |
| سنوات الخبرة   | 5 وأقل 10 من سنوات | 34 | 19.9% |
|                | 10 وأقل من 15 سنة  | 37 | 21.6% |
|                | 15 وأقل من 20 سنه  | 43 | 25.1% |
|                | 20 وأقل من 25 سنه  | 40 | 23.4% |
|                | 25 سنه فأكثر       | 17 | 9.9%  |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

#### الإطار التحليلي للدراسة:

#### التحليل العاملي الإستكشافي لمتغيرات الدراسة:

التحليل العاملي الاستكشافي هو تقنية إحصائية تُستخدم لتحليل العلاقات بين مجموعة من المتغيرات المرصودة وتحديد البنية العاملة الأساسية التي تشرح هذه العلاقات، والهدف من هذا التحليل هو تقليل أبعاد البيانات وتحديد العوامل الكامنة التي تؤثر على المتغيرات المرصودة.

التحليل العاملي الإستكشافي للمتغير المستقل (رأس المال البشري):

جدول (2) يوضح: التحليل العاملي للمتغير المستقل حجم العينة (171).

| العبارة    | رأس المال البشري | رأس المال الهيكلي | رأس المال العلاقات مع العملاء |
|------------|------------------|-------------------|-------------------------------|
| المستقل 1  | .720             |                   |                               |
| المستقل 2  | .663             |                   |                               |
| المستقل 3  | .705             |                   |                               |
| المستقل 4  | .751             |                   |                               |
| المستقل 5  |                  | .605              |                               |
| المستقل 6  |                  |                   | .527                          |
| المستقل 7  |                  |                   | .682                          |
| المستقل 9  |                  | .730              |                               |
| المستقل 10 |                  | .672              |                               |
| المستقل 11 |                  |                   | .707                          |
| المستقل 12 |                  | .647              |                               |
| المستقل 13 |                  |                   | .669                          |
| المستقل 14 |                  |                   | .680                          |

|                                                    |          |  |
|----------------------------------------------------|----------|--|
| المستقل 15                                         | .599     |  |
| قيمة KMO                                           | .883     |  |
| Bartlett's Test of Sphericity – Approx. Chi-Square | 1078.358 |  |
| Df درجة الحرية                                     | 105      |  |
| Sig                                                | .000     |  |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

يوضح الجدول (2) أعلاه نتائج التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل تم إستخراج عدد ثلاث عوامل بإستخدام طريقة التدوير المتعامد وتم تحديد العبارات التي ترتبط بكل عامل وبلغت قيمة KMO (0.88) وهذه القيمة تؤكد أن العينة جيدة لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي والدلالة الاحصائية ل Chi-Square اقل من (0.05)، ودرجة الحرية (105)، مما يسمح بالتحليل العاملي الاستكشافي الذي بموجبه تم حذف العبارات التي لم تستوفي شروط التحليل.

#### التحليل العاملي الإستكشافي للمتغير الوسيط (القدرات الديناميكية):

تم إستخراج عدد عامل واحد بإستخدام طريقة التدوير المتعامد وتحديد العبارات التي ترتبط بهذا العامل وبلغت قيمة KMO (0.87) وهذه القيمة تؤكد أن العينة جيدة لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي والدلالة الاحصائية ل Chi-Square أقل من (0.05) ودرجة الحرية (45) مما يسمح بالتحليل العاملي الاستكشافي الذي بموجبه تم دمج بعد قدرات التكيف مع قدرات التكامل لتصبح بعد واحد قدرات التكامل والتكيف وبالتالي تم تعديل المتغير الوسيط من بعدين إلى بعد واحد. الجدول (3) أدناه يوضح ذلك.

جدول (3) يوضح: التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط.

| العامل  | العبرة                                           |
|---------|--------------------------------------------------|
| .687    | الوسيط 1                                         |
| .682    | الوسيط 2                                         |
| .695    | الوسيط 3                                         |
| .749    | الوسيط 4                                         |
| .743    | الوسيط 5                                         |
| .605    | الوسيط 6                                         |
| .723    | الوسيط 7                                         |
| .654    | الوسيط 8                                         |
| .587    | الوسيط 9                                         |
| .749    | الوسيط 10                                        |
| .873    | Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy. |
| 652.985 | Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square |
| 45      | df                                               |
| .000    | Sig                                              |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

## التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (سلوكيات العمل الإستباقي):

جدول (4) يوضح: التحليل العاملي للمتغير التابع حجم العينة (171).

| العبارات                                                | العامل الأول<br>(تحمل المسؤولية) | العامل الثاني<br>(صوت العامل) | العامل الثالث<br>(الوقاية من<br>المشاكل) |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------|
| التابع 1                                                | .660                             |                               |                                          |
| التابع 2                                                | .755                             |                               |                                          |
| التابع 3                                                | .751                             |                               |                                          |
| التابع 4                                                | .584                             |                               |                                          |
| التابع 5                                                | .599                             |                               |                                          |
| التابع 6                                                |                                  | .724                          |                                          |
| التابع 7                                                |                                  | .612                          |                                          |
| التابع 9                                                |                                  | .731                          |                                          |
| التابع 10                                               |                                  | .655                          |                                          |
| التابع 8                                                |                                  |                               | .645                                     |
| التابع 11                                               |                                  |                               | .771                                     |
| التابع 12                                               |                                  |                               | .730                                     |
| التابع 13                                               |                                  |                               | .701                                     |
| التابع 14                                               |                                  |                               | .613                                     |
| التابع 15                                               |                                  |                               | .702                                     |
| <b>Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.</b> |                                  | .88                           |                                          |
| <b>Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi–Square</b> |                                  | 1267.727                      |                                          |
| <b>df</b>                                               |                                  | 105                           |                                          |
| <b>Sig</b>                                              |                                  | .000                          |                                          |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

من الجدول بلغت قيمة KMO (0.88) وهذه القيمة تؤكد أن العينة جيدة لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي والدلالة الاحصائية ل Chi-Square أقل من (0.05) ودرجة الحرية (105) مما يسمح بالتحليل العاملي الاستكشافي.

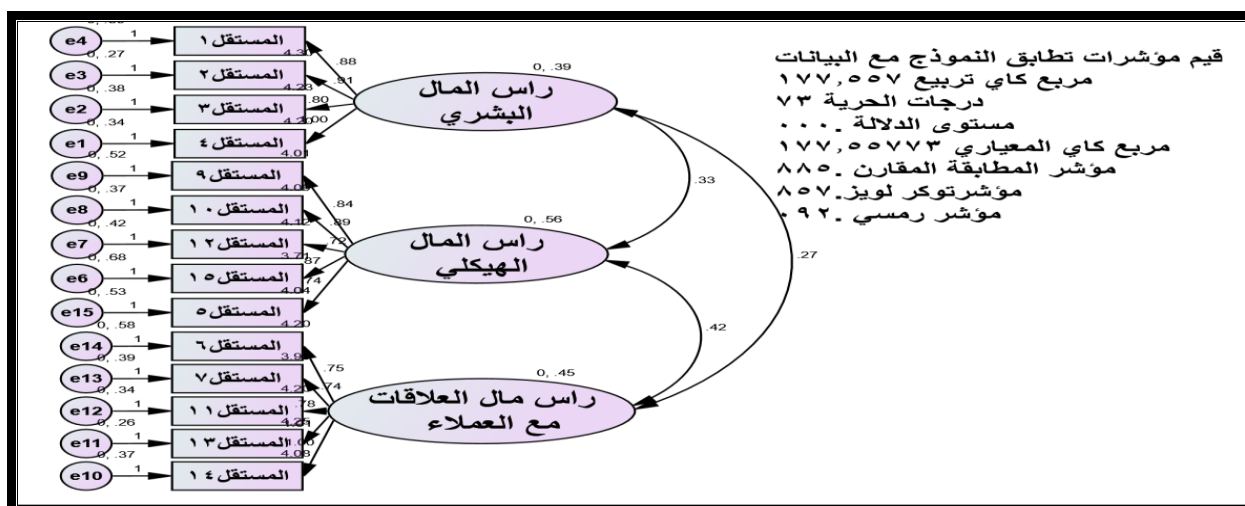
## التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة:

