

# مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية

## مجلة علمية محكمة

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

العدد الثالث - المجلد الرابع - مارس 2023م



السودان، الخرطوم، الخرطوم بحري،  
كافوري جوار جامعة الزعيم الأزهرى

هاتف: 00249123656807

00249905578664

البريد الإلكتروني: info@hnjournal.net

العراق - بابل : 009647805011077

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 دنول

رئيس اللجنة العلمية

د. راكز سالم العرود

نائب رئيس اللجنة العلمية

## الهيئة الاستشارية والعلمية الدولية

د. أم. 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. ميثم منفي كاظم العميدي

كلية القانون، جامعة بابل، 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

د. أم. د. حيدر كريم جاسم الجزائري

أستاذ جامعي جامعة الإمام الكاظم

الحمد لله الواحد الأحد، على ما أنعم وأعطى من غير حول منا ولا قوة، نحمده تعالى على عظيم فضله وكثرة نعمه وتوفيقه. ونصلي ونسلم على خير البرية احمد الذي هو عزيز عليه ما عنتنا، حريص علينا بالمؤمنين رؤوف رحيم.

مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية هي مجلة عربية دولية محكمة مستقلة تم انشاؤها عن طريق مجموعة من أساتذة الجامعات الموقرين وأصحاب الكفاءات العلمية العالية. حصلت المجلة على الرقم التعريفي الدولي، وقد حصلت أيضاً على اعتراف وتصنيف اتحاد الجامعات العربية. وأيضاً حصلت على تصنيف (SJIF) على الموقع الالكتروني <http://sjifactor.com/> بمعامل تأثير مقداره 4.91. وقد حصلت المجلة على الموافقة من المنظمة الدولية للأرقام التعريفية الدولية للأبحاث (DOI) وسيتم منح كل بحث رقم دولي الكتروني تعريفي خاص بالبحث يبقى مدى الحياة. تهدف المجلة إلى نشر العلوم في كافة المجالات باللغات العربية والانجليزية والفرنسية وبأسعار رمزية لتعم الفائدة لجميع الباحثين العرب حيث لا يجد كثير منهم منصات علمية محكمة وسريعة في النشر والتحكيم والتدقيق.

ونحمد الله ونشكره على ان اكتمل العدد الثالث من المجلد الرابع، وقد احتوى هذا العدد على (33) بحث، وتشكر إدارة المجلة جميع المؤلفين الذين تقدموا ببحوثهم وأوراقهم العلمية ومقالاتهم والتي بحسب رأينا بها كثير من الفائدة حيث تحتوي البحوث المنشورة في هذا العدد والأعداد السابقة على مواد ذات سبق علمي فريد. نسأل الله تعالى ان يوفقهم ويزيدهم علماً ونوراً وفائدة للأمة العربية.

كما تود إدارة المجلة ان تشكر جميع الذين ساهموا في إنجاح هذه المجلة فالبعض منهم قد قام بالتبرع المادي والبعض بالنصائح والمساعدة في النشر.

د. إبراهيم عبد الرحمن أحمد

رئيس التحرير



## 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: اذا 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 ترقيمياً 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 ترقيمياً 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
أ	اللجنة العلمية الدولية للمجلة
ب	تقديم
ج	شروط النشر بالمجلة
هـ	فهرس الموضوعات
8 – 1	أثر الزحف العمراني على الأراضي الزراعية في المملكة الأردنية الهاشمية م. أسيل ظاهر فهد الشهبان
16 – 9	أثر الاستثمارات المحلية على البلديات وأساليب الاستثمار المتاحة بالشراكة مع القطاع الخاص محمد نذير عبد الرزاق الصباغ
25 – 17	العوامل الاقتصادية وأثرها على إدارة النفايات الصلبة في حماية البيئة م. سليمان سالم فلاح الفالح
37 – 26	أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات مروان روجي طلال احمد
46 – 38	تحليل بيئة البلديات وأثرها على تحديد أولويات التنمية المحلية في بلدية عجلون الكبرى م. حسام الدين محمد هزاع الصمادي
53 – 47	تحقيق وتحليل قسم البيان من مخطوطة "مفتاح المفتاح" لقطب الدين الشيرازي مجاهد الغثة
54 – 85	<b>Iraqi EFL University Learners' Productive Ability in Key Terms Used in the Main Linguistic Schools</b> Yousuf Taresh Hilal Jabur Al Amaya
96 – 86	تصميم نظام ارسال واستقبال باستخدام الحساسات الضوئية أ. عبد الصمد احمد بخيت، أ. أسرار حسن الحاج، د. احمد ابراهيم، ام النصر حامد، حليمه عمر، زكية عبدالعزيز، ملاذ جعفر
124 – 97	تنازع القوانين في مجال الملكية الفكرية: دراسة مقارنة د. جاسم محمد الخميس العبيدلي
125 – 131	<b>Analysis of Bit Error Rate in Binary Phase Shift Keying Modulation Scheme Using Matlab</b> Asrar Hassan Alhaj, Abdelsamed Ahmed Bakhit, Rasha Eltayeb Abdellatif
132 – 140	<b>The Development of A Smartphone Program to Solve the Problems Of transportation Congestion - Case Study (Ministry of Transport, Khartoum State)</b> Dr. Hoyam Omer Ali Abdallah, Mr. Mohamed Mustafa Alnaim, Dr. Omer Ahmed Hamed Mohamed, Dr. Elhaytham Dafaalla Ahmed
160 – 141	فاعلية إدارة الشرطة المجتمعية في الحد من انتشار الجريمة (دراسة مسحية على ولاية الخرطوم في الفترة من 2018 - 2019م) د. عامر عبدالرحمن عثمان محمد
187 – 161	دور جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر (دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية) عماد الدين الصافي محمد الصافي

196 – 188	دور البلديات في حماية البيئة في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة: دراسة حالة بلدية السلط الكبرى م. خلدون عبدالكريم أحمد أبو عزام
205 – 197	أثر استخدام المحاسبة في تطوير الخدمات في البلديات سامر فايز علي القضاة
218 – 206	أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات م. محمد أحمد مصطفى القضاة
242 – 219	دور جودة المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية (دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية) عماد الدين الصافي محمد الصافي
243 – 250	<b>Difficulties of Using Stress in English Language at Secondary Schools</b> Dr. Gasim Ahmed Hamid Hussein, Dr. Abubaker Hassan Mohammed Eldaw Dr. Abdoelrhman Elshreef Abdoelrhman Hamad Dr. Suleiman Mohammed Suleiman Hassabelnabi, Dr. Ahmed Adam Belo Suleiman
263 – 251	المسائل الخلافية بين الحنابلة والمالكية - كتاب الطهارة (دراسة فقهية مقارنة) نور عبد الله صالح عمار محمد أحمد عبد العزيز الكشان
276 – 264	الوقوف والبكاء على الاطلال في شعر المعلمات الجاهلية د. الفاتح صديق عبد الفراج أحمد
298 – 277	<b>Nutritional value and Functional Properties of Algae Proteins</b> Alia.z.hashim; Raqad R.Al-Hatim; Faleha Hasan Hussein; Zena Kadhim Al-younis
299 – 308	<b>Solidarity in Charlie Chaplin's Motivational Speech (1940): A Positive Discourse Analysis</b> Prof. Ahmed Sahib Mubarak, PhD. Mawi'l Firas Abdul-Mun'im
319 – 309	المطالبات الشعبية السلمية في ضوء الشريعة الإسلامية "دراسة فقهية مقارنة" د. عبد الغني محمود مخزوم بن زاهية
339 – 320	الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية بمدينة حائل بدور بنت نويصر سعود زبني
354 – 340	الوصف في شعر أحمد الصالح (البعد والتشكيل) بدور نويصر سعود زبني
365 – 355	ضوابط التقنين الفقهي عبد الرحمن إبراهيم الناصري
385 – 366	الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في دراسة مقرر الإحصاء 2 بثينة بوخطوة كاملة العبد عثمان أسماء الفايدي
397 – 386	علم الدلالة واستراتيجيات بناء الرصيد المعجمي وعلاقته بالفهم القرآني - مقارنة تداولية محمد دخاي
411 – 398	المبادئ العشرة لفواصل القرآن الكريم - دراسة وصفية تحليلية محمد ضياء الدين الكنو
423 – 412	المالية المحلية و الموارد البشرية للجماعات الترابية - أساس التدبير الترابي الجيد د. بوجمعة ادغيش ذ. أخراز أحمد

436 – 424	أبعاد إدارة أداء العاملين وأثرها في التميز الوظيفي (بالتطبيق على سلطة الطيران المدني السودانية 2022-2023) د. عائشة حسن محمد أحمد إبراهيم
450 – 437	بلاغة أسلوب الالتفات عند الفخر الرازي : قراءة في البنية والدلالة د. سلمى خبان
474 – 451	أثر معدل الخصوبة على النمو السكاني من منظور اجتماعي في السودان - دراسة تطبيقية على ولاية غرب دارفور- السودان في الفترة من 2010-2015م محمد سليمان عبد الله هارون د/ الأمين العوض الحاج احمد عبد الوهاب محمد عبد الله على
484 – 475	أهمية العلاقات العامة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية في تعزيز سمعة البلدية: دراسة حالة بلدية كفرنجة الجديدة شادية محمد أحمد بعارة
510 – 485	فاعلية القنوات الفضائية الوافدة في البناء الثقافي للأطفال - دراسة تطبيقية تحليلية علي قناة MBC3 د. عثمان دفع الله
511 – 519	<b>Photo-Catalytic Degradation of Methomyl in Aquatic Environment</b> Najat O. A. Al-Salahi, Mohammed S. H. Al-Kahali, Mohamed A. O. Al-Gubili
527 – 520	دور البلديات التنموي في المملكة الاردنية الهاشمية المهندسة سناء ابراهيم النعيمات
536 – 528	أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الجهاز الحكومي وسبل التغلب على معوقات سوء التخطيط محمد راشد الشحي
547 – 537	هندرة النظام الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها في تطوير الخدمة مها موسى يوسف النجداوي
569 – 548	العلاقة بين إصلاح التعليم العالي والتغيرات السياسية في تونس منذ إعلان الاستقلال عام 1956 هبة علوي
585 – 570	دور الموقع الجيوسياسي والاستراتيجي واستغلال عوامل البيئة الجغرافية في إعادة بناء وأستقرار ليبيا د. عمران منصور السائح
586 – 596	<b>PERCEPTION MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA</b> Esin Güler DERVISH
597 – 610	<b>The Applications and Effects of Gestalt Theory in Logotype design</b> Ramina Dehaghin
620 – 611	تعزيز الشراكة المجتمعية بين البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ومؤسسات المجتمع المحلي سحر معروف عبد الرحمن اليازجين
630 – 620	السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وطرق تطويرها نداء علي خليل الحشوش
639 – 631	أثر الرقابة المالية والإدارية على صياغة العقود الحكومية أنس عدنان أحمد القضاة



651 – 640	فاعلية الرقابة المالية على الأداء المالي لمجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية أمّنة عبد الله جمعة النواصرة
661 – 652	الحوكمة الإدارية وأثرها في تحسين أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية ريما عبدالله الصرايره
671 – 662	جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية نسرین ذيب القطاونه
680 – 672	أثر المكتبات العامة على تقليص الفجوة الرقمية في الأردن غادة خلف سليم الفالح
693 – 681	تحليل اتجاه هطول الأمطار وتأثيره على جودة الجريان السطحي في مستجمعات المياه الحضرية نشروان فيصل ضامن الضامن
702 – 694	أولويات التنمية المحلية وأثرها على بيئة البلديات - دراسة حالة: بلدية السلط الكبرى م. أحمد بشير محمد الزيادات
714 – 703	الكيمياء الخضراء واستخدامها في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات م. منى أحمد عبدالقادر الزغول
723 – 715	استخدام معايير الجودة الشاملة وأثرها على التطور الإداري والمالي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية ربيع عدنان عبد الحي الكساسبة
734 – 724	تقييم أداء العاملين في البلديات وتأثيره على جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية محمد أحمد عبد الحميد شويات
748 – 735	دراسة وتحقيق رسالة "تَقَعُقُ الشَّنَّ فِي نِكَاحِ الْجِنِّ" لحامد بن علي العمادي الحنفي الدمشقي (ت: 1171 هـ/1758 م) محمود ناصيف
758 – 749	أثر تكنولوجيا المعلومات على إنجاز المعاملات ودقتها في البلديات آية إبراهيم عيسى المصلح
774 – 759	تأثير استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على العلاقات الأسرية - دراسة ميدانية على عينة من المراهقين في محافظة عجلون- الأردن علي أحمد عبود
786 – 775	الهندرة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية أسامة عامر محمود جرن
796 – 787	التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وتأثيرها على التطور الإداري والتنظيمي فارس صالح محمد الشروقي
807 – 797	الرقابة الصحية والبيئية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ودورها في المحافظة على الصحة العامة م. بسام عزبي عارف فريجات
818 – 808	العمل الإداري في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية ودوره في تطوير الخدمات مهي محمود حسني أبو ملحم

830 – 819	تأثير عشوائية استعمالات الأراضي على تحقيق التنمية المحلية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية م. عامر يوسف أبو ملحم
841 – 831	التغيير التنظيمي وتأثيره على تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية عبدالله مصطفى محمد الشبلي
853 – 842	اثر الدراسات الميدانية واستطلاعات الرأي ايجابيا بتحسين خدمات عمل البلديات المقدمة للمجتمع المحلي سيما عبدالله احمد الزغول
864 – 854	ضوابط الإنفاق العام في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية علي علي خالد مقدادي
875 – 865	الأنظمة المحاسبية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية وسبل تطويرها طارق علي أحمد الفقيه
885 – 876	دور التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات المحاسبية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية سندس محمود رضوان أبو علان
895 – 886	جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا متلقي الخدمة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية عبادة عدنان احمد بيان
905 – 896	العلاقات العامة ودورها بتطور العمل في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية رائد محمد جاسر خليل الناظر
921 – 906	الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين اداء موظفي البلدية 2023 رقية عيسى حمود العبيسات
933 – 922	تحسين إيرادات البلديات في الأردن - دراسة حالة بلدية أم البساتين نجاح فرحان سلمان الدروبي
946 – 934	التوقيع الإلكتروني وحجته في القانون الأردني اسامة علي ابراهيم الصمادي
957 – 947	الوظائف الإدارية لديوان البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية - دراسة حالة الطباعة ميسر حمدان منيزل ابو ليمون
967 – 958	أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على إنجاز ودقة المعاملات في البلديات عبد الرحيم إبراهيم أحمد أبو حافظ
985 – 968	التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023 معالي احمد سليم الصمادي
1022 – 986	الأحوال المذمومة من ترك الدعاء دراسة نقدية في ضوء العقيدة الإسلامية د. أسماء بنت داود بن أحمد العلواني
1039 – 1023	الثقافة البيئية والدور التوعوي للبلديات تجاه المجتمعات المحلية 2023 محمد محمود خليل ابو عمرو
1054 – 1040	إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين أداء موظفي البلديات 2023 إسراء سالم أحمد الجلامدة
1068 – 1055	إدارة شؤون الموظفين ودورها في التطوير والتنظيم المؤسسي لموظفي البلديات 2023 ساندة نايل الحروب

عنوان البحث

## أثر الزحف العمراني على الأراضي الزراعية في المملكة الأردنية الهاشمية

م . أسيل ظاهر فهد الشهبان<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رئيس قسم التنظيم، بلدية ام البساتين، الأردن.

بريد الكتروني: aseelalshahwan@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj431>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

إن مشكلة الزحف العمراني على الأراضي الزراعية مشكلة بيئية عالمية تعاني منها جميع الدول، فقد أصبحت تشكل تحدياً لمعظم دول العالم خاصة الدول النامية منها، فتعرض الأراضي الزراعية للضغوط الناتجة عن الزحف العمراني التي قد تؤدي إلى العديد من المشاكل البيئية التي تخل بالتوازن البيئي وعليه تجلت أهمية دراسة الموضوع كونها تعتبر من المشاكل الهامة ذات الآثار والأبعاد السلبية على كافة الأصعدة وخاصة البيئية في المناطق ذات المناخ الجاف أو شبه الجافة لوضع مقترحات وحلول للحد من الظاهرة ومن ثم المحافظة على البيئة لإعادة التوازن بين العمران و ما يحيط به من الأراضي الزراعية حيث هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على المساحات التي فقدت من الأراضي الزراعية والأسباب التي أدت إلى ذلك ومن ثم الأبعاد البيئية التي نتجت عن ذلك.

تكمن مشكلة الدراسة في تحول الأراضي الزراعية إلى عمران ومعرفة أسباب الزحف العمراني على الأراضي الزراعية وما ينتج عن ذلك من أبعاد بيئية، وتتكون الدراسة من أربعة محاور الأول الجغرافية لطبيعة الأرض الزراعية، المحور الثاني الأراضي الزراعية التي تحولت إلى عمران، المحور الثالث أسباب الزحف العمراني والمحور الرابع الأبعاد البيئية للزحف العمراني، ومن أهم ما خلصت إليه الدراسة أن هنالك زحف عمراني على الأراضي الزراعية؛ ساهمت فيه العديد من العوامل أهمها النمو السكاني المتسارع وغياب التخطيط والابتعاد عن الزراعة، وتمثلت التوصيات في التوعية البيئية والتوسع العمراني الرأسي.

الكلمات المفتاحية: الزحف العمراني، الأراضي الزراعية، التوازن البيئي، الأردن.

## RESEARCH TITLE

**THE IMPACT OF URBAN SPRAWL ON AGRICULTURAL LANDS IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****Aseel Thaher Fahad Al-Shahwan<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Head of the Organization Department, Umm Al Basateen Municipality, Jordan.

Email: aseelalshahwan@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj431>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The problem of urban sprawl on agricultural lands is a global environmental problem that all countries suffer from. It has become a challenge to most countries of the world, especially developing countries. The agricultural lands are exposed to pressures resulting from urban sprawl, which may lead to many environmental problems that disturb the environmental balance. Studying the subject as it is one of the important problems with negative effects and dimensions at all levels, especially the environment in areas with a dry or semi-arid climate, to develop proposals and solutions to reduce the phenomenon and then preserve the environment to rebalance between urbanization and the surrounding agricultural lands. The study aimed to shed light on the areas that were lost from agricultural lands, the reasons that led to this, and then the environmental dimensions that resulted from that.

The problem of the study lies in the transformation of agricultural lands into urbanization and the knowledge of the causes of urban sprawl on agricultural lands and the resulting environmental dimensions. Urban and the fourth axis are the environmental dimensions of urban sprawl. One of the most important conclusions of the study is that there is urban sprawl on agricultural lands. Many factors contributed to it, the most important of which is the rapid population growth, the absence of planning, and the move away from agriculture. The recommendations were environmental awareness and vertical urban expansion.

**Key Words:** urban sprawl, agricultural lands, environmental balance, Jordan.

## المقدمة

أصبحت دراسة البيئة والمشكلات التي يسببها الإنسان المحور الذي تدور حوله كل الجهود البشرية في الوقت الحاضر، ولا يعفي بعض العلماء الإنسان من مسؤوليته فيما أصاب بعض البيئات، ومن ثم أصبحت عملية تقييم الآثار البيئية تشكل عنصراً مهماً من عناصر التنمية والتخطيط، فأصبحت هذه المشكلة البيئية من المشاكل التي تفرض نفسها على الجميع من مختلف العروق والطبقات فأصبحت من أهم القضايا.

إن مشكلة الزحف العمراني على الأراضي الزراعية مشكلة عالمية تعاني منها جميع دول العالم، حيث أصبحت ظاهرة التصحر تهدد حوالي 110 من دول العالم وأن ما يزيد عن 1.9 مليار هكتار من أراضي العالم مهددة بالتصحر، لذلك كان لا بد من الاهتمام بهذه المشكلة ودراستها لمعرفة الأسباب ومن ثم وضع حلول لها للحد من آثارها (خليفة، 2020).

كما إن الأراضي الزراعية المحيطة بالمدن تتناقص يوماً بعد يوم وذلك نتيجة النمو العمراني المتزايد المواكب للنمو السكاني ذو الضغط المتزايد على الأراضي الزراعية ويتمثل هذا النمو بالزيادة الطبيعية للسكان وكذلك التزايد الناجم بفعل الهجرة حيث إن زيادة السكان تؤدي إلى زيادة الطلب على الأراضي لأغراض السكن والخدمات البشرية الأخرى، كذلك تلعب وسائل المواصلات دوراً مهماً في زحف العمران على الأراضي الزراعية من خلال شق الطرق وإقامة المصانع والمنشآت والأنشطة التجارية على جوانب هذه الطرق، وكذلك يجب أن نشير إلى انعدام التخطيط السليم في المدن مما يساعد على توسع العمران على حساب الأراضي الزراعية بالإضافة إلى دور العامل السلوكي والمتمثل في رغبة السكان بالسكن في الضواحي خارج المدن وتعد المشكلة من المشاكل الهامة وذات الآثار السلبية في العديد من دول العالم وخاصة تلك الواقعة تحت ظروف مناخية جافة أو شبه جافة وظهرت أهمية هذه المشكلة للتأثير السلبي الذي تخلفه على كافة الأصعدة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية (الحبيس، 2011).

وفي ظل استمرار الزحف العمراني في مدن المملكة الأردنية الهاشمية وغياب السياسات الفاعلة للتحكم بالنمو العمراني أصبحت المناطق الزراعية مهددة بالاندثار، وهذا الأمر ناقشته وزارة الزراعة حيث أن نسبة الأراضي الزراعية إلى الأراضي السكنية قد قلت بشكل كبير وهذا انذار إلى كارثة كبرى ستحدث إذا لم يتم حل هذه المشكلة التي أنهت حياة أخصب الأراضي الزراعية.

## مفهوم الأرض والأرض الزراعية

هي المساحة المحددة من سطح الكرة الأرضية والتي تحتوي على التربة والصخور أسفلها والغلاف الجوي المحيط بها بجميع عناصره المناخية وكذلك الكائنات الحية التي تعيش مباشرة فوق أو أسفل هذا السطح وعليه فإن الأرض عبارة عن نظام بيئي تتداخل فيه جميع التفاعلات بين العناصر المختلفة المكونة لهذا النظام في ظل نظام مغلق تنتقل فيه الطاقة والمادة من عنصر لآخر، والأرض الزراعية هي أرض مخصصة للزراعة لإنتاج المحاصيل وتربية الماشية بهدف إنتاج الغذاء للبشر (الغويري، 2022).



## مفهوم الزحف العمراني وأسبابه

الزحف العمراني هو توسع المدن على حساب الأراضي الزراعية سببه الأساسي هو الانفجار السكاني ويشير الزحف العمراني الى التوسع في النطاق الجغرافي للمدينة والذي يتميز غالبا بمشاريع سكنية منخفضة الكثافة حيث يتم تقسيم الأراضي فيها للاستخدام الفردي، كما يعود سبب الزحف العمراني في استيعاب الزيادة السكانية في المناطق الحضرية بالإضافة إلى الرغبة في زيادة مساحة المعيشة والمرافق السكنية الأخرى في المناطق الحضرية، ويرتبط الزحف العمراني بزيادة استخدام الطاقة والتلوث والزحام المروري وتدمير موائل الحياة البرية وتجزئة المناطق الطبيعية. وتؤدي أيضا ظاهرة الزحف العمراني الى تطوير المناطق الريفية المجاورة لها تدريجيا وتزيد كثافتها السكانية شيئا فشيئا الأمر الذي يؤدي بدوره إلى رفع مستوى الخدمات فيها وانتشار استخدام السيارات ووسائل النقل الحديثة على مستوى اوسع التي بدورها تؤدي الى الاخلال بالنظام البيئي للمناطق المحيطة بالمدن وبالتالي تصحرها وزحف العمران عليها نتيجة شق طرق المواصلات وإقامة المصانع والمنشآت على الأراضي الزراعية(خليفة،2020).

أن العشوائية في التوسع العمراني في الكثير من الدول تكون بشكل غير منظم وغير هادف حيث يجب ان يكون مدروس لتفادي الأزمات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وعلى الجهات المعنية والمختصة تحديد المناطق والأماكن التي يجب البناء فيها والابتعاد عن تلك التي تعود بالمنفعة الاقتصادية على المجتمع والابتعاد عن الأراضي خصبة التربة قدر المستطاع.

والأردن كغيره من الدول التي تعاني من الزحف العمراني بشكل كبير والذي أدى إلى ظهور مشاكل اقتصادية كبيرة، حيث ان الاردن قبل أربعة عقود كانت من الدول المنتجة والمصدرة للحبوب وبكميات كبيرة، لكن مع التوسع العمراني والانفجار السكاني المخيف وانخفاض نسبة الأراضي الزراعية أدى تراجع الأردن في إنتاج الحبوب وأصبحت تعتمد على الاستيراد من الدول المجاورة، حيث ان كميات الحبوب المنتجة حاليا في الأردن لا تغطي أكثر من نسبة (7%) من حاجة السوق المحلي(Al-Tamimi.2014).

والزحف العمراني لم يظهر بين عشية وضحاها فهو حصيلة سنوات من غياب التخطيط التنموي الاقتصادي والاجتماعي المتكامل، حيث ان الحكومات فشلت في تقليص هذا التوسع وأدى هذا التراخي إلى تراكم المشكلات الاقتصادية والاجتماعية.

وأشارت إحصائيات وزارة الزراعة الى ان نسبة تراجع الأراضي الزراعية في الأردن منذ عام 1997 لغاية 2017 بلغت ما نسبته (46.9%)، وكانت مساحة الأراضي الزراعية في الأردن حوالي 3 مليون دونم لتتخفص في عام 2017 الى 1.5 مليون دونم تقريبا، هذا التراجع في المساحات الزراعية بطريقة مرعبة ينذر بوجود كارثة سنووي الى انخفاض الأراضي الزراعية لصالح الزحف العمراني.

ويؤكد المختصين البيئيين بضرورة وضع ضوابط لحماية الأراضي الزراعية من الزحف العمراني من خلال إيجاد قانون استخدام الأراضي الزراعية وتحديد المواقع وعدم إعطاء موافقات سكنية او صناعية أو تجارية إلا بعد موافقة وزارة الزراعة والاعتماد على تشييد البنين على الأراضي الصخرية بدلا من الأراضي الزراعية خصبة

التربة(الحاج،2001).

### نتائج الزحف العمراني (قبا،2014)

1. ظهور المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والصحية بشكل كبير.
2. هشاشة الأمن الغذائي.
3. ازدحام المدن بسبب البناء على أطراف المدن.
4. انخفاض مساحة الأراضي الزراعية وقصور الإنتاج الزراعي.
5. زيادة نسبة التصحر التي يعاني منها الاردن.

### أسباب الزحف العمراني على الأراضي الزراعية(الغويري،2022)

الزحف العمراني هو نتيجة لمجموعة معقدة من القوى الاجتماعية والاقتصادية والثقافية المترابطة وتختلف العوامل المسببة للزحف العمراني وفقاً لمستوى التنمية في البلدان أو البنية الاجتماعية وهي :

- انخفاض أسعار الأراضي الزراعية الأمر الذي يساعد بدوره تشييد الأبنية على الأراضي الزراعية.
- التخطيط العشوائي وعدم الالتزام بالمخططات الهيكلية التي تدعو إلى التوسع العمراني بشكل أفقي.
- قلة الوعي البيئي لدى السكان بقيمة الأراضي الزراعية الخصبة والتي تعد من أهم الموارد الطبيعية على سطح الأرض.
- وجود المحسوبية في استخراج رخص البناء المخالفة للتخطيط العام في مناطق الأراضي الزراعية الخصبة.
- توسع الأنشطة الصناعية والتجارية وتطور وسائل المواصلات وانخفاض تكلفتها وتعدد أشكالها الأمر الذي أدى إلى جعل السكن خارج المدينة وبعيدا عن الضجيج والتلوث أمرا سهلا ومرغوبا لدى سكان المدن للانتقال والاستقرار في المناطق الزراعية.

إن الزحف العمراني يؤثر في الدول النامية أكثر منه في الدول المتقدمة إستناداً الى ظروفها الطبيعية وحجم الموارد المتاحة وكثافة السكان وتنوع التنمية الاقتصادية ونظمها الاجتماعية وعملية تحديد استخدامات الأرض هي أحد المشكلات التي يمكن مواجهتها في عملية التخطيط وخاصة عندما يكون هناك عدد من القطاعات التي تشارك في عملية التخطيط والتي يجب أن تلبي احتياجات الحاضر دون المساس باحتياجات الاجيال القادمة وهذا هو الهدف من التنمية الحضرية(قبا،2014).

### العوامل المساهمة في الحد من ظاهرة الزحف العمراني على الأراضي الزراعية(خليفة،2020)

1. عدم الموافقة على إقامة أي مشاريع تتعارض مع المخططات الشمولية وقانون استخدام الأراضي في المناطق الواقعة خارج تنظيم المجالس البلدية.

2. تخفيف الهجرة إلى المدينة.

3. اعتماد منح ترخيص الابنية السكنية او التجارية والصناعية في المناطق الزراعية بطريقة البناء العمودي بدلا من البناء الأفقي.

4. اعداد دراسات مسحية ميدانية لتحديد الأراضي الصالحة للزراعة.

5. توجيه التمدد الحضري المستقبلي الى مناطق غير منتجة والأراضي الصخرية.

## الخاتمة

بناء على تحليل أثر الزحف العمراني على الأراضي الزراعية وفقا للبعد العمراني والاجتماعي والاقتصادي والبيئي واستنادا إلى رأي الخبراء والمختصين، يمكن تخلص عدد من التوصيات والتوجيهات الارشادية على النحو التالي:

تطوير استراتيجية شاملة لإدارة الأراضي الزراعية داخل المدن الأردنية تعزز مبدأ التكاملية بين الأراضي الزراعية والنسيج العمراني بما يحقق الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية وضمن إطار توجهات الرؤيا الوطنية بالإضافة إلى تطوير أنظمة إدارة الأراضي وفق منظور استدامة المدن للحد من الزحف على الأراضي الزراعية.

تقوية الانتماء المكاني لدى ملاك الأراضي الزراعية من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية وتشجيعهم على اقامة المشاريع الزراعية بشكل يساهم في تأهيل الأراضي الزراعية والحفاظ عليها من مهددات الزحف العمراني وتشجيعهم أيضا على استخدام تقنيات الزراعة الحديثة والتي بدورها تعزز الاستدامة في المدن.

زيادة الوعي تجاه اهمية الحفاظ على الأراضي الزراعية لتحقيق التوازن البيئي وتحقيق الاكتفاء الذاتي وتعزيز مستويات الشراكة المجتمعية مع إدارات المدن للتقليل من الآثار السلبية لعمليات الزحف العمراني على الأراضي الزراعية.

تطوير قواعد تنظيمية لعملية شراء الأراضي الزراعية وإيقاف عمليات تحويل استخدامات الاراضي الزراعية الى سكنية أو صناعية بالإضافة الى تعزيز مستويات الرقابة البلدية وذلك لمنع أي تعديت على الأراضي الزراعية داخل المدن وإيجاد قاعدة اقتصادية لتمويل عمليات تأهيل الأراضي الزراعية داخل المدن الكبرى عن طريق تعزيز الشراكة بين القطاعات الحكومية والخاصة وذلك لحمايتها والحفاظ عليها واستثمارها بما يدعم متطلبات السياحة البيئية.

## المصادر والمراجع

- الحاج، حنان (2001)، التوسع العمراني في منطقة شفا بدران خلال النصف الثاني من القرن العشرين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية، عمان، الاردن.
- الحبيس، محمود (2011)، المباني التراثية والهوية العمرانية لمدينة السلط - الاردن، المجلة الأردنية للتاريخ والآثار، المجلد 5، العدد 1، عمان، الأردن.

- الغويري، نايل (2022)، تأثير الزحف العمراني على الأراضي الزراعية في الأردن، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 50، عمان، الأردن.
- خليفات، رولا (2020)، إدارة النمو العمراني في الأردن، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 25، عمان، الأردن.
- غرايبة، خليف مصطفى حسن (2008)، الزحف العمراني على الأراضي الزراعية في محافظة اربد بالمملكة الأردنية الهاشمية، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية، المجلد 5، العدد 2، الشارقة، الإمارات.
- قبها، مصطفى (2014)، أثر الزحف العمراني في مدينة جنين على الأراضي الزراعية، جامعة النجاح الوطنية، القدس، فلسطين.
- Al-Tamimi,SH. The role of urban sprawl on the uses of agricultural land surrounding the city of Baghdad, Journal of Engineering and Development, Volume (18), No. (6), November, 2014, pp. 21-23

عنوان البحث

**أثر الاستثمارات المحلية على البلديات وأساليب الاستثمار المتاحة بالشراكة مع القطاع الخاص**

محمد نذير عبد الرزاق الصباغ<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مدير مديرية الاستثمار، بلدية عجلون الكبرى، الأردن.