تم بناء النموذج الأول للدراسة والذي يتكون من ثلاث أبعاد لقياس المتغير المستقل وبعدين لقياس المتغير الوسيط وثلاث أبعاد لقياس المتغير التابع وبعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي تم تقليص أبعاد المتغير الوسيط إلى بعد واحد. وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي للتأكد من جودة مطابقة النموذج للبيانات لكل متغير من متغيرات الدراسة.

## التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل:

تم استخدام برنامج أموس النسخة 24 Amos في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة وتقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذا التطابق كما في الشكل التالي (2) والجدول (2) الذي يوضح مؤشرات جودة مطابقة النموذج:

شكل (2) يوضح: التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل (رأس المال الفكري).



المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2025).

جدول (5) يوضح: مؤشرات جودة المطابقة للمتغير المستقل.

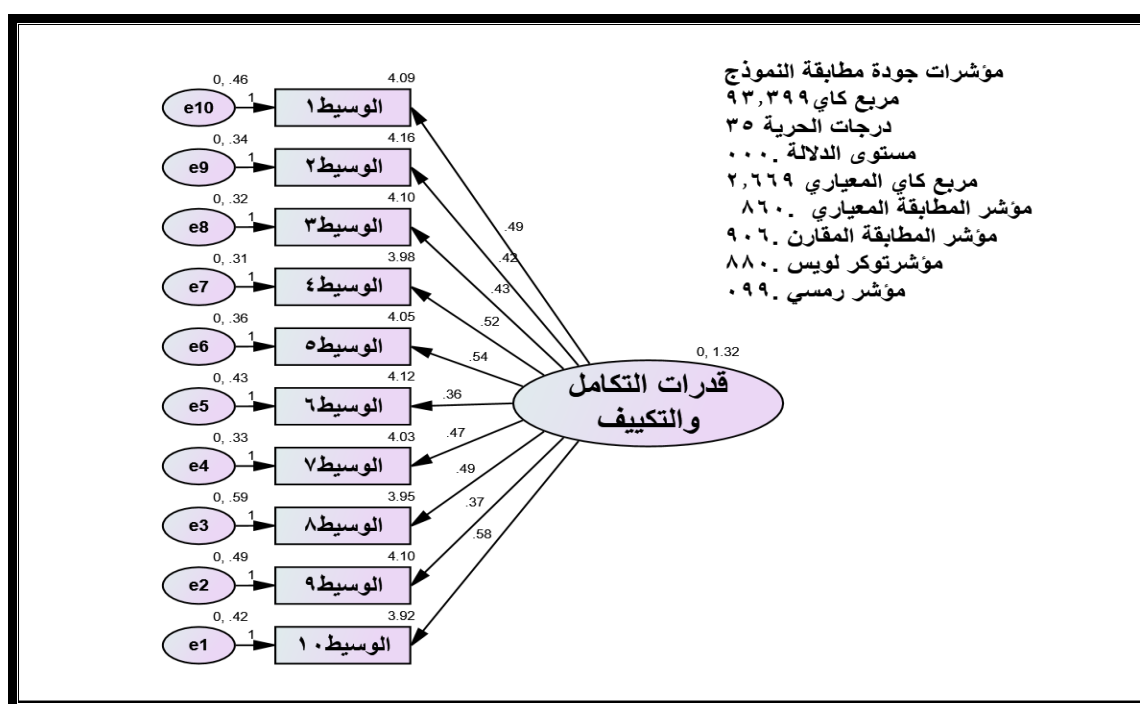
| المؤشر                          | القيمة | الحد المقبول    | التفسير     |
|---------------------------------|--------|-----------------|-------------|
| CMIN/ DF مربع كاي المعياري      | 177.92 | بين 1 و 3       | دال احصائيا |
| NFI مؤشر المطابقة العياري       | 0.885  | بين 0 و 1       | ممتاز       |
| CFI مؤشر المطابقة المقارن       | 0.885  | بين 0 و 1       | ممتاز       |
| RMSEA جزر متوسط مربع الانحرافات | 0.09   | بين 0.05 و 0.08 | ممتاز       |
| TLI مؤشر توكير لويز             | 0.857  | بين 0 و 1       | ممتاز       |

المصدر: من اعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2025).

## التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط:

تم استخدام برنامج أموس النسخة 24 Amos في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل إختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة وتقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال وبعد التحليل تم دمج بعدي قدرات التكامل وقدرات التكيف في بعد واحد لتصبح هناك بعد واحد للمتغير الوسيط (قدرات التكامل والتكيف)، والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذا التطابق كما في الشكل التالي (3) والجدول (3) الذي يوضح مؤشرات جودة مطابقة النموذج.

شكل (3) يوضح: التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2025).

جدول (6) يوضح: مؤشرات جودة المطابقة للمتغير الوسيط.