بريد الكتروني: msabaige@hotmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj432>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الى بيان أثر الاستثمارات المحلية على البلديات وفق الأطر القانونية للعمل البلدي، وبيان ماهية البلدية وأهميتها واختصاصها وتكوينها وفق قانون الإدارة المحلية، وبيان أبرز التحديات التي تواجهها البلديات ومجالسها في أداء خدماتها بالمفهوم التقليدي، وكذلك بينت الدراسة أهمية الإطار القانوني المحفز للبلديات في الاردن ومقومات الاستثمار ونصوصه وخصائصه، وبيان تحديات عملية الاستثمار البلدي وأشكال دعم الاستثمار المحلي في البلديات. واعتمدت الدراسة على المنهج القانوني والوصفي حيث استند المنهج القانوني بيان قانون الإدارات المحلية والبلديات وتشريع دور البلدية في دعم الاستثمار المحلي وأثره وفق الأطر القانونية الناظمة للعمل البلدي، أما المنهج الوصفي فقد حلل وفسر دور البلدية في دعم الاستثمار المحلي وأثره وفق الأطر القانونية الناظمة للعمل البلدي من خلال البيانات وتحليلها

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن الاستثمارات المحلية تؤدي إلى زيادة رأس المال المحلي وتنمية إيرادات وتعظيم أرباح البلديات، وأيضاً تنوع مصادر الدخل للبلديات لتحقيق التنمية المحلية المستدامة وتحسين الأداء المالي للبلديات، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل القوانين الناظمة للاستثمار باعتباره رافداً أساسياً لموازنة البلدية.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار المحلي، البلديات، قانون البلديات، الاردن.



**RESEARCH TITLE****THE IMPACT OF LOCAL INVESTMENTS ON MUNICIPALITIES AND AVAILABLE INVESTMENT METHODS AVAILABLE IN PARTNERSHIP WITH THE PRIVATE SECTOR****Mohammed Nazir Abdul-Razzaq Al-Sabbagh<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Director of the Investment Directorate, Greater Ajloun Municipality, Jordan. Email: msabaige@hotmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj432>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The study aimed to show the impact of local investments on municipalities according to the legal frameworks for municipal work, and to show what the municipality is, its importance, competence and composition according to the local administration law, and to show the most important challenges faced by municipalities and their councils in performing their services in the traditional concept. Investment, its texts and characteristics, and a statement of the challenges of the municipal investment process and the forms of supporting local investment in municipalities.

The study reached several results, the most important of which are: that local investments lead to increasing local capital, developing revenues and maximizing municipal profits, as well as diversifying sources of income for municipalities to achieve sustainable local development and improve the financial performance of municipalities.

**Key Words:** local investment, municipalities, municipalities law, Jordan.

## المقدمة

الهدف المنشود الذي تسعى إلى تحقيقه جميع الدول هو النمو الاقتصادي باعتباره أحد أهم المقاييس لتقييم أدائها التنموي وتحقيق الاستقرار الاقتصادي وتعزيز المكانة الدولية بين الدول لمواجهة التغيرات المتسارعة التي تشهدها الساحة الدولية حالياً.

ومن بين السياسات التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق النمو الاقتصادي تشجيع الاستثمار المحلي باعتباره عنصراً هاماً من عناصر الإنتاج وأحد المكونات الأساسية للدخل ومستوى التشغيل وأحد أهم العوامل المؤثرة بشكل مباشر على حجم الطاقة الإنتاجية التي تعتبر المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي.

وحيث ان البلدية هي مؤسسه أهلية مستقلة تتميز بالاستقلال المالي والإداري، وما يستتبعه دورها بأداء الخدمات والاختصاصات المنوط بها قانوناً، الأمر الذي يكلف البلديات وفي سبيل تقديم هذه الخدمات لخدمة المجتمع المحلي وبشكل أوسع ان يكلفها أموال طائلة فوق قدرتها المالية، إضافة الى محدودية دخلها وضعف تحصيلها وازدياد عدد السكان القاطنين في إقليمها واتساع رقعة الجغرافيا للبلديات ناهيك عن ضعف الإدارة في أغلب البلديات وضعف الإعانات الحكومية، كل ذلك يضع البلديات أمام تحديات لأجل تقديم الخدمات للمجتمع المحلي بجودة عالية واستمرارية في أدائها على أكمل وجه وتحقيقاً للعدالة الاجتماعية.

ومن هذا المنطلق اهتمت المملكة الاردنية الهاشمية بالاستثمار المحلي باعتباره الركيزة الاساسية والهامة من الركائز التي تقوم عليها المخططات التنموية من أجل رفع القدرات الوطنية والمساهمة في بنائها لتحقيق التنمية وتطوير الاقتصاد الوطني.

## مشكلة الدراسة

تبرز إشكالية الدراسة في بحث أثر الاستثمارات المحلية على البلديات وأساليب الاستثمار المتاحة بالشراكة مع القطاع الخاص، حيث أصبح الاستثمار من الأدوار البارزة في عمل البلدية وهذا مؤشر على أن دور البلديات لا يقتصر على تقديم الخدمات فقط بل هناك ادوار أخرى أبرزها الاستثمار، وباعتبار أن الاستثمار يرتبط بالمال فلا بد من قوانين ناظمة لإدارة أموال الاستثمار بما يتماشى مع قانون البلديات في إطار إشراف وزارة الإدارة المحلية.

## أهمية الدراسة

سعت الدراسة في توضيح أثر الاستثمارات المحلية على البلديات وأساليب الاستثمار المتاحة بالشراكة مع القطاع الخاص، حيث يعد الاستثمار من الأدوار الجديدة التي تنفذها البلديات ولكن يحتاج حقل الاستثمار التعاون التشريعي بين البلديات كهيئات مستقلة ماليا وإداريا مع وزارة الإدارة المحلية كغطاء إشرافي تشريعي يقنن إجراءات الاستثمار بموجب القانون.

## أهداف الدراسة

تطمح الدراسة للتعرف على الأهداف التالية:

1- بيان مفهوم البلدية واختصاصها

## 2- التعرف على الاستثمار وأشكاله

3- بيان دور البلديات في حقل الاستثمار وأساليب الاستثمار المتاحة بالشراكة مع القطاع الخاص

## أسئلة الدراسة

تطمح الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

1- ما مفهوم البلدية واختصاصها ؟

2- ما الاستثمار؟ وما أشكاله؟؟

3- بيان دور البلديات في حقل الاستثمار وأساليب الاستثمار المتاحة بالشراكة مع القطاع الخاص؟

## مصطلحات الدراسة

البلديات: هي أقسام إدارية منفردًا تتمتع بصلاحيات الحكم الذاتي أو الولاية القضائية التي تمنحها القوانين الوطنية والإقليمية التي تخضع لها. أما المفهوم المحلي فالبلدية هي إدارة محلية تقوم ضمن نطاقها، بممارسة الصلاحيات التي يخولها إياها القانون. وتتمتع البلدية بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري في نطاق قانون البلديات (التعامر، 2017).

الاستثمار: يعني الانتفاع بالأصول المشتراة من قبل الشخص أو الشركة للحصول على الربح لاحقًا؛ إذ إنَّ القيمة للأصول تزداد بمرور الوقت؛ فعندما يشتري التجار السلع للاستثمار ولا يتصرفون بها ويتم ادخارها، وينتظرون حتى تزداد قيمتها لكي تحقق الربح، وبصورة عملية أخرى يُعرّف الاستثمار أنه الاستغناء عن بعض الأصول (شراء قطعة أرض بالمال) في الوقت الحاضر بهدف تحقيق عائد أكبر لها في المستقبل، وتعد الأسهم والسندات والممتلكات العقارية من أهم أصول المالية والتي تدر المنفعة والدخل المستقبلي للمستثمر (ربابعه، 2021).

قانون البلديات: هو قانون محلي أو داخلي في دولة ذات سيادة، ويشتمل قانون البلديات على مستوى الدولة، والمقاطعات، والأقاليم، والمناطق، والإدارات المحلية وهو قانون ناظم لأعمال البلديات والإدارات المحلية ( قانون الإدارة المحلية، 2021).

## المبحث الأول: اختصاصات وصلاحيات البلدية

## اولا: اختصاصات البلدية

يعتمد نجاح كل بلدية على قدرتها على أداء دورها المنوط بها بشكل جيد وفق المهام الخدمية التي تقدمها لضمان استمرارية هذه الخدمات وتحقيق العدالة الاجتماعية لجميع المواطنين ضمن حدودها، وبما يتوافق مع تحديث نص (قانون الإدارة المحلية، 2021) الذي يحدد صلاحيات البلدية وواجباتها على النحو التالي:

- الاختصاصات العامة: الادارة المحلية (البلدية) مسؤولة عن بناء الأسواق والساحات العامة وتنظيمها وانشاء المواقع للسيارات في الأسواق العامة وإنشاء الحدائق والمنتزهات والمكتبات العامة وبناء المقابر وبناء مسالخ اللحوم الحمراء والبيضاء والإشراف عليهم.

- الاختصاصات الفنية والتنظيمية: وتشمل إصدار تصاريح البناء والإشراف عليها، وتخطيط المدن وتنظيمها وفتح وتعبيد الطرق وإنشاء الأرصفة وتحديد الخطط التنموية والاستراتيجية الأراضي والمناطق التي تقع ضمن حدودها.
- الاختصاصات الرقابية: وتشمل مراقبة الأسواق والأوزان ومنح تراخيص المهن المحلات والمنشآت التجارية بمختلف مجالاتها ومراقبة المطاعم والمقاهي وغيرها ضمن صلاحيتها و بالتشاركية مع الجهات ذات العلاقة من وزارة الصناعة والتجارة وغيرها.

### ثانياً: التحديات التي تواجه البلدية

نلاحظ مما سبق أن اختصاصات البلديات ومجالسها واسعة النطاق جغرافياً، حيث أنها غير محصورة بنوع معين من الاختصاصات ( البيئية، الصحية، والخدمات الاجتماعية) وتتسم الخدمات بالطابع المحلي وترتبط جغرافياً بالمناطق التابعة للبلدية، وبالرغم من تمتع البلديات بهذه الاختصاصات والصلاحيات إلا أن هناك الكثير من التحديات والعوائق التي تواجهها البلديات سواء بتحديث القوانين أو غيرها من التحديات التي تشكل معوقات حقيقية للاستثمار والتنمية وهي على النحو التالي(عقون، 2017):

1. العجز المالي في البلديات: حيث يعتبر العجز المالي في البلديات هو العائق الأكبر الذي يواجهها، وباعتبار أن البلدية هي مؤسسة أهلية ذات استقلال مالي وإداري إذ ينبغي استنادا إلى ذلك أن يكون لها الكفاية الذاتية لمواجهة الصعوبات المالية والأعباء الثقيلة الملقاة على عاتقها الأمر الذي يؤثر بصورة واضحة على الدور الخدمي الذي تؤديه البلدية، وتعود أسباب العجز المالي إلى ما يلي.

أ- تبعية البلديات لمؤسسات الدولة : قانونا تعتبر البلديات مستقلة ماليا وإداريا، ولكن ذلك ليس بالمعنى الحقيقي وإنما هناك تدخل من مؤسسات الدولة في فرض ضرائب المسققات والابنية والاراضي والمعارف والصرف الصحي أو الغائها دون أن تعطى البلدية الحق في التعامل مع هذه الضرائب وفقا لنوعية الخدمات المقدمة، كما أن مؤسسات الدولة أحيانا تفرض إعفاءات وخصومات للمواطنين على حساب احتياجات البلدية الأمر الذي يسبب نقص موارد البلدية، كما أن النصوص القانونية لها دور في اضعاف الجباية من خلال الاقتطاعات أو نسب من التحصيل التي تمنح للبلديات (كما في اقتطاع المحروقات ومخالفات السير).

ب- ارتفاع مديونية البلديات : وهذا أمر واضح في جميع البلديات حيث أن المديونية في أغلب البلديات ضخمة المبالغ وتصل إلى ما يقارب 290 مليون دينار أردني الأمر الذي يؤثر على أولويات خدمات البلديات المقدمة من جهة ومن جهة أخرى عبئ كاهل البلديات لسداد هذه الديون والفوائد المترتبة عليها وكل ذلك يؤثر على جودة الخدمات البلدية.

ج- ضعف طرق التحصيل في البلديات : البلديات لها مستحقات وديون مختلفة اما على المواطنين أو مؤسسات الدولة الاخرى، الأمر الذي يجعلها عاجزة عن تقديم خدماتها بصورة أفضل بسبب نقص الوعاء المالي لها(بوغازيه، 2016) ،

2. الأسباب الجغرافية وازدياد السكان: إن ازدياد عدد السكان وتوسع رقعة المدن وتنامي البنيان العمراني وظهور أحياء سكنية تفتقر للتخطيط التنظيمي تشوه النسيج العمراني ضمن حدود البلدية، الأمر الذي يؤدي إلى حدوث الفوضى التي تعيق البلديات في أداء دورها في تسيير شؤون هذه الأحياء وتقديم الخدمات المطلوبة منها (بوزيان، 2016).

3. الأسباب الإدارية والفنية: هناك مجموعة من الأسباب الإدارية والفنية التي تؤدي إلى ضعف في أداء البلديات ومنها: غياب التخطيط التنموي والاستثماري في موازنات البلديات من أجل تنويع مصادر إيراداتها المالية وتحقيق مفهوم التنمية المحلية والاستثمار وغياب الشفافية على مستوى التخطيط مما يسمح للمجالس البلدية التصرف وفقا لاهوائهم واحتكار مقدرات البلديات وضعف الإدارة وعدم الكفاءة والتأهيل والتدريب للموظفين (صالح واللهيبي، 2021) ،

### المبحث الثاني: مفهوم الاستثمار وأهميته والشراكة مع القطاع الخاص

من الضروري تنويع مصادر الدخل في البلديات لتمكينها وتأكيد دورها الأساسي في توفير الاستثمار لتمكين من تقديم خدمات مجتمعية عالية الجودة، لذلك لا بد من توضيح مفهوم الاستثمار وأهميته وإطاره القانوني وأهمية الشراكة مع القطاع الخاص (الزيادات، 2021).

أولاً: الاستثمار مفهومه وأهميته وعناصره ومقوماته

يكتسب الاستثمار أهمية بالغة لما له من دور اقتصادي وحيوي في عجلة التنمية الاقتصادية لتقدم الدول والمؤسسات والأفراد، والاستثمار له معاني لغوية كثيرة منها؛ أن الاستثمار لغة: عبارة عن التمويل أو النقد الذي تم توظيفه لامكانيات تحقيق الأرباح مستقبلاً.

وتتمثل أهمية الاستثمار في المجتمعات أنه يؤدي إلى زيادة الإنتاج المحلي وبالتالي تنشيط الحركات الاقتصادية لمواجهة التحديات والصعوبات التي تواجه المجتمعات، وتكمن أهمية الاستثمار في البلديات على النحو التالي (العصار، 2015):

1- أن الاستثمار هو عملية تطوير أو طريقة منظمة ومنهجية لتتبع الخطط الاقتصادية والرؤى التي تتبناها البلديات ويعبر أيضا عن ممارسة البلدية لإرادتها باعتبارها تتمتع بالشخصية الاعتبارية التي تسمح لها في ممارسة كافة الأعمال والتصرفات والحقوق والالتزامات وغيرها من الأعمال الاستثمارية الأخرى.

2- المساهمة طويلة المدى في تنمية الحركة الاقتصادية والاستقرار الاقتصادي للسنوات القادمة وفق الخطط والاستراتيجيات لتحسين جودة الخدمات والقضاء على البطالة وتوفير فرص العمل للمواطنين ضمن حدود البلدية من خلال تشغيلهم في المشاريع الاستثمارية.

3- يعد الاستثمار مفتاح تنمية الطاقات والثروات من خلال استغلال البلديات لمصادرها وتوظيف قدراتها وطاقاتها على أكمل وجه.

4- تنمية ادخارات البلدية وتحقيق الأرباح من خلال زيادة رأس المال المحلي.



5- يراعي الاستثمار الجوانب البيئية عن طريق تقليص النهج الفوضوي للبلديات ومواردها مثل (المسالخ وإدارة النفايات) عن طريق الاستغلال الأمثل من أهل الخبرة والاختصاص.

### ثانياً: أنواع الاستثمارات في البلدية

نظراً لاهتمام الدولة بإعطاء الأولوية إلى المنظورات الاقتصادية على الاستثمار لتواكب المشاريع البلدية التطور الحضاري للمملكة والحاجة إلى إيجاد مجالات جديدة للاستثمارات مثل الأسواق المركزية والمسالخ والمراكز التجارية المجاورة والمجمعات الصناعية، والسياحة أيضاً هي أحد المجالات الرئيسية التي يمكن للحكومات المحلية المساهمة فيها حيث أن العديد من دول العالم بما فيها الدول المتقدمة مهتمه جداً بالسياحة لأنها تساهم بشكل كبير في نمو الناتج المحلي الإجمالي وتوفير فرص العمل وتحقيق أرباح للمستثمرين (مصطفى، 2010).

### ثالثاً: التحديات التي تواجه الشراكة مع القطاع الخاص

أن مساهمة القطاع الخاص أصبحت حاجة ملحة وضرورية، وتتخذ البلديات والجهات ذات العلاقة كافة الإجراءات اللازمة لغايات تسهيل المعوقات التي تحد من مساهمة القطاع في استثمارات البلديات وتعزيز مساهمتها عن طريق إيجاد أفضل الطرق للحد من هذه المعوقات (سعد الدين، 2008).

ومن الأمثلة على هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الدعاية والإعلان لعرض الفرص الاستثمارية على القطاع الخاص الأمر الذي ينتج عنه عزوف المستثمرين أصحاب الخبرة ودخول آخرين غير مؤهلين في استثمارات البلدية.
- مدة العقود قصيرة الأجل تجعل المستثمر يحجم عن استثمار أمواله في هذه المشاريع.
- تكرار المشاريع في ذات المنطقة الأمر الذي يؤدي إلى تضارب الاستثمارات.
- قلة المرونة في صيغ الاتفاقيات التي تحكم العلاقة ما بين القطاع الخاص والبلديات بحيث تراعي طبيعة المشروع وحجم الاستثمارات والأرباح الممكن تحقيقها.
- عدم الاستقرار في السياسات والأسس والمعايير الحكومية التي تتعلق بشراكة القطاع الخاص في الخدمات البلدية، وعدم وضوح الأسس التي تحدد الأصول والأنشطة والفعاليات البلدية القابلة لمشاركة القطاع الخاص.

### النتائج والتوصيات

ضرورة الاهتمام بالبلديات كونها أحد أدوات الحكم المحلي، حيث أن البلديات هي شكل من أشكال التنظيم الإداري في البلديات، حيث أن الاستثمارات المحلية تؤدي إلى زيادة رأس المال المحلي وتنمية إيرادات وتعظيم أرباح البلديات وتتنوع مصادر الدخل للبلديات لتحقيق التنمية المحلية المستدامة وتحسين الأداء المالي للبلديات، وأظهرت الدراسة النتائج والتوصيات التالية:

1. بينت الدراسة بأن نقص الخبرات وعدم استقلالية البلديات ونقص الإيرادات قد ألقى بظلاله على تراجع دوافع الاستثمار في البلديات.
2. أكدت الدراسة على أهمية تفعيل الاستثمار في البلديات لتدعيم موازنة البلدية كون البلديات مؤسسات خدمتية تحتاج الى المزيد من تفعيل إيراداتها للهروب من فخ الوقوع في الديون.
3. أكدت الدراسة أن الإجراءات البيروقراطية لدى البلديات ووزارة الإدارة المحلية تشكل عائق أمام تسهيل الاستثمار في البلديات.
4. أثبتت الدراسة أن القوانين الناظمة لتفعيل الاستثمار قد ساهمت في الدفع في عجلة التنمية وتعزيز دورها التنموي بل كانت حامية للاستثمار والمستثمرين.
5. أثبتت الدراسة بأن التحديات التي تواجهها البلديات ازدياد عدد سكان البلدية واتساع رقعتها الجغرافية، والطبيعة الجغرافية وضعف الجباية قد شكلت عوائق أمام الاستثمار.
6. أكدت الدراسة أن غياب الموظف المؤهل ونقص الخبرة والاختصاص وغياب الخطط الاستراتيجية والتنموية قد أفقد البلديات من أداء دورها بالصورة السليمة.
7. ضرورة وضع تشريع مستقل ومتطور ينظم مسألة استثمار البلديات يشمل احكام موسعه، وينسجم مع اختصاصات البلديات الفعلية والواقعية ويكون المرجع التشريعي لها في هذا المجال.
8. تأهيل وتدريب الموظفين ضمن الأقسام والدوائر المعنية بالتنمية والاستثمار في البلدية ورفع مهاراتهم لتسهيل مهمة البلدية في رسم خطة الاستثمار المنهجية.
9. على البلديات ممثلة بأعضائها وكوادرها إطلاق مبادرات واستجابات لواقع البلدية التنموي والاستثماري وتحديد حاجاته و أولويات المشاريع المنوي القيام بها.
10. على البلديات إزالة كافة العوائق التي تواجه الاستثمار وتبسيط الإجراءات ، وتحقيق مبدأ الشفافية، والقضاء على الفساد والواسطة والمحسوبية، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص لمن يرغب بالاستثمار في البلدية.

## المصادر والمراجع

- الزيادات، زياد(2021)، دراسة تحول البلديات من الدور الخدمي إلى قيادة التنمية المستدامة وإدارة المشاريع من خطط التطوير، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 35، عمان، الأردن.
- العصار، محمد(2015)، البلديات والتنمية المحلية في قطاع غزة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى أكاديمية الإدارة والسياسة (برنامج الإدارة والقيادة )، غزة، فلسطين.
- بوزيان، قدور(2017)، دور الإدارة المحلية في ترقية الاستثمار المحلي، جامعة زيان عاشور، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر.
- بوغازية، باية(2016)، توسع المجال الحضري ومشروعات التنمية المستدامة (مدينة بسكرة نموذجا)، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.
- سعد الدين، ابراهيم(2008)، مستقبل التنمية العربية بين طموحات الاستقلال ومخاطر التبعية، العدد 84، بيروت، لبنان.
- عقون، سعاد(2017)، أسباب قصور الموارد المالية للبلديات وسبل تنويعها، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد الرابع، العدد 2، الجزائر.
- صالح عمر واللهيبي علي(2021)، دور التشريع في تسهيل بيئة استثمارية، مجلة العلوم القانونية، المجلد 36، العدد 1، بغداد، العراق.
- وزارة الإدارة المحلية، قانون الإدارة المحلية الجديد رقم 22 لسنة 2021 العدد 5746 تاريخ 2021/9/23، عمان، الاردن.
- مصطفى، احمد(2010)، دور الدولة تجاه الاستثمار وتطوره التاريخي، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.

عنوان البحث

**العوامل الاقتصادية وأثرها على إدارة النفايات الصلبة في حماية البيئة**

م. سليمان سالم فلاح الفالح<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رئيس قسم الحدائق، بلدية ام البساتين، الأردن.  
بريد الكتروني: Avgb2162@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj433>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف هذه الدراسة على التعرف على العوامل الاقتصادية وأثرها على إدارة النفايات الصلبة في حماية البيئة، وكذلك تحليل هذه العوامل الاقتصادية واستقصاء الآثار الصحية والبيئية والاقتصادية الناتجة عن سوء إدارتها، وقد توصل الباحث الى ما يلي: أولاً؛ أن العوامل الاقتصادية المصحوبة بزيادة دخل الفرد وما رافقه من تغير في أنماط السلوك الاستهلاكي وكذلك ضعف الإنفاق الاستثماري في مجال الخدمات البلدية ومجالس الخدمات المشتركة بالإضافة إلى الانفتاح التجاري وتغير الأساليب التسويقية وعدم وجود بيئة استثمارية ملائمة لقطاع الخدمات كان لها تأثيراً على إدارة النفايات الصلبة من خلال زيادة الضغط البيئي المتمثل بزيادة تولد وطرح النفايات في المناطق السكنية والتجارية، ثانياً؛ أن الإدارة غير السليمة للنفايات الصلبة ينتج عنها آثار اقتصادية تتمثل بالتكاليف الصحية لعلاج الأمراض الناتجة عن التلوث البيئي، بالإضافة إلى ما ينتج عنها من تكاليف اضافية في معالجة النفايات بسبب سوء إدارتها، وتمخضت التوصيات التي خرج بها الباحث بضرورة التركيز عند إعداد الموازنات العامة على تخصيص جزء من الإنفاق الاستثماري لقطاع إدارة النفايات لكي يتم زيادة عدد السكان المستفيدين من خدمة هذا القطاع لهم، وكذلك ضرورة تبني استخدام الطرق الحديثة في معالجة النفايات من قبل المؤسسات البلدية ومجالس الخدمات المشتركة لتقليل كمية النفايات المطروحة إلى ادنى حد ممكن بدلاً من استخدام الطرق التقليدية، إضافة الى ضرورة رفع الوعي البيئي من قبل الشركات الصناعية والترويج للمنتجات الصديقة للبيئة.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة النفايات الصلبة، العوامل الاقتصادية، حماية البيئة، الأردن.

## RESEARCH TITLE

**ECONOMIC FACTORS AND THEIR IMPACT ON SOLID WASTE MANAGEMENT IN ENVIRONMENTAL PROTECTION****Suleiman Salem Falah Al-Faleh<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Head of the Gardens Department, Umm Al Basateen Municipality, Jordan. Email: Avgb2162@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj433>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

This study aims to identify economic factors and their impact on solid waste management in environmental protection, as well as analyze these economic factors and investigate the health, environmental and economic effects resulting from their mismanagement. The researcher concluded the following: First; That the economic factors accompanied by an increase in per capita income and the accompanying change in consumer behavior patterns, as well as weak investment spending in the field of municipal services and joint service councils, in addition to commercial openness, changing marketing methods, and the lack of an appropriate investment environment for the service sector, had an impact on solid waste management by increasing Second, the environmental pressure represented by the increased generation and dumping of waste in residential and commercial areas. The improper management of solid waste results in economic effects represented by the health costs of treating diseases resulting from environmental pollution, in addition to the resulting additional costs in waste treatment due to its mismanagement. From the investment spending for the waste management sector in order to increase the number of the population benefiting from the service of this sector for them, as well as the need to adopt the use of modern methods of waste treatment by municipal institutions and joint service councils to reduce the amount of waste thrown to the lowest possible extent instead of using traditional methods, in addition to The need to raise environmental awareness by industrial companies and promote environmentally friendly products.

**Key Words:** solid waste management, economic factors, environmental protection, Jordan.

## المقدمة

ان احد اهم القضايا التي تواجهها العديد من الدول هي مشكلة التلوث البيئي وذلك نظراً لارتباط تلك المشكلة وتداعياتها بصورة مباشرة بحياة أفراد المجتمع، حيث أن التلوث البيئي يأخذ أشكالاً متعددة الأوساط البيئية مثل تلوث المياه والهواء والتربة وتدهور التنوع البيولوجي.

ويعتبر التلوث بالنفايات الصلبة أحد مظاهر التلوث البيئي الذي بدأ يزداد بصورة متسارعة في الوقت الحاضر متزامناً مع الزيادة السكانية والتوسع في الأنشطة الاقتصادية لتلبية الطلب المتزايد على استهلاك السلع، وقد أصبحت دراسة هذه المشكلة وتبعاتها البيئية والاقتصادية تحظى باهتمام واضح وكبير من قبل العديد من المنظمات الدولية ومن قبل الباحثين وضرورة تبني مفاهيم التسويق الأخضر وتقديم منتجات صديقة للبيئة بالإضافة الى اهمية وجود نظام للإدارة البيئية يضمن حمايتها للتحويل باستخدام مصادر بديلة للطاقة وبما يضمن عدم استنزاف تلك المصادر ويمنع إحداث التلوث فيها.

يختلف التعامل مع هذه المشكلة بين دول العالم وبحسب درجة التقدم التكنولوجي؛ ففي الدول المتقدمة تعتبر النفايات الصلبة مصدر مهم في توليد الطاقة وبالتالي أصبحت النفايات تشكل مورد اقتصادي مفيد وفي نفس الوقت التخلص من التلوث الناتج عنها، فأصبح التعامل مع النفايات في هذه الدول ذو منفعتين؛ الأولى منفعة اقتصادية والثانية منفعة بيئية، وعلى العكس من ذلك في الدول النامية، فإن التعامل مع هذه المشكلة لا زال يشكل تحدياً بيئياً واقتصادياً خطيراً نتيجة الافتقار إلى وجود نظام إدارة متكاملة للنفايات.

## مشكلة الدراسة

يمكن تحديد مشكلة هذه الدراسة انطلاقاً من التداعيات الناتجة عن مشكلة تولد النفايات الصلبة في المدن والمتمثلة بالآثار الصحية والبيئية والاقتصادية، بالإضافة الى تقادم هذه المشكلة بالرغم من التطور التكنولوجي في استخدام الطرق والأساليب العلمية لمعالجة النفايات في العديد من دول العالم، حيث ان هذه الاساليب المستخدمة في معالجة النفايات والتخلص منها في الوقت الحاضر لا تتجاوز عمليات النقل من مصدر توليدها الى الموقع النهائي لطمرها، ومن هنا فإن مشكلة الدراسة تنبثق من عدم تبني نظام إدارة متكاملة للنفايات الصلبة بصورة عملية على أرض الواقع من قبل المؤسسات البلدية ومجالس الخدمات المشتركة والاعتماد على الأساليب التقليدية في إدارة تلك النفايات.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- 1- التعرف على واقع إدارة النفايات الصلبة في المدن وبيان أهم المؤثرات البيئية المتعلقة بهذا الواقع.
- 2- تحليل تأثير العوامل الاقتصادية على تقادم مشكلة النفايات الصلبة.
- 3- التعرف على الآثار الصحية والبيئية والاقتصادية الناتجة عن سوء إدارة النفايات الصلبة.



## أهمية الدراسة

تأتي أهمية البحث في كونه يبحث في أحد القضايا البيئية التي تمس حياة أفراد المجتمع بصورة مباشرة والمتمثلة بمشكلة النفايات الصلبة، وتعتبر هذه المشكلة أحد أهم التحديات التي تواجه البيئة في الوقت الحاضر، وذلك من خلال تشخيص العوامل التي تقف وراء تفاقم هذه المشكلة، بغية تقديم التوصيات والنتائج الملائمة التي من شأنها تقليل انعكاساتها الصحية والبيئية والاقتصادية الناتجة عن سوء إدارة النفايات الى أدنى حد ممكن.

## الجديد في هذه الدراسة

إن الجديد في هذه الدراسة أنها تناولت تحديد بعض العوامل الاقتصادية المؤثرة على إدارة النفايات الصلبة من خلال العلاقة السببية بين تلك العوامل وتولد النفايات مثل حجم الإنفاق الحكومي على الخدمات البلدية ومجالس الخدمات المشتركة والانفتاح التجاري والبيئة الاستثمارية لقطاع الخدمات والتي لم تتناولها الدراسات التي تم الاطلاع عليها من قبل الباحث.

## العلاقة بين الاقتصاد والبيئة

يقصد بالبيئة أنها مجموعة من الظروف الاجتماعية والثقافية التي تؤثر في الفرد بشكل خاص والمجتمع بشكل عام وأن البشر يعيشون في عالم طبيعي فضلا عن العالم الصناعي والتكنولوجي والاجتماعي والثقافي وإن مجموع ما تشكله هذه الأجزاء مجتمعة هي التي تكون البيئة (Cunningham,2007) وتشمل البيئة مجموعة من الأنظمة المشتركة ضمن حدود منتظمة بالماء و اتصاله بالهواء والأرض وما تحويه من مكونات كلها تسمى نظام والغابات والصحراء نظام وهذه الأنظمة المترابطة يؤثر بعضها في بعض وتلعب الطاقة والمادة دوراً رئيسياً فيها (الدليمي، 2001)، وهناك علاقة وظيفية تبادلية بين البيئة والاقتصاد وأن إحدى أهم هذه الوظائف التي تؤديها البيئة للاقتصاد هي أنها تعتبر قاعدة موردية للقطاع الإنتاجي الذي يقوم بتحويل تلك الموارد الى تدفقات سلعية وخدمية، ولذلك لا يمكن للاقتصاد أن ينمو بدون قاعدة موردية قادرة على تلبية متطلبات الإنتاج والاستهلاك، ومقابل ذلك ولكي الاقتصاد قادراً على النمو على النمو المستدام فإنه يجب أن يساهم في الحفاظ على البيئة وتحسين نوعيتها وذلك من خلال تخصيص جزء من تراكم رأس المال إلى معالجة التدهور البيئي وتبني استخدام الطرق السليمة بيئياً في معالجة الملوثات مثل استخدام طرق القاعدة الذهبية الأربعة والتي تمثل الطرق (Reduce – Reuse – Recycle – Recovery).