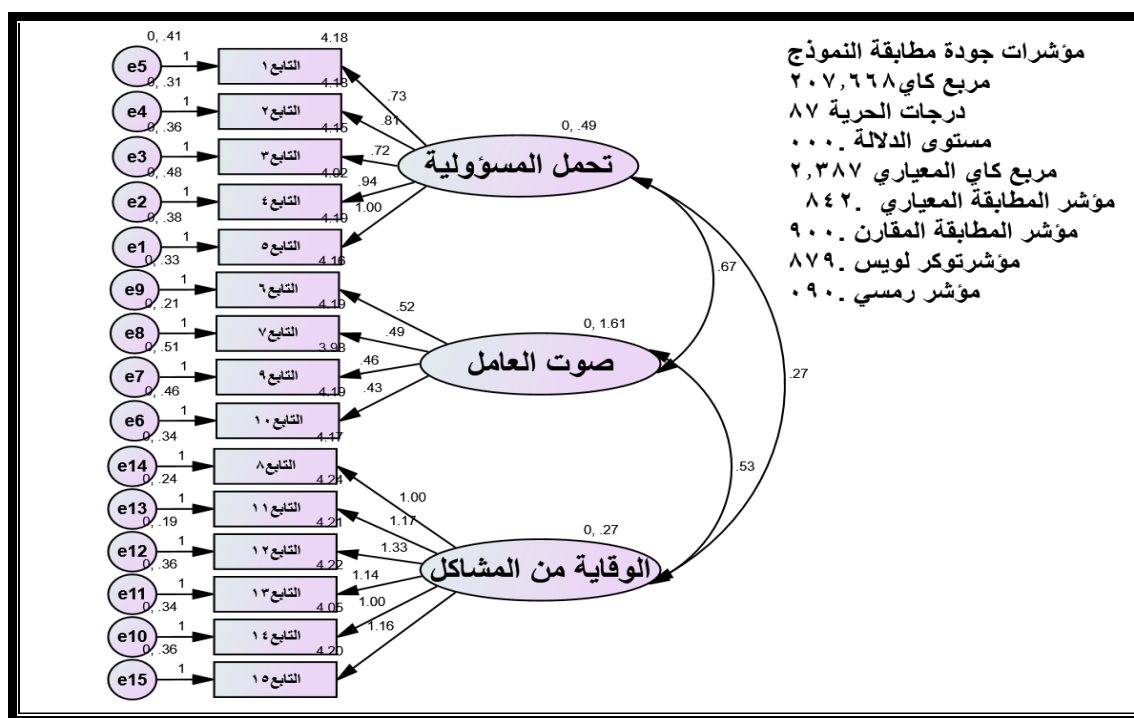
| المؤشر                          | التقدير | الحد المقبول    | التفسير |
|---------------------------------|---------|-----------------|---------|
| CMIN/ DF مربع كاي المعياري      | 2.669   | بين 1 و 3       | ممتاز   |
| مؤشر المطابقة المعياري NFI      | 0.860   | بين 0 و 1       | ممتاز   |
| مؤشر المطابقة المقارن CFI       | 0.906   | بين 0 و 1       | ممتاز   |
| RMSEA جزر متوسط مربع الانحرافات | 0.09    | بين 0.05 و 0.08 | ممتاز   |
| TLI مؤشر توكر لويس              | 0.880   | بين 0 و 1       | ممتاز   |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2025).

## التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع (سلوكيات العمل الإستباقي):

تم استخدام برنامج أموس النسخة 24 في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة وتقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذا التطابق كما في الشكل التالي (4) والجدول (4) الذي يوضح مؤشرات جودة مطابقة النموذج:

شكل (4) يوضح: العاملي التوكيدي للمتغير التابع.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الإحصائي (2025).

جدول (7) يوضح: مؤشرات جودة المطابقة للمتغير التابع.

| المؤشر                          | التقدير | الحد المقبول    | التفسير      |
|---------------------------------|---------|-----------------|--------------|
| CMIN/ DF مربع كاي المعياري      | 207.2   | بين 1 و 3       | دال إحصائياً |
| CFI مؤشر المطابقة المقارن       | 0.900   | بين 0 و 1       | ممتاز        |
| RMSEA جزر متوسط مربع الانحرافات | 0.09    | بين 0.05 و 0.08 | مقبول        |
| TLI مؤشر توكير لويس             | 0.879   | بين 0 و 1       | ممتاز        |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الإحصائي (2025).

## الاعتمادية والثبات لمقاييس الدراسة:

يستخدم لتحليل الإتساق الداخلي للبيانات ألفا كرونباخ ويتراوح بين (0 و 1) وتم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على إتساق البيانات الداخلي وكلما إقتربت ألفا من الواحد يعتبر الإتساق الداخلي للمتغيرات كبير الجدول (8) يوضح نتيجة اختبار الاعتمادية بعد إجراء التحليل العاملي التوكيدي.



جدول (8) يوضح: معامل الفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة.

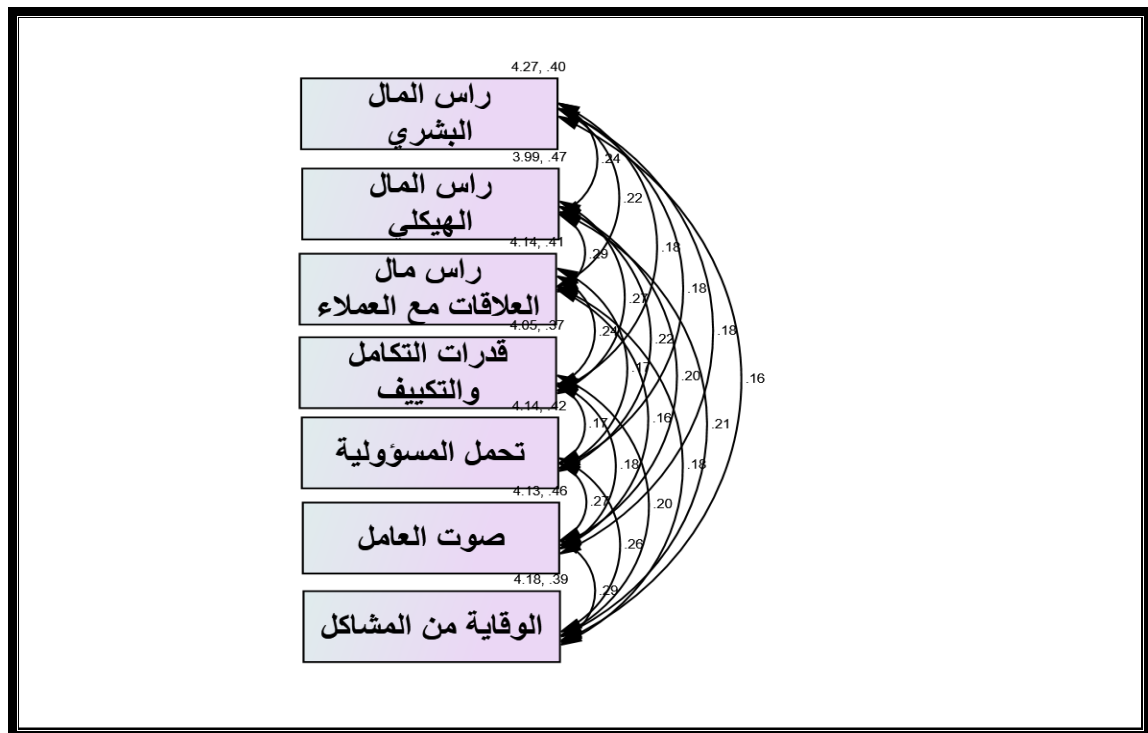
| المتغيرات               | عدد العبارات                | الفا كرونباخ |
|-------------------------|-----------------------------|--------------|
| رأس المال الفكري        | رأس المال البشري            | 0.873        |
|                         | رأس المال الهيكلي           | 0.859        |
|                         | رأس مال العلاقات مع العملاء | 0.865        |
| القدرات الديناميكية     | قدرات التكامل والتكيف       | 0.859        |
| سلوكيات العمل الإستباقي | تحمل المسؤولية              | 0.865        |
|                         | صوت العامل                  | 0.869        |
|                         | الوقاية من المشاكل          | 0.861        |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الاحصائي (2025).

#### تحليل الارتباطات:

تساعد دراسة الارتباطات في فهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة ويستخدم الارتباط لقياس قوة وإتجاه العلاقة بين متغيرين أو أكثر يمكن للعلاقة أن تكون إيجابية أو غير موجودة وبشكل عام تكون قيمة الارتباط ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30) وتعد متوسطة إذا تراوحت ما بين (0.30 و 0.70) وتعد قوية إذا كانت أكثر من (0.70). من الشكل والجدول نجد أن كل قيم الدالة للارتباطات بين المتغيرات أكبر من (0.70) وهي ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أن الارتباط بين المتغيرات ليس صدفة ويمكن الاعتماد على هذا الارتباط في بحثية الاستنتاجات.