ويمكن توضيح علاقة البيئة بالاقتصاد من خلال أربع وظائف بيئية يؤديها النظام البيئي بما يلي :

- 1- وظيفة البيئة كقاعدة موردية لتزويد الوحدات الاقتصادية الإنتاجية بالموارد التي تستخدم في عملية الإنتاج.
- 2- وظيفة البيئة كمصدر لتزويد الوحدات الاقتصادية الاستهلاكية بالمنافع العامة.
- 3- وظيفة البيئة كمستودع لطمير النفايات امتصاص الملوثات الناتجة عن عمليتي الإنتاج والاستهلاك.



4- وظيفة البيئة في توفير متطلبات الحياة الأساسية حيث ان هذه الوظيفة تمثل محتوى للنظام الوظيفي البيئي بأكمله أي أنها تحتوي في إطارها الوظائف الثلاثة الأولى.

إن الجانب الآخر للتفاعل بين الاقتصاد والبيئة هو إمكانات التعويض عن الوظائف البيئية وأن أول إمكانات التعويض هي عملية إعادة تدوير النفايات حيث أن جزءاً من النفايات يعاد تدويره قبل أن يصل إلى البيئة الطبيعية وإعادة استخدامها في الإنتاج.

### مصادر النفايات الصلبة

النفايات الصلبة هي متبقيات المواد الناتجة عن الأنشطة والفعاليات التي يقوم بها الإنسان خلال فعاليته اليومية لانتهاء الحاجة إليها، إلا أنها في الوقت الحاضر أصبحت موارد يمكن الاستفادة منه من خلال تدويرها أو توليد الطاقة منها.

وهذا يعني أن الأنشطة الاقتصادية تشكل مصدراً لتولد النفايات وقد يكون النشاط الاقتصادي ملوثاً إذا لم يراعي تضمين العبارات البيئية في عمليات الإنتاج الصناعي والزراعي وغيرها، وهنا ينشأ التعارض بين الجانب الاقتصادي والجانب البيئي، أي أن النمو الاقتصادي في هذه الحالة يكون على حساب التضحية بنوعية البيئة.

### تحليل تأثير العوامل الاقتصادية على تفاقم مشكلة النفايات الصلبة

هناك مجموعة مختلفة من العوامل التي لها علاقة بمشكلة تولد النفايات والتي تلقي بتداعياتها السلبية على إدارة النفايات الصلبة، ويتعلق بعض هذه العوامل بسلوك الأفراد وأنماط الاستهلاك ومستوياتهم الثقافية والعادات والتقاليد الاجتماعية السائدة في مجتمعاتهم وعوامل أخرى متعددة، وسيتم التركيز في هذه الدراسة على أهم العوامل الاقتصادية المؤثرة على إدارة النفايات الصلبة التي تتمثل بما يلي :

1- مستوى الدخل : وفقاً للمبادئ الاقتصادية تشير دالة الاستهلاك إلى وجود علاقة طردية بين الدخل والاستهلاك (Greenlaw and Shapiro, 2018)، ومن هنا فإن مستوى الدخل من خلال تأثيره على مستوى الاستهلاك يعتبر من العوامل المهمة في التأثير على تولد النفايات الصلبة وهذا يعني أن زيادة دخل الفرد يرافقه زيادة في استهلاك السلع والخدمات وينتج عن هذه الزيادة في الاستهلاك زيادة تولد النفايات الصلبة.

لذلك فإن الزيادة المستمرة في تولد النفايات الصلبة من قبل الأفراد تؤدي إلى زيادة العبء على الخدمات البلدية وخدمات المجالس المشتركة والمتمثلة برفع النفايات ونقلها إلى مواقع الطمر وهذا يتطلب أيدي عاملة إضافية وتوفير آليات تتناسب مع حجم الزيادة في تولد النفايات، وخاصة أن الطرق المستخدمة في رفع النفايات هي طرق تقليدية، وعندها لا تتناسب القدرات البلدية مع حجم الزيادة في تولد النفايات فإنها ستتراكم لفترة طويلة و سيرافق ذلك آثار سلبية على الصحة العامة وخاصة عندما تتراكم النفايات في المناطق السكنية.

2- حجم الإنفاق الحكومي على الخدمات البلدية : تعتمد الموازنات العامة بدرجة كبيرة على الإيرادات الحكومية حيث أن هذه الإيرادات هي المصدر الأساسي لتمويل النفقات الحكومية بنوعيتها ( الجارية والاستثمارية )، إلا أن هناك تفاوت في نسب تخصيص هذه النفقات عند إعداد الموازنة العامة وأهم ما يمكن ملاحظته في بنود النفقات هو هيمنة النفقات الجارية على النفقات الاستثمارية وبهذه الحالة تتسبب في زيادة النفقات الجارية حيث تشكل فيه الرواتب والإعانات الاجتماعية والمنافع الثقيل الأكبر وذلك نظراً لهيمنة النمط الاستهلاكي لدى الفرد واستجابته لزيادة الدخل، فإن الجزء الأكبر من هذه النفقات يتجه إلى السلع والخدمات وبالتالي فإن ذلك يشكل عبئاً على إدارة وتجميع النفايات هذا من جانب ومن جانب آخر؛ فإنه ينتج من ضعف نسبة الإنفاق الاستثماري في الموازنة العامة، حيث يترتب عليه قلة الأموال المخصصة للبنية التحتية بصورة عامة، وغياب الاستثمار في المشاريع الخدمية بصورة خاصة ومنها مشاريع إدارة ومعالجة النفايات وبالتالي عدم القدرة على مواجهة الضغط الناتج عن زيادة كمية النفايات المتولدة.

3- الانفتاح التجاري : نظراً لعدم وجود قطاع صناعي فاعل ( على مستوى القطاع العام والخاص ) قادر على ردف الاقتصاد المحلي بالسلع والخدمات المختلفة، فإن الطلب على هذه السلع والخدمات يتم تلبيتها من خلال الاستيراد من دول العالم، ولذلك فإن الانفتاح التجاري في الآونة الأخيرة كان ولا زال يركز بدرجة كبيرة على جانب الاستيراد، ووفقاً لذلك فقد توسعت الاستيرادات على السلع الأجنبية ازدادت قيمتها خلال السنوات الأخيرة، وتجدر الإشارة هنا إلى أن أغلب السلع المستوردة المنخفضة الثمن تكون ذات نوعية رديئة وعمرها الزمني الاستهلاكي قصير جداً وبالتالي فإنها تعد مصدراً لتولد النفايات كما هو الحال في العديد من السلع المتمثلة بألعاب الأطفال والأجهزة الإلكترونية والأثاث المكتبي والمنزلي.

4- الأساليب التسويقية : حصل تغير كبير في أساليب التسويق للمنتجات وخاصة بما يتعلق بأساليب التعبئة والتغليف للمنتجات الغذائية فقد انتشر على سبيل المثال استخدام العبوات ذات الاستخدام الواحد سواء كانت زجاجية أو بلاستيكية أو معدنية كما هو الحال في عبوات المشروبات الغازية والعصائر ومياه الشرب وغيرها، وأصبحت تشكل هذه المواد بعد استهلاكها مصدراً كبيراً لتولد النفايات، خاصة في ظل عدم استخدام إدارة سليمة لهذه النفايات كتلك المتعلقة بإعادة التدوير وإعادة الاستخدام والذي تعاضم من خلال إعادة نفايات المواد واطفائها الحاصلة نتيجة فعاليات الاستهلاك الشخصي الذي يقوم به المستهلك الأخير من جراء استخدام البضائع وهي دورة إعادة النفايات (الجنابي، 2013) إلى المنشأة بغرض إعادة استخدامها.

5- البيئة الاستثمارية في قطاع الخدمات : يوجد شركات عالمية متخصصة في مجال إدارة النفايات وإعادة تدويرها ولها خبرة عملية في هذا المجال، إلا أن عدم وجود بيئة استثمارية ملائمة ساهم وبشكل كبير في ضعف الاستثمار الأجنبي وعدم الاستفادة من خبرة هذه الشركات في التخلص من مشكلة النفايات وبالتالي الاعتماد على الجهد المحلي في هذا المجال والذي لا يزال يمارس الطرق التقليدية في جمع

النفايات حيث لا زالت هذه الطرق غير قادرة على مواجهة الضغط الناتج عن التزايد المستمر في كمية النفايات المتولدة.

### الآثار الصحية والبيئية لسوء إدارة النفايات

ان الإدارة غير السليمة للنفايات الصلبة والمتمثلة باستخدام الطرق التقليدية في معالجتها يترتب عليها آثار غير مرغوبة تنعكس سلباً على الصحة العامة والبيئة المحيطة بالأفراد بالإضافة إلى الآثار الاقتصادية نتيجة عدم الكفاءة الفنية لطرق معالجة النفايات ومن أهم تلك الآثار ما يلي :

- المخاطر الصحية على العاملين في مجال جمع النفايات بالطرق التقليدية نتيجة الملامسة المباشرة وكذلك الأفراد الذين يمتنون جمع القمامة وخاصة النساء والأطفال من الأسر التي تعيش تحت خط الفقر.
- انتقال الأمراض إلى سكان المناطق القريبة من مواقع تجميع النفايات عن طريق نواقل الأمراض المتمثلة بالحشرات والقوارض التي تنتشر في تلك المواقع.
- تلوث الهواء بسبب قيام الأفراد بحرق النفايات بغرض التخلص منها وما يسببه هذا التلوث من أمراض تنفسية بسبب استنشاق الغازات السامة الناتجة عن عمليات الحرق بالإضافة إلى الروائح الكريهة الناتجة من تحلل المواد العضوية للنفايات.
- التلوث البصري للمدن وجماليتها نتيجة تجميع النفايات في المناطق السكنية والتجارية وكذلك القائها على جوانب المتنزهات والحدائق وغيرها.
- ان سوء ادارة النفايات الصلبة يدل على عدم الكفاءة الفنية في عمليات معالجة النفايات مما يترتب عليه هدر في الأموال المخصصة لقطاع إدارة النفايات.

### دور التسويق الأخضر في تقليل مخاطر التلوث البيئي

وردت تعريفات متعددة للتسويق الأخضر منها ذلك المدخل الإداري المفيد والهادف إلى تحقيق الموازنة ما بين حاجات الزبائن ومتطلبات البيئة وهدف الربحية (Darample & Leonard,2009)، وعرف كذلك بأنه كل الأنشطة المصممة لتوليد وتسهيل عمليات التبادل باتجاه إشباع حاجات ورغبات الزبائن والأفراد وأن لا يكون لها تأثير ضار على البيئة الطبيعية (Polonsky,2005) والغرض بقاء البيئة الطبيعية متوافقة مع نوعية الحياة الإنسانية فإن الأمر يستلزم نظام للإدارة البيئية وحمايتها والتحول إلى استخدام المصادر البديلة للطاقة لضمان عدم استنزافها أو إحداث التلوث فيها.

تشير البيئة الطبيعية بكونها المحيط البيولوجي والفيزيائي والكيميائي والمكون من الكائنات الحية والموارد الطبيعية التي تحيط بالإنسان والتي تربطها علاقات متشابكة ومتكاملة لتكوين النظام البيئي الطبيعي العام (البكري،2012). ظهر مصطلح التسويق الأخضر لأول مرة من قبل جمعية التسويق الأمريكية عام 1975 عندما أقامت ورشة عمل كان من نتائجها صدور أول كتاب يهتم بالتسويق الأخضر بعنوان التسويق الأحيائي (البكري،2012)، وتطور مفهوم التسويق الأخضر في الثمانينيات من القرن المنصرم عندما بدأت منظمات الأعمال بتغيير

سلوكياتها عند تعاملها الإنتاجي والتسويقي حيث اهتمت بالجوانب الاجتماعية للمستهلك والآثار البيئية الناتجة من التعامل مع نوعية المنتجات المقدمة للسوق ثم بعد ذلك توالى الاهتمام التسويق الأخضر حتى صدر دليل المستهلك الأخضر عام 1988 في أمريكا والذي يعتبر بمثابة قاعدة التزام طوعي للمنظمات التي احتواها الدليل الإرشادي.

### أبعاد التسويق الأخضر

أشار العديد من الكتاب والباحثين على أن الأبعاد الأساسية للتسويق الأخضر (الربيعاوي وعباس، 2015) وهي :

1- إلغاء مفهوم النفايات وتقليلها : حيث نشأ هذا المفهوم من عدم الكفاءة في العمليات الإنتاجية حيث وضعت العديد من الدول القوانين لتقليل النفايات والحفاظ على البيئة وحسب ما جاء في القانون الأوروبي عام 1992 (خلو وخلف، 2016):

- الحفاظ على البيئة وحمايتها وتحسينها.
- المساهمة باتجاه حماية الصحة البشرية.
- التأكد من الاستخدام المعقول للموارد البشرية.

2- إعادة تشكيل مفهوم المنتج وذلك عندما تعتمد العملية الإنتاجية على مواد خام غير ضارة بالبيئة إضافة الى تدوير المنتجات نفسها لغرض استخدامها مرة أخرى في الصناعة (الجنابي، 2013).

3- وضوح العلاقة بين السعر والتكلفة لان الطريقة الشائعة بين المنظمات في تحديد السعر هي التكلفة الكلية للمنتج ولا بد أن يعكس السعر الكلفة وبالتالي لا بد أن توزي القيمة الحقيقية للمنتج المقدم للزبائن.

4- جعل التوجه البيئي مربحاً حيث أن التوجه البيئي يركز على وصول المنظمات إلى مستويات متطورة من الكفاءة وتحسين الربحية من خلال التوفير في تكاليف المواد الأولية والطاقات والنفايات واستخدام المواد الأقل سمية، وعليه فإن نشاط التسويق الأخضر والتوجه البيئي سيسهم في زيادة أرباح المنظمات والعائد على الاستثمار والحصة السوقية بالإضافة إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تحسين عمليات الاستدامة لنشاط المنظمات (خلو وخلف، 2016).

### النتائج والتوصيات

1- إن العوامل الاقتصادية المصحوبة بزيادة دخل الفرد وما يرافقه من تغير في أنماط السلوك الاستهلاكي وكذلك ضعف الإنفاق الاستثماري في مجال الخدمات البلدية ومجالس الخدمات المشتركة بالإضافة إلى الانفتاح التجاري الذي يركز على التوسع في استيراد السلع الاستهلاكية وتغيير الأساليب التسويقية وعدم وجود بيئة استثمارية ملائمة لقطاع الخدمات كان لها تأثيراً واضحاً على إدارة النفايات الصلبة من خلال زيادة الضغط البيئي المتمثل بزيادة تولد وطرح النفايات في المناطق السكنية والتجارية.

- 2- ينتج عن الإدارة غير السليمة للنفايات الصلبة آثار سلبية على الصحة العامة والبيئة ويترتب على هذين الأثرين آثار اقتصادية تتمثل في تكاليف علاج الأمراض الناتجة عن التلوث البيئي بالإضافة إلى ما يترتب عليها من تكاليف إضافية بسبب سوء إدارة النفايات الصلبة.
- 3- هناك علاقة تأثير إيجابية بين التسويق الأخضر وحماية البيئة وذلك من خلال الترويج للمنتجات الصديقة للبيئة.
- 4- ضرورة أن يكون هناك تركيز عند إعداد الموازنات العامة على تخصيص جزء من الإنفاق الاستثماري لقطاع إدارة النفايات كي يتم زيادة عدد السكان المستفيدين من خدمة هذا القطاع.
- 5- نشر التوعية البيئية من قبل الدوائر البلدية والبيئية على استخدام طريقة فرز النفايات من المصدر في المناطق السكنية والتجارية.
- 6- تركيز الجهات الرقابية ذات العلاقة بحماية المستهلك على مراقبة نوعية وجودة السلع المستوردة ومنع استيراد السلع الرديئة التي يكون عمرها الاستهلاكي قصير جداً.
- 7- توفير بيئة استثمارية ملائمة في قطاع إدارة النفايات للاستفادة من خبرة الشركات الأجنبية في هذا المجال.
- 8- رفع الوعي البيئي من قبل الشركات المصنعة من خلال التعريف بأهمية التسويق الأخضر والترويج للمنتجات الصديقة للبيئة.

### المصادر والمراجع

- الدليمي، رعد منفي احمد، إدارة الجودة الشاملة للبيئة باستخدام المواصفة ISO 14000، اطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2001.
- عباس، رولا عبد الخضر وكاظم، عماد سلمان ومهدي، عبد الحميد رحيم، دراسة حالة تطور النفايات الصلبة المنزلية، مجلة الهندسة والتكنولوجيا، المجلد 33، الجزء B، العدد 2، 2015.
- البكري، ثامر ياسر، استراتيجيات التسويق الأخضر، تطبيقات حالات دراسية، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- الجنابي، فارس عبدالله كاظم، أساسيات التسويق والتجارة الالكترونية، مطبعة اوفسيت الكتاب، بغداد، 2013.
- حلو، سناء حسن وخلف، مديحه عباس، التسويق الأخضر ودوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتسويق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 47، 2016.

- Cunningham, William.p, Cunningham, Marry Ann &SaigoBardara Woodworth, Environmental Science, Library of Congress Cataloging in publication Data 9th ED, 2007.
- Darample Douglas & Parsons Leonard, Marketing Management, 7th ED, John Wiley and sons, 2000.
- Greenlaw Steven A. and Shapiro David, 2018, principles of macroeconomics, 2nd ED, OpenStax, Rice University.
- Polonsky, Michael, Joy, An introduction to green marketing, electronic green journal, vol 1, 2005.



عنوان البحث

**أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات**

مروان روي طلال احمد<sup>1</sup>

<sup>1</sup> إداري ثالث، بلدية الرصيفة، الأردن.

بريد الكتروني: Marwan\_8011@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj434>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الاستقرائي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي: أن من أهم متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في البلديات هو توفير البنية التحتية ليتم الاستغادة بأكبر قدر من خدمات الحكومة الإلكترونية الأمر الذي يتطلب التحول الشامل في المفاهيم والممارسات والأساليب والتشريعات الحالية في البلديات حتى تدخل الحكومة الإلكترونية حيز التنفيذ العملي، وأيضاً أظهرت الدراسة أن الخيار الأنسب والأفضل لتمكين البلديات من تحسين خدماتها المقدمة للمواطنين هو تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية التي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض التكلفة، وأيضاً تساعد تقنيات الحكومة الإلكترونية المستفيدين من الحصول على الخدمات بصورة عادلة وسهلة من خلال رسائل إلكترونية ذكية بما يساهم في تجويد الخدمات المقدمة للمواطنين من هيئات الحكم المحلي.

ومن أهم التحديات التي تواجه تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات ضعف البنية التحتية في مجال الاتصالات والمعلومات وقلة وجود موظفين ذوي خبرة في تكنولوجيا المعلومات. وأوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية لكافة العاملين في البلديات في مجال الحكومة الإلكترونية.

**الكلمات المفتاحية:** تقنيات الحكومة الإلكترونية، جودة الخدمات، البلديات، الأردن.

## RESEARCH TITLE

**THE EFFECT OF APPLYING E-GOVERNMENT TECHNOLOGIES IN IMPROVING THE QUALITY OF SERVICES IN MUNICIPALITIES****Marwan Rouhi Talal Ahmed<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Third Administrator, Rusaifa Municipality, Jordan. Email: Marwan\_8011@yahoo.comHNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj434>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to identify the impact of applying e government technologies in improving the quality of services in municipalities. To achieve the objectives of the study, the inductive approach was followed. A measure of e-government services, which requires a comprehensive transformation in the concepts, practices, methods and current legislation in the municipalities so that the e-government enters into practical implementation. The study also showed that the most appropriate and best option for municipalities to improve their services provided to citizens is the application of e-government technologies that lead to increased productivity. And cost reduction, and e-government technologies also help beneficiaries to obtain services in a fair and easy manner through smart electronic messages, which contributes to improving the services provided to citizens by local government bodies. One of the most important challenges facing the application of e-government technologies in municipalities is the poor infrastructure in the field of communication and information and the lack of employees with experience in information technology.

**Key Words:** e-government technologies, quality of services, municipalities, Jordan.

## المقدمة

في وقتنا الحاضر يشهد العالم العديد من التغيرات الجذرية الممتدة من الأفراد والمؤسسات حتى شملت الحكومات بسبب الثورة التقنية والمعلوماتية والتقدم التكنولوجي المتسارع خاصة في مجال تقنيات الاتصالات والمعلومات، حيث أصبحت الدول تتنافس في تحفيز مؤسساتها الحكومية والخاصة لمواكبة التطورات التي أدت إلى ظهور مفاهيم تقنيات الحكومة الإلكترونية.

أهم مرتكزات تطوير القطاع العام هو استخدام تقنيات الحكومة الإلكترونية من أجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين لذلك يجب على مؤسسات القطاع العام تغيير النهج التقليدي لإدارة المشاريع أنه لا يليبي متطلبات العمل الديناميكية الحالية.

إضافة إلى ذلك؛ فإن الحكومة الإلكترونية تعتبر من أحدث الطرق التي تتعامل بها الحكومات لاستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة لتزويد مواطنيها بأفضل وأيسر الآليات والطرق للوصول إلى معلومات وبالتالي بناء مجتمع معلوماتي، والحكومة الإلكترونية تتمثل في استخدام تلك التكنولوجيا لزيادة فعالية خدماتها ولتسهيل وتحسين تعاملها مع المواطنين للوصول إلى أكبر قدر من المعلومات المتاحة بواسطة شبكات الانترنت وغيرها من وسائل الاتصالات الحديثة الأخرى.

انطلقت مبادرة الحكومة الإلكترونية الوطنية للحكومة الأردنية بتوجيهات جلاله الملك عبدالله الثاني بهدف التحول إلى مجتمع معرفة قائم على اقتصاد ديناميكي تنافسي لتعزيز قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن وتطوير المهارات والخدمات داخل القطاع العام.

وتعرف الحكومة الإلكترونية على أنها قدرة القطاعات والدوائر الحكومية المختلفة على توفير وتقديم الخدمات والمعاملات والإجراءات الحكومية باستخدام الوسائل الإلكترونية للأفراد أو المؤسسات بكل شفافية ووضوح (الرزبي، 2012).

كما ويهدف برنامج الحكومة الإلكترونية إلى تخفيض الجهد وتقليل الوقت وتحقيق رضا متلقي الخدمة والتكامل والتنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة للوصول إلى أعلى مستوى من الشفافية والأداء الأفضل للموظف الحكومي بتغيير أسلوب عمله التقليدي (المجالي، 2022).

وفي وقتنا الحاضر تشهد البلديات اهتماماً واضحاً ومتزايداً بتطوير قدراتها الإدارية في مختلف المجالات نظراً لأن دورها يتمثل في تقديم الخدمات لأفراد المجتمع، الأمر الذي يتطلب منها تحسين إدارة المشاريع المقدمة للمواطنين، وبسبب ذلك جاءت فكرة الدراسة الحالية التي تهدف إلى التعرف على أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها

قبل ظهور تقنيات خدمات الحكومة الإلكترونية كان النظام الحكومي يعتمد على الأشكال التقليدية للخدمات حيث كان المواطنين عادةً يتواصلون وجهاً لوجه مع موظفين القطاع العام، وقد شهدت الأنشطة والخدمات التي تقدمها

القطاعات العامة العديد من التحولات الجذرية خلال فترة العقود الثلاثة الماضية، كما أدى ظهور شبكات الإنترنت إلى خلق بيئة غنية لإدخال تطبيقات وخدمات جديدة، لذلك عملت الحكومات في جميع أنحاء العالم بجد لصياغة نموذج التنمية التي تدمج الاستراتيجية والأفراد والعمليات والتكنولوجيا ورسم خطط العمل الفعالة لتحديد التنفيذ الناجح للخدمات غير التقليدية من خلال تقنيات خدمات الحكومة الإلكترونية، وعالمياً تم اعتماد بعض النماذج الناجحة المتعلقة بالحكومة الإلكترونية من حيث قدرتها على إرضاء المواطن عن طريق تقليل بيروقراطية المعاملات داخل الإدارات العامة إضافة إلى التوفير في الموارد والتكاليف، ومحلياً في الأردن أصبحت الحكومة الإلكترونية وسيلة ضرورية للتعامل مع احتياجات العصر باعتبار التكنولوجيا الرقمية ركيزة أساسية من ركائز التنمية في جميع الحياة (Alabdallat,2020).

وتساهم الحكومة الإلكترونية في تحسين كفاءة الإدارة وخفض تكاليفها وتعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة وتحسين كفاءة الخدمات، حيث يمكن قياس وتقييم نجاح الخدمات الإلكترونية من حيث معدل الاعتماد بناء على رضا المستخدمين، لذلك بدأت بعض الدول مثل اليابان وأمريكا في تبني ما يسمى (المدن الذكية) التي تستغل مزايا تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتسهيل ظروف حياة المواطن، حيث تتميز هذه المدن بتقديم خدمات إلكترونية عامة لمواطنيها بصورة تشاركية معهم لتساهم هذه الخدمات في تحسين الكفاءة والعدالة وجودة الحياة لهم. (Chauhan & Agarwal,2017).

وعليه فقد حاول الباحث التعرف على أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات من خلال الإجابة عن التساؤل التالي:

ما هو أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات؟  
وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي أهمية تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات؟
- ما هي معوقات تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات؟
- ما هو أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات؟

#### أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال أهمية موضوع الحكومة الإلكترونية والذي يعتبر من المواضيع الرئيسية المهمة في عصرنا الحالي لما يمثله من أهمية وضرورة لمتطلبات التحول من العمل التقليدي في المؤسسات الخدمية مثل البلديات إلى العمل الإداري الإلكتروني الذي يسعى إلى تمكين المستفيد من إنجاز معاملاتهم بكل يسر وسهولة، كما أن هذا التحول يمثل تغييراً أساسياً في طرق إنجاز الأعمال في عصر تكنولوجيا المعلومات في عالم يعترف بقيمة المعلومات التطبيقية على أنها بوابة المستقبل.

كما وتتبع أهمية الدراسة الحالية من أنها تقوم على تشخيص واستقراء أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات، لأن الحكومة الإلكترونية تتضمن مشاركة البيانات وعمليات التبادل الإلكتروني

بين الجهات الحكومية من أجل التحسين المستمر في جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي:

التعرف على أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات. وينبثق عن هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أهمية تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات؟
- التعرف على معوقات تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات؟
- التعرف على أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات؟

## الإطار النظري

الحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لغايات تقديم خدمات حكومية أكثر كفاءة وفعالية للمواطنين والمؤسسات والشركات من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الحكومية وتحقيق الأهداف المنشودة من خلال وسائل تكنولوجيا الاتصال الرقمي، ويتمثل المبدأ الأساسي للحكومة الإلكترونية والمدعوم في إطار مؤسسي فعال للحكومة الإلكترونية في تحسين الأعمال الداخلية للقطاع العام بهدف تقليل التكاليف المالية ووقت إنجاز المعاملات لدمج تدفقات العمل والعمليات بصورة أفضل وتمكين الاستغلال الأمثل للموارد عبر وكالات القطاع العام المختلفة التي تهدف إلى حلول مستدامة، ومن خلال الحكومة الإلكترونية والإبتكار يمكن للحكومات في جميع أنحاء العالم أن تكون أكثر كفاءة وتقدم خدمات أفضل وتستجيب إلى مطالب المواطنين بكل شفافية وتكون أكثر شمولية وبالتالي تستعيد ثقة المواطنين في حكوماتهم(المجالي،2022).

الحكومة الإلكترونية هي الممارسة العملية لتحويل الخدمات الحكومية من الوسائل التقليدية إلى الوسائل الإلكترونية باستخدام تقنيات اتصالات المعلومات الحديثة لتوفير سهولة الوصول إلى الخدمات الحكومية الى جميع المستخدمين والهيئات الحكومية(Hanum et al., 2020).

كما وتعرف الحكومة الإلكترونية على أنها سعي الدولة إلى إعادة ابتكار نفسها من أجل القيام بمهامها بشكل فعال في الاقتصاد العالمي المتصل بشبكة الانترنت، حيث أن الحكومة الإلكترونية ما هي إلا تحول جذري من الطرق التقليدية التي تتبعها الحكومات لمباشرة أعمالها على نطاق لم تشهده منذ بداية العصر الصناعي(الشريف، 2009).

وعالمياً اكتسب خطاب الحكومة الإلكترونية زخماً في تقديم الخدمات العامة حيث أن العديد من الدوائر والوكالات الحكومية تستخدم الآن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات والمعلومات الحكومية للمواطنين والدوائر والمؤسسات الحكومية الأخرى، وأشار(Alabdallat,2020) الى أن "معظم الدوائر الحكومية لم تقدم جميع خدماتها إلكترونياً أو على الأقل أهمها، ويبدو أن هذه المسألة محصورة في البلدان النامية ولا سيما بين البلدان ذات الدخل المنخفض للغاية، وذلك يؤدي إلى ظهور فجوات خدمة الحكومة الإلكترونية".

ومن أهداف الحكومة الإلكترونية كما أشار لها (الرزقي، 2012): تقديم الخدمات للمواطنين المحليين وحصولهم على الخدمة السريعة وغير المكلفة وتمكين المواطنين من ممارسة الديمقراطية والمشاركة في كافة القضايا، كما وتعمل على زيادة فعالية وكفاءة الوحدات المحلية الأمر الذي يساعد على توفير الوقت اللازم لإنجاز المعاملات والتقليل من التعقيدات الإدارية لتحقيق الاتصال الفعال. كما أن إدخال الحكومة الإلكترونية والتي بدورها يحصل المواطنون على معظم الخدمات الحكومية بطريقة إلكترونية من خلال استخدام نظم الحاسب الآلي ساهم في توفير الوقت والجهد على المواطن من الذهاب إلى مكان تقديم الخدمات والوقوف في الانتظار لتلقي الخدمة، لذلك فإن هذا التوجه سيزيد من جودة الخدمات الحكومية وزيادة درجة رفاة المواطنين.

ونظراً إلى أهمية الحكومة الإلكترونية فإن قياس فعاليتها وتقييم أدائها واختبار جودتها واكتشاف جوانب القصور في خدماتها المقدمة تعد من الطرق المهمة من أجل الرقي والنهوض بها وتطويرها لغايات تحقيق أهداف التنمية والمساهمة الفعالة في الاقتصاد الوطني (عبدالوهاب، 2009).

وهناك عدد من المبادئ الأساسية التي تحكم تطوير الحكومة الإلكترونية لتحسين جودة المشاريع والخدمات والتي لا بد من توفرها لتقييم مستوى النجاح المتحقق أثناء وبعد عملية تطوير البرامج الجديدة، ومن أهم تلك المبادئ ما يلي (العياشي، 2014):

1. إعادة هندسة العمليات: لأن الحكومة الإلكترونية ليست عملية حوسبة الأعمال وإدارتها إلكترونياً فقط وإنما بداية يجب إعادة هندسة العمليات وتصميم طرق أداء العمل ومن ثم إعادة التفكير في أدوار ووظائف الأقسام والوحدات الخاصة بإدارة المشاريع والخدمات.
2. وجود أهداف ورؤيا استراتيجية لإدارة الخدمات من خلال رؤية بعيدة المدى تحكم سير عملية تقديم الخدمات في البلديات ضمن خطة استراتيجية شاملة وأهداف قابلة للتحقيق.
3. التفكير بالمستفيد من خدمات البلديات: أن المواطن هو المستفيد الأول من الخدمات المقدمة من البلديات وهو هدف الحكومة الإلكترونية، لذلك يجب أن تتولى الحكومة مهمة إعادة تنظيم سير الأعمال من جهة المستفيد وبناء النظام على أساس الوظائف وليس على أساس الأشخاص وزيادة تركيز الحكومة على احتياجات ومتطلبات المواطنين ومن ثم إعادة تصميم إجراءات العمل في اتجاه تقديم الخدمة للمستفيد منها.
4. التوازن في تقديم الخدمات للمواطنين والحفاظ على الخصوصية: حيث تقوم الحكومة الإلكترونية بتوفير تبادل إلكتروني بين عدة جهات لذلك يجب احترام حقوق المواطنين وضمان التوازن بين تبادل المعلومات بشفافية وحقوق المواطنين الأساسية من خلال التشريعات والقوانين.
5. الحكومة الإلكترونية ليست بديلاً عن الوسائل التقليدية: حيث أنه لا يمكن بأي حال من الأحوال اعتبار الحكومة الإلكترونية في بداية مراحلها أن تكون بديلاً نهائياً عن الوسائل التقليدية في تخزين الأعمال واسترجاع البيانات، لأن نجاح الحكومة الإلكترونية يعتمد على ضمان توفير شروط ومستلزمات الإدارات العليا لتغيير أساليب العمل التقليدية وإعادة هندسة الإجراءات على مراحل.