شكل (5) يوضح: الارتباطات بين المتغيرات.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الاحصائي (2025).

جدول (9) يوضح: الارتباطات بين المتغيرات.

| المتغيرات                                              | Esti<br>mate | S.E. | C.R.  | P   |
|--------------------------------------------------------|--------------|------|-------|-----|
| رأس المال الهيكلي <--> رأس المال البشري                | .239         | .038 | 6.260 | *** |
| رأس المال الهيكلي <--> رأس مال العلاقات مع العملاء     | .287         | .040 | 7.160 | *** |
| رأس مال العلاقات مع العملاء <--> قدرات التكامل والتكيف | .240         | .034 | 7.157 | *** |
| قدرات التكامل والتكيف <--> تحمل المسؤولية              | .187         | .032 | 5.862 | *** |
| تحمل المسؤولية <--> صوت العامل                         | .271         | .040 | 6.818 | *** |
| رأس المال البشري <--> رأس مال العلاقات مع العملاء      | .218         | .035 | 6.166 | *** |
| رأس المال البشري <--> قدرات التكامل والتكيف            | .176         | .031 | 5.665 | *** |
| رأس المال البشري <--> تحمل المسؤولية                   | .180         | .035 | 5.196 | *** |
| رأس المال البشري <--> صوت العامل                       | .184         | .036 | 5.090 | *** |
| رأس المال البشري <--> الوقاية من المشاكل               | .158         | .033 | 4.789 | *** |
| رأس المال الهيكلي <--> قدرات التكامل والتكيف           | .263         | .036 | 7.244 | *** |
| رأس المال الهيكلي <--> تحمل المسؤولية                  | .220         | .038 | 5.774 | *** |
| رأس مال العلاقات مع العملاء <--> تحمل المسؤولية        | .167         | .034 | 4.870 | *** |
| رأس مال العلاقات مع العملاء <--> الوقاية من المشاكل    | .185         | .034 | 5.471 | *** |
| رأس المال الهيكلي <--> صوت العامل                      | .200         | .039 | 5.123 | *** |
| رأس مال العلاقات مع العملاء <--> صوت العامل            | .161         | .035 | 4.537 | *** |
| قدرات التكامل والتكيف <--> صوت العمل                   | .179         | .033 | 5.432 | *** |
| صوت العامل <--> الوقاية من المشاكل                     | .286         | .039 | 7.251 | *** |
| تحمل المسؤولية <--> الوقاية من المشاكل                 | .257         | .037 | 6.948 | *** |
| قدرات التكامل والتكيف <--> الوقاية من المشاكل          | .198         | .032 | 6.283 | *** |
| رأس المال الهيكلي <--> الوقاية من المشاكل              | .215         | .037 | 5.811 | *** |

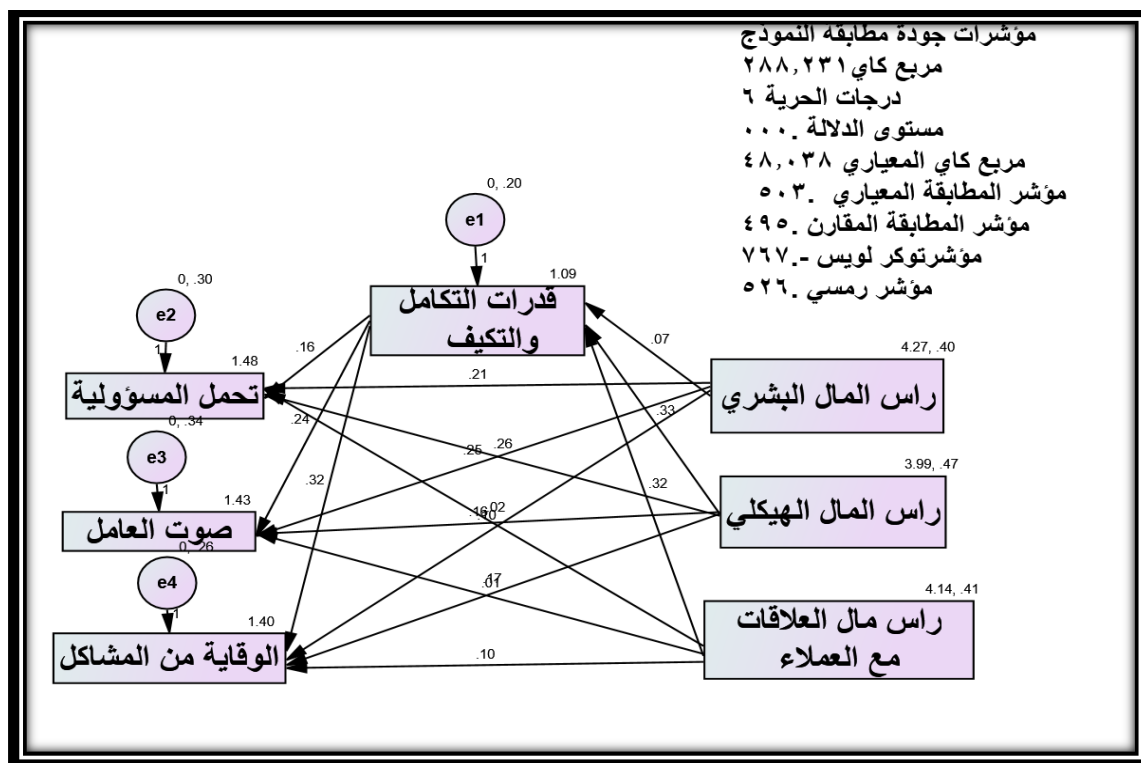
المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الإحصائي (2025).

من الشكل والجدول نجد أن كل القيم الدالة للارتباطات بين المتغيرات أقل من (0.05) وهي ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أن الارتباط بين المتغيرات ليس صدفة ويمكن الاعتماد على هذا الارتباط في بحثية الاستنتاجات.

## نموذج الدراسة المعدل:

بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي يتم الاعتماد على النتائج التي يسفر عنها التحليل، حيث أوضحت النتائج أن المتغير المستقل يتكون من ثلاث أبعاد والمتغير التابع يتكون من ثلاث أبعاد والمتغير الوسيط يتكون من بعد واحد الجدول (8) والشكل (6) يوضحان نموذج الدراسة بعد التعديل.

شكل (6) يوضح: نموذج الدراسة بعد التعديل.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (10) يوضح: مؤشرات جودة المطابقة للنموذج.

| المؤشر                    | قيمة المؤشر | التفسير |
|---------------------------|-------------|---------|
| مربع كاي المعياري CMIN/DF | 46.957      | مقبولة  |
| المطابقة المعياري CFI     | 0.533       | ممتازة  |
| المطابقة المقارن GFI      | 0.526       | ممتازة  |
| رمسي RMSEA                | 0.52        | مقبولة  |
| توكر لويس TLI             | 0.657       | ممتازة  |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

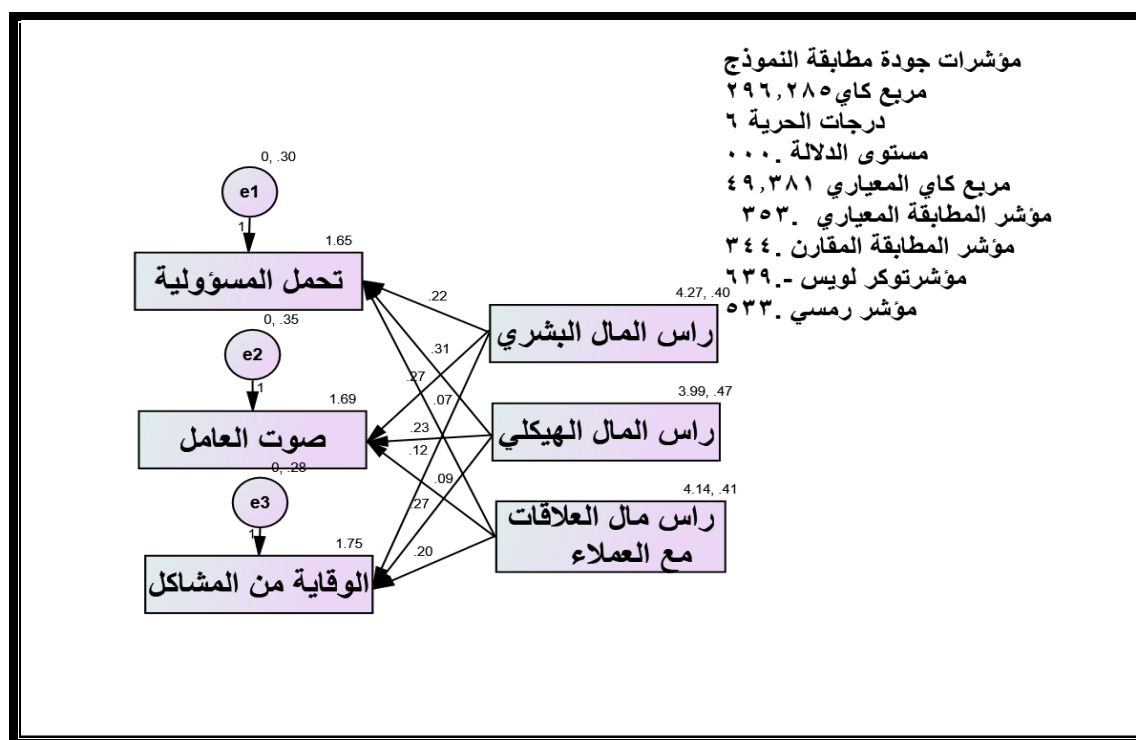
## إختبار فرضيات الدراسة:

يتم في هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بإختبار صحة الفروض الرئيسية والفروض الفرعية المنبثقة منها، وإختبار هذه الفروض تم استخدام أسلوب تحليل المسار للتعرف على متغيرات الدراسة المستقلة أو الوسيطة والمتغير التابع باستخدام برنامج AMOS وفي ضوء إفتراض التتابع بين مصفوفة التباين (للمتغيرات الداخلة في التحليل) والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج، والتحليل ينتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة التتابع والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة وعلى ضوءها يتم قبول النموذج أو رفضه.

## نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

يختبر هذا الفرض التأثيرات لأبعاد رأس المال الفكري (متغير مستقل) على أبعاد سلوكيات العمل الاستباقي (المتغير التابع) ولغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات أعتمدت الدراسة على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وتحليل المسار والاعتماد على مستوى دلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير وذلك بمقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إيجابية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من (0.05) والعكس صحيح.

شكل (7) يوضح: العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (11) يوضح: تحليل المسار من رأس المال الفكري الى سلوكيات العمل الاستباقي.

| المسار                                              | P    | C.R.  | S.E. | Estimate |
|-----------------------------------------------------|------|-------|------|----------|
| رأس المال البشري <--- تحمل المسؤولية                | .001 | 3.342 | .066 | .221     |
| رأس المال البشري <--- صوت العامل                    | .001 | 3.751 | .072 | .269     |
| رأس المال البشري <--- الوقاية من المشاكل            | .054 | 1.925 | .064 | .123     |
| رأس المال الهيكلي <--- تحمل المسؤولية               | .001 | 5.076 | .061 | .312     |
| رأس المال الهيكلي <--- صوت العامل                   | .001 | 3.534 | .066 | .235     |
| رأس المال الهيكلي <--- الوقاية من المشاكل           | .001 | 4.626 | .059 | .274     |
| رأس مال العلاقات مع العملاء <--- تحمل المسؤولية     | .280 | 1.080 | .066 | .071     |
| رأس مال العلاقات مع العملاء <--- صوت العامل         | .227 | 1.207 | .072 | .086     |
| رأس مال العلاقات مع العملاء <--- الوقاية من المشاكل | .002 | 3.080 | .064 | .196     |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (12) يوضح: جودة مطابقة البيانات للنموذج.

| المؤشر  | CMIN/DF | GFI    | CFI    | TLI    | RAMSEA |
|---------|---------|--------|--------|--------|--------|
| النسبة  | 49.38   | 0.353  | 0.344  | 0.639  | 0.5    |
| التفسير | مقبولة  | مقبولة | مقبولة | مقبولة | مقبولة |

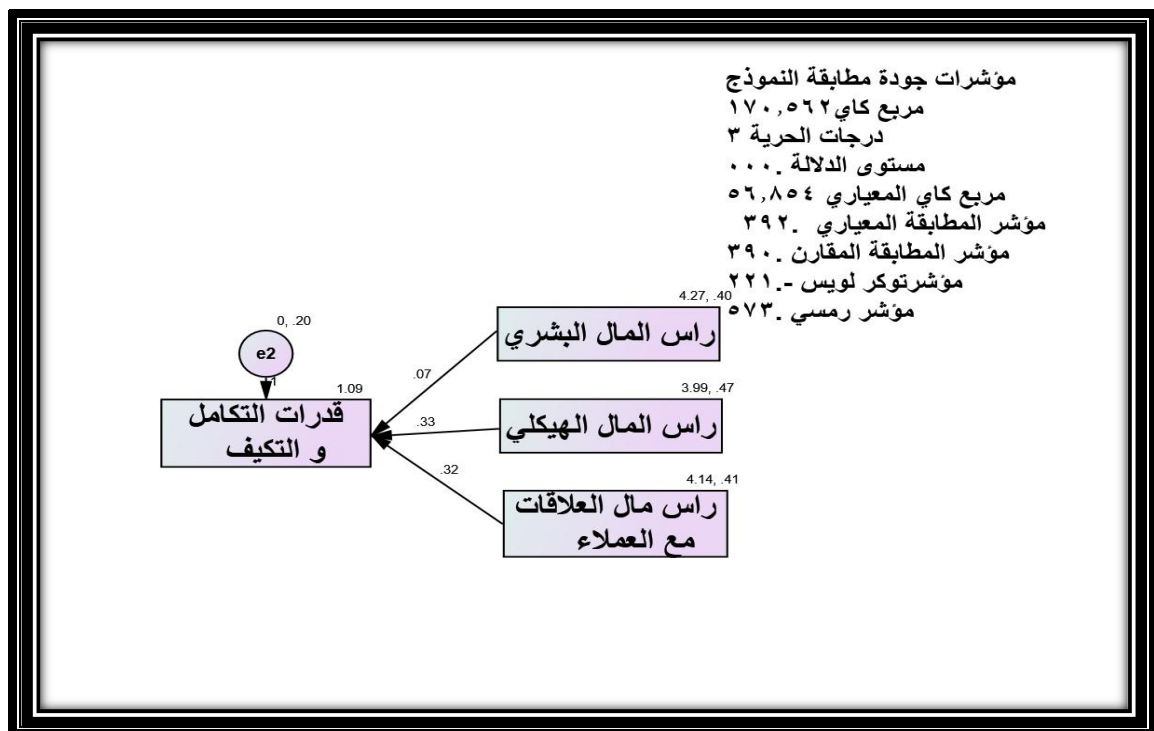
المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