وهناك عدد من العوامل التي تكاملت بعضها مع بعض؛ كالثورة الرقمية التي تمثلت في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوجهات العولمة والديمقراطية وغيرها أدت إلى توجيه اهتمام رسمي وأكاديمي إلى محاولة تطبيق الحكومة الإلكترونية والتركيز على ضرورة تحول قطاع مهم من الإدارة كالبلديات نحو ضرورة تطبيق الحكومة الإلكترونية من أجل تحسين الخدمات داخل البلديات ويمكن تلخيص أبرز دواعي التحول نحو الحكومة الإلكترونية إلى ما يلي (العضايلة والعبيري، 2010):

- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة من خلال مواكبة عصر المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات الملائمة.
- توجهات العولمة في وقتنا الحالي والتي تمثلت بفلسفة جديدة للعلاقات الكونية بأبعادها المختلفة.
- التسارع في الثورة التكنولوجية والمعرفية.
- تحسين مستوى إدارة المشاريع والخدمات داخل البلديات وتفعيل الرقابة على أعمال الحكومة، وترسيخ مبدأ الثقافة والمساءلة والعدالة وغيرها داخل البلديات.
- ومن أهم متطلبات نجاح الحكومة الإلكترونية داخل المؤسسات الحكومية بشكل عام وفي البلديات بشكل خاص ما يلي (العضايلة والعبيري، 2010).
- الرؤية: الرؤية الواضحة هامة للحكومة الإلكترونية وهي تحدد الكيفية التي ستكون عليها الحكومة الإلكترونية في فترة زمنية قادمة.
- القيادة: تلعب القيادة دوراً مهماً في توجيه نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية من خلال وجود المبادرة في إصدار تعليمات تهدف إلى تبني حكومة إلكترونية ودعمها مادياً ومعنوياً.
- المواطن: الحكومة الإلكترونية قادرة على جعل الحكومات أكثر وصولاً لمواطنيها، وكذلك تستطيع الحكومات من خلال تطبيق الحكومة الإلكترونية أن تصبح أكثر فعالية وشفافية ومسؤولية في علاقتها بمواطنيها؛ مما يمكن الحكومة من نيل الثقة في سياساتها المتعلقة بمصالحهم.
- البنية التقنية للحكومة الإلكترونية: تشكل البنية التقنية الرقمية الركيزة المحورية لمشروع الحكومة الإلكترونية التي تتمثل في العناصر ذات الطبيعة التقنية الرقمية.
- ووفقاً لدراسة (الرزوي، 2012) فإن هناك متطلبات عديدة لبناء نظام الحكومة الإلكترونية منها تكنولوجية وإدارية ومنها قانونية وبشرية ولكي تكون الحكومة الإلكترونية فعالة لا بد من وضع استراتيجية واقعية للحكومة الإلكترونية يقوم بإعدادها فريق من أصحاب الكفاءات والخبرات، ولبناء الحكومة الإلكترونية نحتاج لوجود مقومات وبعض المتطلبات لكي تتجح وتحقق أهدافها وتكون قادرة على أداء الأعمال المنوطة بها ومن تلك المقومات :

- ضرورة وجود الحاسب الآلي: حتى يتمكن الموظفين في البلديات من تطبيق الحكومة الإلكترونية بحيث يكون الموظفين لديهم الخبرة الكافية في استخدام تلك الحواسيب وقادرين على استخدام مهارات الحواسيب المختلفة وكافة تطبيقاته كي يتمكنوا من التعامل معها وأن يكونوا حاصلين على المؤهلات العلمية التي تمكنهم من ممارسة مهامهم في كيفية استخدام الحكومة الإلكترونية.
- تطوير المؤسسات الحكومية: حيث يتطلب نجاح تطبيق استراتيجية الحكومة الإلكترونية إجراء التغييرات التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية حيث نظم وأساليب الإدارة التقليدية لا تتناسب مع تطبيقات الحكومة الإلكترونية التي تتطلب المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات، حيث تتطلب تغيير الهياكل بالتحويل إلى الهياكل الشبكية مما يقلل التوجه نحو الاختصاص وتقسيم العمل في المقابل يزيد التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية ونقل المستويات الرقابية .
- حل المشاكل القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية: لا بد من وجود آلية يتم بموجبها تجميع الوثائق والمعلومات عبر شبكة الإنترنت، أي في حالة وجود معلومات جديدة يتم توثيقها ثم وضعها مباشرة على الشبكة.

#### معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية :

هناك العديد من المعوقات التي تعترض قيام الحكومة الإلكترونية في البلاد العربية ومن بين هذه المعوقات التي تحد من كفاءتها وتقلل من فاعليتها في البلدان العربية وضعف البنية التحتية في مجال الاتصالات والمعلومات والمخاطر التي تتعرض لها الحكومة الإلكترونية على الإنترنت القرصنة الإلكترونية واختراق المواقع الحكومية والخاصة وغياب التشريعات والأنظمة القضائية في المجال الإلكتروني والتكلفة المادية المرتفعة لاستخدام الإنترنت وعدم وثوق بعض المستخدمين بالتعاملات الإلكترونية والأعطال المتكررة لشبكة الاتصالات وضعف الوعي الاجتماعي عموماً بأهمية التحول نحو استخدام الحكومة الإلكترونية، وعدم وجود موظفين ذوي خبرة في تكنولوجيا الويب ونقص الموارد المالية وقضايا عديدة حول الخصوصية والأمان (الحضبي، 2011).

ووفقاً لدراسة (محمد، 2020) فإن من أهم المعوقات التي تقف دون تطبيق الحكومة الإلكترونية ما يلي:

- معوقات إدارية وتنظيمية، وتتمثل في: قلة تحمس بعض القيادات الوسطى لتطبيق أنظمة الحكومة الإلكترونية، وذلك لعدم قناعتهم بما تقدمه الحكومة الإلكترونية من خدمات، ومقاومة التغيير من قبل بعض المسؤولين وضعف إمام العاملين بخدمات الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها.
- معوقات بشرية، تتمثل في: غموض مفهوم الحكومة الإلكترونية لدى كثير من العاملين في المؤسسات الحكومية، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة في برمجيات الحاسوب سواء في مجال المهندسين أو متخصصي البرمجة، وقلة خبرة الكادر بخدمات الحكومة الإلكترونية وضعف البرامج التدريبية التي تنمي المهارات في مجال تقنية المعلومات وتطبيقاتها.

- معوقات تقنية، وتتمثل في: ضعف البنية التحتية ونقص جاهزية البلديات للاستفادة من خدمات الحكومة الإلكترونية، وضعف القدرة التكنولوجية لشبكات الاتصالات في بعض البلديات.
- معوقات مالية، وتتمثل في: التكلفة المالية الكبيرة لاستخدام الشبكة الإنترنت وقلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية للحكومة الإلكترونية وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتوفير الأجهزة والبرامج وقلة المخصصات المالية لعمليات تدريب وتأهيل الكوادر البشرية وعدم وجود ميزانية لتحديث الأجهزة في البلديات خاصة وأن تقنية المعلومات في تطور مستمر مما يجعل تحديث الأجهزة مع هذه التطورات أمراً مكلفاً جداً.

### النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة

تهدف الحكومة الإلكترونية إلى تحسين مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين والمؤسسات بالتغلب على الأخطاء التي يقع فيها الموظف في النظام اليدوي، والتسهيل عليهم وتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات من المؤسسات الحكومية وتقليل الوقت المستهلك من قبل المواطنين أو المؤسسات. وعليه فإن من أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة:

### ما هي أهمية تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات؟

تبرز أهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية في تقديم الخدمات للمواطنين وضمان حصولهم على الخدمة السريعة وغير المكلفة، وتمكين المواطنين من ممارسة الديمقراطية ومشاركتهم في كافة القضايا كما وتعمل على زيادة كفاءة الوحدات المحلية؛ الأمر الذي يساعد على توفير الوقت اللازم لإنجاز المعاملات وتحقيق الاتصال الفعال والتقليل من التعقيدات الإدارية. كما تهدف الحكومة الإلكترونية إلى تحسين مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين والمؤسسات بالتغلب على الأخطاء التي يقع فيها الموظف عن استخدام النظام اليدوي، والتسهيل عليهم وتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات من المؤسسات الحكومية وتقليل الوقت المستهلك من قبل المواطنين أو المؤسسات.

كما أن من أهم متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في البلديات توفير مجموعة من المتطلبات والبنى التحتية حتى تستطيع الاستفادة من خدمات الحكومة الإلكترونية، وتمثل هذه المتطلبات تحولاً شاملاً في المفاهيم والأساليب والممارسات والهياكل والتشريعات التي من خلال تغيير النظام الحالي في البلديات الذي يشمل المكونات البشرية والتقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية حتى تلائم أنظمة الحكومة الإلكترونية وتدخل حيز التنفيذ العملي . وتتمثل فيما يلي :

- المتطلبات الإدارية: من خلال وجود قيادات تواكب التطوير والتغيير وتدعمه تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات وتكون قادرة على الابتكار للتخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة للتطور.

- المتطلبات البشرية: من خلال وجود كوادر بشرية تتمتع بالمهارات لتكون قادرة على التعامل مع أنظمة الحكومة الإلكترونية أو قيام البلدية بتأهيل الكوادر البشرية الموجودة حتى تكون قادرة على التعامل مع المتطلبات المادية والفنية اللازمة لإدارة المعلومات وتداولها عبر أنظمة وتطبيقات الحكومة الإلكترونية.
- المتطلبات التقنية: توفير تطبيقات الحكومة الإلكترونية الخاصة بالبلدية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات ولتحقيق ذلك لابد من توفير البنية التحتية الإلكترونية وتوفير الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من خدمات الحكومة الإلكترونية ومنها أجهزة الحاسوب الشخصية والمحمولة والهواتف الذكية والشبكات وغيرها من الأجهزة التي تمكن من الاتصال بالشبكة العالمية والداخلية تحقق الاستفادة القصوى من خدماتها وتوفير خدمة الإنترنت داخل البلدية.
- المتطلبات المالية: توفير البنية التحتية والأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها وإعداد البرامج التدريبية والتأهيلية للكوادر البشرية لذا لابد من توفير التمويل الكافي للاستفادة من خدمات الحكومة الإلكترونية وتخصيص الميزانيات لكل الأعمال المتعلقة بمستلزماتها.

### ما هي معوقات تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات؟

هناك العديد من المعوقات التي لتطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات ومن أهمها: ضعف البنية التحتية في مجال الاتصالات والمعلومات والمخاطر التي تتعرض لها الحكومة الإلكترونية على الإنترنت كالقرصنة الإلكترونية واختراق المواقع الحكومية وغياب التشريعات والأنظمة القضائية في المجال الإلكتروني، بالإضافة إلى التكلفة المادية المرتفعة لاستخدام الإنترنت وعدم وثوق بعض المستخدمين بالتعاملات الإلكترونية والأعطال المتكررة لشبكة الاتصالات وضعف الوعي الاجتماعي عموماً بأهمية التحول نحو استخدام الحكومة الإلكترونية وقلة وجود موظفين ذوي خبرة في تكنولوجيا الويب ونقص الموارد المالية وقضايا عديدة حول الخصوصية والأمان. كما ويمكن تلخيص المعوقات التي تحول دون تطبيق الحكومة الإلكترونية في البلديات مايلي:

- المعوقات الإدارية والتنظيمية: مثل مقاومة التغيير من قبل بعض المسؤولين وضعف إمام العاملين بخدمات الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها.
- المعوقات البشرية: مثل: غموض مفهوم الحكومة الإلكترونية لدى كثير من العاملين في المؤسسات الحكومية، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة في برمجيات الحاسوب وقلة خبرة الكادر بخدمات الحكومة الإلكترونية.
- المعوقات التقنية، مثل: ضعف البنية التحتية ونقص جاهزية البلديات للاستفادة من خدمات الحكومة الإلكترونية، وضعف القدرة التكنولوجية لشبكات الاتصالات في بعض البلديات.
- المعوقات المالية، مثل: التكلفة المالية الكبيرة لاستخدام شبكة الإنترنت وقلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية للحكومة الإلكترونية، وعدم وجود ميزانية لتحديث الأجهزة في البلديات خاصة وأن تقنية المعلومات في تطور مستمر، مما يجعل تحديث الأجهزة مع هذه التطورات أمراً مكلفاً جداً.

## ما هو أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات؟

أن تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات يمكن المستفيدين من الحصول على الخدمات بطريقة عادلة وسهلة من خلال رسائل الكترونية ذكية بما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق رضاهم على الخدمات المقدمة من هيئات الحكم المحلي وتأسيس بنية الكترونية تقنية للتحويل الى بلديات الكترونية ورفع قدراتها وتحقيق الاستثمار الأمثل لمقدراتها وتخفيف الضغط على الموظفين، وتبسيط إجراءات العمل والدقة والانجاز بشكل أسرع وجهد أقل واختصار الإجراءات الادارية بين الدوائر وتقديم الخدمات عن بُعد وتقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية والتقليل من التزاحم و عدد مرات التردد على البلديات وتحقيق مبدأ العدالة والشفافية الكاملة للحصول على الخدمة .

كما وإن توفير المتطلبات الحكومة الالكترونية بكل تفاصيلها في البلديات يساعد على إنشاء وتطبيق أنظمة الحكومة الإلكترونية وتحقيق الاستفادة القصوى من خدماتها والوصول إلى الاستخدام الأمثل لكافة تطبيقاتها من أي مكان وتقليل المخاطر التي قد تواجه المستخدم كما أنها تسهم في تأدية البلدية لوظائفها بصورة أكثر فعالية ومصداقية مما يساعد على زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية مع البلدية من قبل متلقي الخدمة وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين مما يعمل على تقليل أوقات المعاملات للمواطنين متلقي الخدمة وقد شكلت التوجيهات الملكية المتعلقة بحزمة من الإجراءات التحفيزية للبلديات وإطلاق الجوائز التحفيزية التي ساهمت بإحداث نقلة نوعية في العمل البلدي وتحسين الخدمات التي تقدم للمواطن إذ أكد جلالة الملك عبدالله الثاني أن الوطن والمواطن بحاجة إلى نقلة نوعية في العمل البلدي وتحقيق إنجاز على أرض الواقع مشيراً إلى المسؤولية الكبيرة التي تقع على البلديات في التنمية والتشغيل.

وجاءت الحكومة الالكترونية بالعمل على إلحاق البلديات في منظومة الخدمات التي تقدمها البلدية للمواطنين لأن النهوض بالاقتصاد والتنمية يحتاج بشكل أساسي إلى مشاركة حقيقية بين المجالس المحلية والحكومة من أجل تفعيل دور البلديات في العمل التنموي من خلال تنفيذ مشروع تطوير الخدمات الإلكترونية للبلديات من أجل تبسيط الإجراءات عن طريق الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات وزيادة الشفافية وتقليل الوقت والجهد على المواطنين في الحصول على جودة الخدمات وتطبيق أعلى مستويات أمن المعلومات، هذا إضافة إلى تقليل عدد المعاملات الورقية ما أمكن وعليه يمكن أن تشمل الخدمات التي تقدمها البلديات من خلال تطبيق تقنيات الحكومة الالكترونية ترخيص الابنية والمحلات والشركات، ودفع رسوم الأبنية والتحقق والمهن، وطلبات الأعمال الإنشائية الكترونياً، وتقديم الشكاوى والمقترحات وطلبات الصيانة والخدمات العامة، كذلك إصدار تصاريح الحفر وإنشاء وصيانة الأطراف والتقاطعات المرورية وإصدار تصاريح خيم المناسبات العامة والنشاطات الثقافية والترفيهية وخدمة إزالة مظاهر إعاقة الحركة المرورية بالإضافة يمكن الحصول على خدمات إصدار رخصة بناء إصدار إذن أشغال.