من الجدول (11) نلاحظ أن المسارات من رأس المال البشري إلى أبعاد سلوكيات العمل الاستباقي دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) والمسارات من رأس المال الهيكلي إلى أبعاد سلوكيات العمل الاستباقي دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، والمسارات من رأس مال العلاقات مع العملاء إلى بعد تحمل المسؤولية و صوت العامل غير دال إحصائياً عند مستويات معنوية (0.280) و (0.227) بينما المسار من رأس مال العلاقات مع العملاء إلى الوقاية من المشاكل دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.002) ومن هنا نؤكد صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي.

#### نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يختبر هذا الفرض تأثيرات أبعاد رأس المال الفكري (المتغير مستقل) على المتغير الوسيط (القدرة الديناميكية) ولغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات أعتمدت الدراسة على أسلوب نموذج المعادلة البنائية وتحليل المسار والاعتماد على مستوى دلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير وذلك بمقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من (0.05) والعكس صحيح.

شكل (8) يوضح: العلاقة بين رأس المال الفكري وقدرات التكامل والتكيف.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (13) يوضح: المسار من رأس المال الفكري الى قدرات التكامل والتكيف.

| المسار                      |     | Estimate | S.E.  | C.R.  | P    |
|-----------------------------|-----|----------|-------|-------|------|
| رأس المال البشري            | <-- | 0.068    | 0.047 | 1.446 | .148 |
| رأس المال الهيكلي           | <-- | 0.326    | 0.044 | 7.455 | .001 |
| رأس مال العلاقات مع العملاء | <-- | 0.323    | 0.047 | 6.861 | .001 |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (14) يوضح: جودة مطابقة البيانات للنموذج.

| المؤشر  | CMIN/DF | GFI    | CFI    | TLI    | RAMSEA |
|---------|---------|--------|--------|--------|--------|
| النسبة  | 56.85   | 0.432  | 0.430  | 0.137  | 0.5    |
| التفسير | مقبولة  | مقبولة | مقبولة | مقبولة | مقبولة |

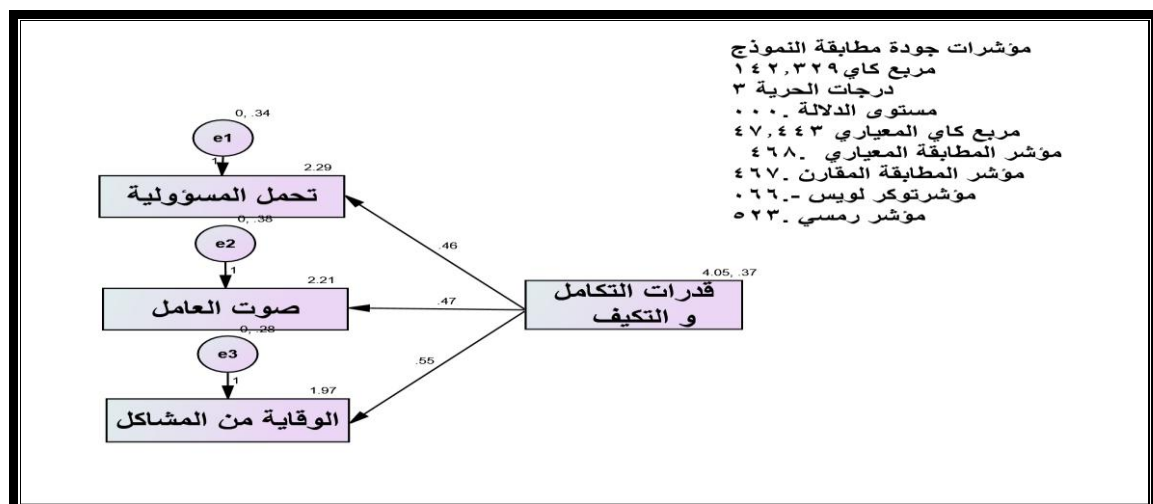
المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

بالنظر إلى نتائج الجدول (13) نجد أن المسار رأس المال البشري إلى قدرات التكامل والتكيف (0.068) هو غير دال إحصائياً عند (0.148)، والمسار من رأس المال الهيكلي إلى قدرات التكامل والتكيف (0.326) هو دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.001)، والمسار من رأس مال العلاقات مع العملاء إلى قدرات التكامل والتكيف (0.323) هو دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.001) ومن هنا نستنتج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وقدرات التكامل والتكيف.

### الفرضية الرئيسية الثالثة:

وتتص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات التكامل والتكيف وسلوكيات العمل الإستباقي ولغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات أعتمدت الدراسة على أسلوب نموذج المعادلة البنائية وتحليل المسار والاعتماد على مستوى دلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير وذلك بمقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من (0.05) والعكس صحيح.

شكل (9) يوضح: العلاقة بين قدرات التكامل والتكيف وسلوكيات العمل الإستباقي.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

الجدول (15) يوضح: المسار من رأس المال البشري إلى الاعتبارات الفردية.

| المسار                | Estimate | S.E. | C.R.  | P    |
|-----------------------|----------|------|-------|------|
| قدرات التكامل والتكيف | .570     | .075 | 7.595 | .001 |
| قدرات التكامل والتكيف | .544     | .081 | 6.722 | .001 |
| قدرات التكامل والتكيف | .603     | .070 | 8.585 | .001 |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (16) يوضح: جودة مطابقة البيانات للنموذج.

| المؤشر  | CMIN/DF | GFI    | CFI    | TLI    | RAMSEA |
|---------|---------|--------|--------|--------|--------|
| النسبة  | 42.718  | 0.541  | 0.542  | 0.840  | 0.9    |
| التفسير | مقبولة  | مقبولة | مقبولة | مقبولة | مقبولة |

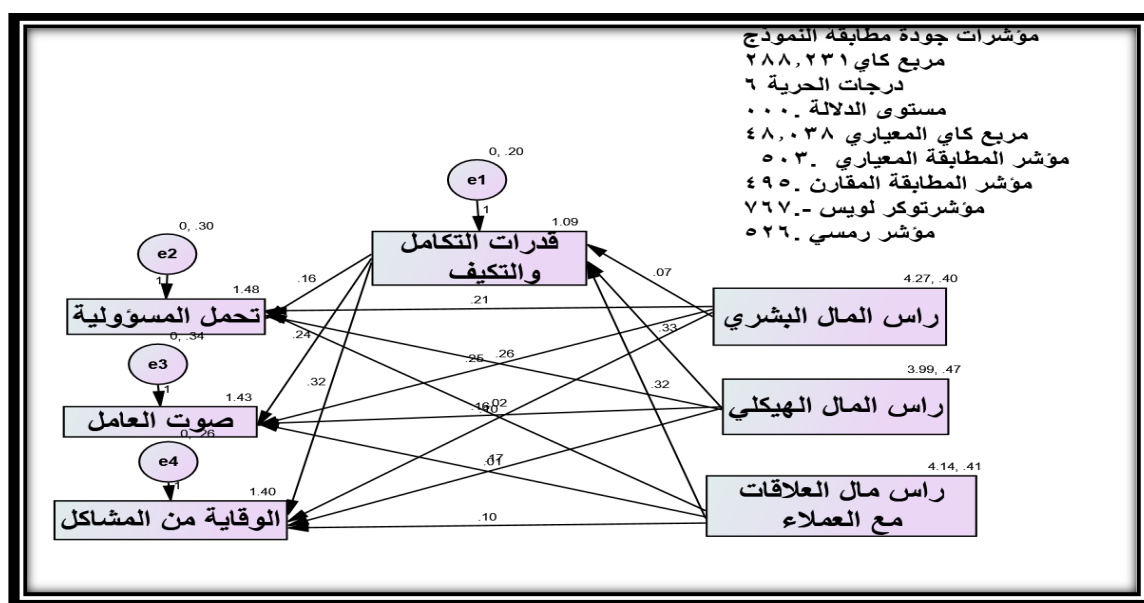
المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

بالنظر إلى نتائج الجدول (15) نجد أن المسار من قدرات التكامل والتكيف إلى سلوكيات العمل الاستباقي دال إحصائياً عند (0.001)، وهو صحة الفرضية بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات التكامل والتكيف وسلوكيات العمل الاستباقي.

#### إختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

يختبر هذه الفرضية الدور الوسيط لـ قدرات التكامل والتكيف في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي باستخدام نمذجة (بروسيس أف هايس) مع الحد الأعلى والأدنى لفترات الثقة هو أداة إحصائية تستخدم لتحليل الوساطة والتأثيرات غير المباشرة ويمكن إستخدامها إذا كانت الوساطة جزئية أو كلية من خلال فحص التأثيرات المباشرة وغير المباشرة فإذا كانت التأثيرات غير المباشرة للمتغير المستقل على المتغير التابع غير دالة إحصائياً تكون الوساطة كلية.

شكل (10) يوضح: توسط قدرات التكامل والتكيف في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).



جدول (17) يوضح: التأثير المباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الإستباقي.

| التأثير المباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الإستباقي                                             |          |          |       |       |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|-------|-------|------|
| Effect                                                                                                    | se       | t        | LLCI  | ULCI  | p    |
| .3675                                                                                                     | .0874    | 4.2065   | .1950 | .5400 | .000 |
| التأثير غير المباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الإستباقي بوجود قدرات التكامل والتكيف كمتغير وسيط |          |          |       |       |      |
| Effect                                                                                                    | BootLLCI | BootULCI |       |       |      |
| .2347                                                                                                     | .0887    | .4413    |       |       |      |

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

من الجدول (17) أعلاه نجد أن التأثير المباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الاستباقي (0.3675) هو دال إحصائياً والتأثير الغير مباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الاستباقي (0.2347) هو أيضاً دال إحصائياً ومما يعني أن هناك وساطة وإن هذه الوساطة جزئية.

#### مناقشة النتائج:

**الفرضية الأولى:** هنالك علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي: أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية قوية بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي، وهذا مؤشر على أنه يوجد جهة بالمؤسسات الخدمية تهتم بإستقطاب وتوظيف رأس المال الفكري التي تقود إلى سلوكيات العمل الاستباقي بكفاءة ومهنية. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (الأزرق 2023م)، أن المستوى العام لتحقيق جودة الخدمات التعليمية بجامعة زمار من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والطلبة كان بدرجة عالية، مما يؤكد أن المؤسسات الخدمية في الدراسة الحالية وتحقيق جودة الخدمات التعليمية بالجامعة حريصة بدرجة عالية في توظيف الأشخاص ذوي الكفاءة ضمن استراتيجيات الموارد البشرية. أيضاً توافق دراسة (الخفاجي وآخرون 2023)، في وجود تأثير إيجابي بين التمكين الهيكلي والسلوك الاستباقي.

**الفرضية الثانية:** هناك علاقة جزئية بين رأس المال الفكري وقدرات الديناميكية. أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة جزئية بين أبعاد (رأس المال الفكري) وأبعاد (القدرات الديناميكية) ممثلة في بعد (قدرات التكامل والتكيف) ويمكن تفسير ذلك إلى انخفاض مستوى إدارة المؤسسات الخدمية بشكل كبير. وخالفت هذه النتيجة دراسة (حسن وآخرون، 2020) التي خلصت إلى أن القدرات الديناميكية تؤثر تأثير إيجابياً على الاسبقيات التنافسية في البنوك، ويمكن أن يعزى اختلاف نتائج الدراستين لاختلاف بيئتي الدراستين إذ أن البنوك المصرية تشهد إستقراراً في شتى المجالات مقارنة بنظيراتها من المؤسسات الخدمية السودانية.

**الفرضية الثالثة:** أوضحت وجود علاقة إيجابية بين قدرات التكامل والتكيف وسلوكيات العمل الإستباقي. نجد أن المسار من قدرات التكامل والتكيف إلى سلوكيات العمل الإستباقي دال إحصائياً مما يدل على أن المؤسسات الخدمية تولي إهتماماً بقدراتها التكاملية والتكيفية مع سلوكيات عملها. وخالفت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (علي، 2020)، في وجود علاقة جزئية بين القدرات الديناميكية والأداء المستدام، ويمكن تفسير اختلاف هاتين النتيجتين لاختلاف مجال التطبيق.

**الفرضية الرابعة:** القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الإستباقي، بينت نتائج الدراسة ممثلة في بعد (قدرات التكامل والتكيف) تتوسط بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل، مما يفسر إهتمام المؤسسات الخدمية إلى حد بعيد برأس المال الفكري فضلاً عن العناية بالأفراد ذوي الكفاءة منذ مراحل الاختيار والتعيين من أجل تحقيق النجاح والبقاء في ظل التنافس الشديد بين المؤسسات.

#### التوصيات:

- 1- ضرورة أن تعمل المؤسسات على زيادة الاهتمام برأس المال الفكري من خلال استخدام الوسائل التي تجنب بيئة المؤسسة المخاطر المحتملة الحدوث مستقبلاً بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة.
  - 2- الاهتمام بالزبائن مع التركيز على الزبائن الجدد الذين لم ينالوا فرصة الاهتمام كالزبائن السابقين لتبقى الصورة الذهنية المشرقة للمؤسسة في أذهان عملاءها لتزداد ثقةً وولاءً.
  - 3- العمل على تطوير كفاءة العاملين في المؤسسة بزيادة المعرفة والابتكار وتقديم أفكار جديدة بأفضل الطرق والوسائل الحديثة.
  - 4- ضرورة الاطلاع على تجارب المؤسسات العالمية الرائدة في الخدمات والتعرف على برنامجها من أجل الاستفادة منها لتسويق خدمات المؤسسة.
- محددات الدراسة ومقترحات ببحوث مستقبلية:**

- 1- لم تتمكن الدراسة من تغطية الجانب النظري لمتغيراتها (رأس المال الفكري، القدرات الديناميكية، سلوكيات العمل الإستباقي) نظراً لتشعبها وإمكانية دراستها من عدة جوانب.
- 2- هنالك أبعاد أخرى للمتغيرات المستقلة والتابعة والوسيط لم تتناولها الدراسة، ربما تسفر عن نتائج مغايرة عما توصلت إليه هذه الدراسة إذا تم تناولها.
- 3- الصعوبة في توزيع الإستبانة واسترجاعها من مجتمع الدراسة لتزامن ذلك مع فترة الاضطرابات الأمنية التي مرت بها البلاد.
- 4- إمكانية دراسة رأس المال الفكري وربطها ببعض المتغيرات وبالتطبيق على مؤسسات أخرى غير الخدمية كالجامعات وغيرها من المؤسسات الخدمية.

#### المراجع:

1. ميسون، علي عبد الهادي (2017)، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة.
2. الراشدي، حامد هاشم محمد (2017)، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، دار طيبة للنشر والتوزيع، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، ص ص 29-42.
3. الستار، (2020)، تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري وأداء العاملين بالمؤسسات التعليمية، مجلة مدينة العلم، المجلد (12) العدد (11).
4. الأزرق، عتيقة حسين علي، (2023)، رأس المال الفكري في تحقيق جودة الخدمات التعليمية بجامعة زمار من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والطلبة، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، مجلد 5، العدد (2)، (ص 177-198).

5. عبد الرزاق، معتز سلمان(2022)، رأس المال الفكري وتأثيره في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال، الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة دراسات مالية، محاسبية وجنائية، المجلد (2)، العدد(2)، (ص121-147)، العراق،
6. عيشوش، عواطف(2021) القدرات الديناميكية كآلية لتعزيز البراعة التنظيمية: دراسة حالة بعض البنوك بولاية الوادي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، العدد 2، ص ص 149-150، جامعة الوادي، الجزائر.
7. عباس، الحميري، بشار وآخرون(2018)، علاقة رأس المال الاجتماعي بالقدرة الديناميكية وتأثيرها في ريادية المنظمة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مجلد10، العدد 3، ص ص 92-102.
8. محمد وآخرون (2015)، مجتمعات التعليم المهنية كمدخل رأس المال الفكري بالمدارس الثانوية، تصور مقترح، المجلة العلمية كلية التربية بالمنصورة، عدد يناير، ص ص 1-82.
9. عيد، أيمن عادل وآخرون (2020)، دور المواهب في تنمية رأس المال الفكري، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد السابع، العدد الثاني، (ص339-374).
10. منصور وآخرون (2021). تحليل القدرات الديناميكية وقياس تأثيرها على الجاهزية الاستراتيجية، المجلة العربية للإدارة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الفلوجة، العراق، مج41، ع 2، ص 376.
11. عماري، سمير (2022). دور القدرات الديناميكية في تعزيز البراعة الاستراتيجية، مجلة الاقتصاد والمالية، المسيلة، العدد(1)، ص 70-72.
12. الخفاجي، علي محمد محسن حسن وآخرون (2023)، دور التمكين في تعزيز السلوك الاستباقي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد(19)، العدد(2)، جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد، العراق.
13. عبد النبي، أحمد محمود أحمد (2023)، الدور المعدل لنمط الشخصية في العلاقة بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي. مجلة الدراسات المالية والتجارية، جامعة بني سويف، كلية التجارة، المجلد (14)، العدد(4).
14. الشمري وآخرون (2020)، دور خصائص المنظمة الذكية في تعزيز التأهب الريادي عن طريق تبني سلوكيات العمل الاستباقية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 15، العدد 61، العراق.
15. حسون، بشرى عبد النبي سلمان (2024)، دور السلوك الاستباقي في تعزيز البراعة التنظيمية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد(20)، العدد(1)، جامعة الكوفة، العراق.
16. حسن، أحمد عبد الوهاب وآخرون (2020)، أثر القدرات الديناميكية على الاسبقيات التنافسية، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد(2). مصر.
17. علي رحاب علي إبراهيم(2020)، الدور الوسيط للقدرة الديناميكية في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام: الدور المعدل للمرونة الاستراتيجية، الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا رسالة دكتوراه.
18. حسناوي، بلال (2023)، أثر رأس المال الفكري في تفعيل التوجه نحو السوق للمؤسسة، الجزائر، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، أطروحة دكتوراه.
19. العطية، احمد مكي مجيد (2019) "تطوير القادة الناشئين وتأثيره في استدامة القابليات الإبداعية الشاملة من خلال تعزيز التمكين النفسي والسلوك الاستباقي، العراق، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، اطروحة دكتوراه.
20. عبد النور، عازيزية وآخرون(2022)، دور رأس المال الفكري في تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، كلية العلوم الاقتصادية، رسالة ماجستير.

21. مزوزي، فاطمة الزهراء (2016)، رأس المال الفكري وأثره على أداء البنوك، جامعة جيلالي ليايس-سيدي بلعباس، رسالة ماجستير.
22. الشمري، عيد عائد خليف (2014)، درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، الأردن، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم التربوية، رسالة ماجستير.
23. جهيدة، بن عياش وآخرون (2022) دور القدرات الديناميكية في تحقيق الأداء الإبداعي في بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل، جامعة محمد الصديق بن يحيى رسالة ماجستير.
24. الكعبي، حسين صبيح محيسن (2018)، بعنوان: تأثير التسييس التنظيمي على السلوك الاستباقي من خلال الدور الوسيط للعلاقات الاجتماعية، العراق، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، رسالة ماجستير.
- 25- Gogan, Luminita Maria et al,( 2019) The Impact of Intellectual Capital on Organizational Performance, Procedia – Social and Behavioral Sciences 221,,pp:194-202.
- 26- Zhang, Zhenyang: Wang Xinyuan and Chun, Dongphil. (2022). The Effect of Knowledge sharing on Ambidextrous Innovation: Triadic Intellectual Capital as a Mediator, journal of open Innovation: Technology, Market and Complexity, 8(25), pp.3.
- 27- Alvino, F., Di Vaio, A., Hassan, R. and Palladino. R. 2021 Intellectual Capital and sustainable development: a systematic literature review. Journal of Intellectual Capital. Vol. 22 No, 1, p.76.
- 38- Fainshmidt, S., Wenger, L., Pezeshkan, A., & Mallon, M. R. (2019). When do dynamic capabilities lead to competitive advantage? The importance of strategic fit. Journal of Management Studies, 56(4), p.4.
- 29- Eshima. Y & Anderson. B, (2017), Firm growth, adaptive capability, and entrepreneurial orientation, Strategic Management Journal, 38(3), P. 772.
- 30- Kaur. V & Mehta. V, (2017), p dynamic capabilities for competitive advantage: A. Competitive Study of IT Multinationals in India, Paradigm, 21(1), p. 34.
- 31- Morrison, E. W. (2014). Employee voice and silence. The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1(1), pp. 173-197.