## التوصيات

بناءً على مناقشة النتائج أعلاه، أوصت الدراسة الحالية بما يلي:

- حث البلديات على الاهتمام بتطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات نظراً للدور الذي تلعبه تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة المشاريع والخدمات.
- عقد دورات تدريبية وتنقيفية لكافة العاملين في البلديات في مجال الحكومة الإلكترونية وأن تهدف هذه الدورات إلى إقناع العاملين بأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية ودورها تحسين جودة المشاريع والخدمات من خلال هذه الدورات.
- تدريب موظفي البلديات على إدارة برامج الحكومة الإلكترونية والتوجه نحو تفعيل كل الخدمات التي تقدمها البلدية من خلال أنظمة الحكومة الإلكترونية.
- تحديد مبلغ مالي ضمن ميزانيات البلديات السنوية من أجل الإنفاق على توفير البنية التحتية والتجهيزات اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية نظراً لدورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع.
- الاهتمام بتدريب الطواقم الإدارية في البلديات على الإشراف على تنفيذ تقنيات الحكومة الإلكترونية من أجل تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع.

## المصادر والمراجع

- الحضيبي، ابراهيم (2011)، واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في كليات جامعة شقراء، مجلة التربية، جامعة الأزهر، العدد 146، مصر.
- الرزي، ديانا (2012)، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية، شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، المجلد 20، العدد 1، غزة، فلسطين.
- الشريف، عبده (2009)، استراتيجية تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية عبر الموبايل، شؤون العصر، المركز اليمني للدراسات الاستراتيجية، المجلد 13، العدد 35، اليمن.
- عبدالوهاب، ياسر (2009)، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية بالتطبيق على ورشة حكومة دبي، مجلة النهضة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد 10، مصر.
- العضايلة، علي و العبيري، فهد (2010)، اتجاهات مديري الإدارات الحكومية نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية بالمدينة المنورة: دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، المجلد 21، العدد 2، المملكة العربية السعودية.
- العياشي، زرار (2014)، مبادئ واستراتيجيات إرساء الحكومة الإلكترونية، مجلة الفقه والقانون، العدد 20، المغرب.



- المجالي، نشأت (2022)، دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، العدد 3، عمان، الاردن.
- محمد، نهلة (2020)، العوامل المؤثرة على تطبيق الحكومة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم بالخرطوم، السودان، مجلة العلوم الهندسية وتكنولوجيا المعلومات، المركز القومي للبحوث، المجلد 4، العدد 1، السودان.
- Alabdallat, W. I. M. (2020). Toward a mandatory public e-services in Jordan. Cogent Business & Management, 7(1), 1727620.
- Chauhan, S., & Agarwal, N. (2017). How do smart cities influence governance? A descriptive literature review. Advances in smart cities: Smarter people, governance, and solutions, 9–22.
- Hanum, S., Al Adawiyah, R., Sensuse, D. I., Lusa, J. S., Arief, A., & Prima, P.(2020). Factors Influencing e-Government Adoption (A Case Study of Information System Adoption in PPATK)(Faktor-faktor yang Mempengaruhi Adopsi e-Government (Studi Kasus Adopsi Sistem Informasi di PPATK)).JURNAL IPTEKKOM (Jurnal Ilmu Pengetahuan & Teknologi Informasi),22(1), 19–30.

عنوان البحث

**تحليل بيئة البلديات وأثرها على تحديد أولويات التنمية المحلية في بلدية عجلون الكبرى**

م. حسام الدين محمد هزاع الصمادي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مديرة التخطيط والتنظيم، بلدية عجلون الكبرى، الأردن.

بريد الكتروني: Hosaam.haz3@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj435>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تحليل بيئة البلديات على تحديد أولويات التنمية المحلية في بلدية عجلون الكبرى ولتحقيق أهداف الدراسة تم استعراض الواقع الاقتصادي والاجتماعي ومن ثم استخدام المقابلة والعصف الذهني مع عينة عشوائية من أبناء المجتمع المحلي و العاملين في بلدية عجلون الكبرى للوصول إلى تحليل وتشخيص واقعي لبيئة البلدية باستخدام نمط تحليل سوات الرباعي. وأظهرت النتائج وجود أثر لتحليل بيئة بلدية عجلون الكبرى على قراراتها في تحديد أولويات التنمية المبنية على دراسة عامة للواقع الداخلي والخارجي للبلدية. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توسعة نطاق المشاركة المجتمعية في اختيار المشاريع التنموية، وزيادة التركيز على دراسة وتحليل بيئة البلديات بشكل أعمق بالإضافة الى تدريب العاملين على التخطيط الاستراتيجي والتطوير المستمر.

**الكلمات المفتاحية:** البيئة الداخلية، التنمية المحلية، العاملين في البلديات، الاردن.

**RESEARCH TITLE****Analysis of the Municipal Environment and its Impact on Determining Local Development Priorities in the Greater Ajloun Municipality****Hussam El-Din Mohamed Hazaa Al-Smadi<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Directorate of Planning and Organization, Greater Ajloun Municipality, Jordan. Email: Hosaam.haz3@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj435>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

This study aims to identify the impact of analyzing the municipal environment on determining local development priorities in the Greater Ajloun Municipality. To achieve the objectives of the study, the economic and social reality was reviewed, and then the interview and brainstorming were used with a random sample of the local community and workers in the Greater Ajloun Municipality to reach an analysis and diagnosis. Realistic of the municipal environment using the SWOT analysis pattern. The results showed that there is an effect of analyzing the environment of the Greater Ajloun Municipality on its decisions in determining development priorities based on a general study of the internal and external reality of the municipality.

The study recommended the need to expand the scope of community participation in selecting development projects, and to focus more on studying and analyzing the municipal environment in more depth, in addition to training workers on strategic planning and continuous development.

**Key Words:** internal environment, local development, workers in municipalities, Jordan.

## المقدمة

تمثل التنمية المحلية في محاورها ومواردها المختلفة مكانة بارزة ضمن أولويات القطاعات الحكومية السياسية منها والاقتصادية والاجتماعية والصحية والتعليمية، فهي تعنى باختلاف أنشطتها بتنمية وتطوير المجتمعات من خلال اعتمادها على نهج اللامركزية في العمل لزيادة فاعلية هذه القطاعات من خلال الإدارة المحلية والمجالس المحلية والتي تعد من أهم الأجهزة الرسمية التي يشارك من خلالها المواطنين المحليين) عن طريق ممثليهم المنتخبين(مع الدولة في إدارة مختلف الشؤون المحلية على مستوى البلديات، لاسيما في مجال التنمية المحلية التي تبقى الهدف الأساسي من إنشاء هذه المجالس.

وتعرف التنمية المحلية على أنها منهجية عمل تمتاز بفعالية ومرونة لتتجاوب مع متطلبات الأقاليم والمناطق الفرعية بناء على الخبرات المتراكمة لعمل البلديات ومراكز التنمية الاقتصادية الإقليمية والتي تركز على بناء قدرات المساهمين والشركاء المحليين وتمكينهم لنقل خبراتهم وجهودهم وزيادة مشاركتهم إلى مجتمعات محلية جديدة من خلال رصد جهودهم الحثيثة والتطبيقات العملية التي تتم من خلال متخصصين ضمن لجان عمل خاصة تضم ممثلين وممثلات من المؤسسات التعليمية ومنظمات المجتمع المدني والنقابات والقطاع الخاص، وقطاعات المرأة والشباب والشابات والأشخاص ذوي الإعاقة والكبار بالعم، ليشكلوا نواة حوار اقتصادي وشراكات ما بين القطاع العام والخاص(الإدارة المحلية، 2022). وبحسب تعريف البنك الدولي، تهدف عملية التنمية المحلية إلى بناء القدرات الاقتصادية في المناطق المحلية من أجل تطوير جودة ومستقبل الاقتصاد للجميع دون تمييز أو تهميش، وهي عملية يشترك فيها القطاع العام والخاص من أصحاب المشاريع والمجتمع المدني من خلال عملهم المشترك والمكمل لبعضهم البعض لخلق ظروف أفضل لدعم النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل لجميع الفئات الباحثة عن عمل(البنك الدولي، 2022).

وتعتبر البلديات بموجب القانون مؤسسات اهلية مستقلة ماليا وإداريا الأمر الذي يتطلب من هذه البلديات امتلاك خطط وبرامج تمكنها من تعزيز إيراداتها وضمان تطوير مجالات العمل في جانب الخدمات والاستثمار لتعزيز الموارد المالية، فقد منح قانون البلديات رقم 41 لسنة (2015) والأنظمة والتعليمات الصادرة بموجبه أدوار وصلاحيات جديدة للبلديات من أجل تطوير عملها، وقد أسند القانون للمجلس البلدي مهام عديدة من أهمها إعداد خطة تنمية محلية تأتي استجابة للخطة الاستراتيجية وبما يضمن تخطيط تنموي يقوم على تحديد مسار المستقبل الاستراتيجي القائم على رؤية واضحة ومهام واضحة وتوجهات استراتيجية تحدها تنافسية المناطق وذلك بعد تحليل معمق وفهم لواقع الحال بالتشارك مع الجهات ذات العلاقة من الشركاء وتحديد التوجهات المستقبلية التي تقوم على أساس الميزة التنافسية للمناطق وليس على أساس طموحات غير واقعية(قانون البلديات، 2015).

## مشكلة الدراسة

بناءً على ما سبق تتلخص مشكلة الدراسة في توضيح أثر تحليل بيئة البلديات على تحديد أولويات التنمية المحلية في بلدية عجلون الكبرى نظراً لأهمية قطاع البلديات والإدارة المحلية في الجانبين الخدمي والتنموي في المملكة الأردنية الهاشمية، وبشكل خاص بعد اعتماد المنهجية اللامركزية والمجالس اللامركزية كأسلوب للتنظيم الإداري لمساعدة السلطة المركزية في اتخاذ القرار وتحديد ميزانيات المحافظات، الأمر الذي دفع الباحث إلى دراسة البيئة

الداخلية للبلديات كمؤسسات مستقلة في تحديد أولويات التنمية المحلية في مجتمعاتها من خلال على الإجابة عن التساؤل التالي:

ما أثر تحليل بيئة البلديات في تحديد أولويات التنمية المحلية ؟

### أهمية وأهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية بشكل رئيسي إلى التركيز على دراسة أثر تحليل البيئة الداخلية للبلديات كمؤسسات مستقلة في تحديد أولويات التنمية المحلية.

وتتبع أهمية هذه الدراسة إلى التعرف على الأهمية والأثر الذي يلعبه تشخيص وتحليل البيئة للبلديات في تحديد أولويات التنمية المحلية من النواحي الاقتصادية والاجتماعية لبلدية عجلون الكبرى كنموذج بما يضمن تحليل معمق للأداء المؤسسي للبلدية بالإضافة إلى تحليل القطاعات الاقتصادية والقطاعات الفرعية والسلسلة القيمة والتي تمهد الطريق أمام اتخاذ إجراءات عملية لتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص واستثماراته والميزة النسبية البلدية، وتشكل هذه الدراسة اسهاماً علمياً جديداً في مجال التنمية المحلية من خلال تحليل بيئة البلدية وتقدم هذه الدراسة اداة لقياس أثر تحليل بيئة البلديات على تحديد أولويات التنمية.

### منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي من أجل الوصول الى توضيح للمفاهيم المتعلقة ببيئة المؤسسة وعملية تحديد أولويات التنمية المحلية، كما تم استخدام المنهج التحليلي لتحديد علاقة تحليل بيئة المؤسسة بتحديد أولويات التنمية المحلية من خلال الملاحظة والمقابلة لمجموعة من أبناء المجتمع المحلي وموظفي بلدية عجلون الكبرى.

### حدود الدراسة

الحدود المكانية: لواء قسبة عجلون

الحدود الزمانية: 2023

### مصطلحات الدراسة وتعريفاتها

- بيئة المؤسسة: هي مجموعة العناصر والمتغيرات التي الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة التي تؤثر على قراراتها ونشاطها والتي تتحكم حتى في بقائها وتطورها مما يدعو المؤسسة الى التشخيص الجيد والفعال لبيئتها حتى تتمكن من السيطرة على هذه المتغيرات والتأقلم مع الجديد باستمرار (السعيد، 2020).
- التحليل الاستراتيجي: هو عملية اتخاذ قرارات ووضع أهداف واستراتيجيات وبرامج زمنية مستقبلية وتنفيذها (الصرايرة، 2012).
- التنمية المحلية: عرفها (محمود، 2011): بأنها الجهود الذاتية سواء البشرية أو المادية التي تكون بالتشارك مع السكان المحليين حسب أنشطتهم و ميولهم ومواقعهم المختلفة في إعداد خطط وبرامج التنمية المختصة بمناطقهم المحلية وتنفيذها وتدريبهم على تحمل المسؤولية مع اتباع أساليب عملية في وضع السياسات والخطط الرامية إلى تنمية المجتمع المحلي وحل مشاكله المختلفة.
- بلدية عجلون الكبرى: وتعرف اجرائياً بأنها مؤسسة إدارة محلية مستقلة مالياً وإدارياً، تلعب دوراً تنموياً مهماً في إطار عملها الجغرافي في محافظة عجلون، ولها هيكل تنظيمي يحدد الأدوار والوظائف بشكل

واضح وتتكون من عدة مديريات ووحدات ومجالس ومستشارين ومنها ما هو مرتبط برئيس المجلس البلدي مباشرةً وأخرى ترتبط حسب التسلسل الهرمي للوظائف.

### المحور الأول: التنمية المحلية ومؤشرات قياسها

تعد التنمية عملية مقصودة ومخططة تهدف إلى تغيير البنيان الهيكلي للمجتمع بأبعاده المختلفة لتوفير الحياة الكريمة لأفراد المجتمع وهي بالتالي أشمل وأعم من النمو إذ أنها تعني النمو بالإضافة الى التغيير وعليه فإن التنمية ليست فقط ظاهرة اقتصادية بل هي ذات محتوى اجتماعي أيضا (حسين، 2013). وبحسب ليروي (2004) فقد ظهر مفهوم التنمية المحلية بعد ازدياد الاهتمام بالمجتمعات المحلية لكونها وسيلة لتحقيق التنمية المستدامة على المستوى القطري، فالجهود الذاتية والجهود الشعبية لا تقل أهميه عن الجهود الحكومية في تحقيق التنمية عبر مساهمة السكان في وضع وتنفيذ مشروعات التنمية مما يستوجب تضافر الجهود المحلية الذاتية والجهود الحكومية لتحسين نوعية الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والحضارية للمجتمعات المحلية وإدماجها في التنمية، ويقوم مفهوم التنمية المحلية على عنصرين رئيسين هما:

- المشاركة الشعبية التي تقود الى مشاركة السكان في جميع الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم ونوعية الحياة التي يعيشونها معتمدين على مبادراتهم الذاتية.

- توفير مختلف الخدمات ومشروعات التنمية المحلية بأسلوب يشجع الاعتماد على الذات والمشاركة.

أما من حيث الاهداف المرجوة منها فإن التنمية المحلية تهدف إلى تطوير عناصر البنية الأساسية كالنقل والمياه والكهرباء، حيث يعتبر النهوض بهذه القطاعات أساسا لعملية التنمية وتطوير المجتمع المحلي وزيادة التعاون والمشاركة بين السكان مما يساعد في نقلهم من حالة اللامبالاة إلى حالة المشاركة الفاعلة وزيادة حرص المواطنين على المحافظة على المشروعات التي يساهمون في تنفيذها.

وعليه فإن منطلق التنمية المحلية هو مبدأ البناء من أسفل بأن نجعل من تنمية المجتمعات المحلية نقطة الانطلاق الأساسية لتنمية المجتمع وأن التنمية هي عملية شاملة لمختلف أوجه النشاط في المجتمع تتكافل فيها كل من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والإدارية بمعنى أنها تشمل كل القطاعات، وهي مفهوم كلي وشامل يتضمن تامين الإمكانات الذاتية المتوفرة للاقتصاد الوطني وتعتمد على نوعية الإنسان لأنه أساس التغيير والتنظيم والتحكم في الوسائل المتاحة.

### مؤشرات قياس التنمية

المؤشرات الاقتصادية: يعتبر الدخل من المؤشرات الأساسية لأن الدخل هو المؤشر الأساسي الذي يستخدم في قياس التنمية ودرجة التقدم الاقتصادي، ولا بد من الإشارة إلى أن صعوبة تحديد مفهوم الدخل الحقيقي والاتفاق على البنود التي تحسب ضمن إجمالي الناتج القومي وكذلك عدم ثبات أسعار الصرف الخارجية واختلاف الأسعار الرسمية الحقيقية من الأمور التي يتعين أن تؤخذ في الحسبان عند تقدير تلك المؤشرات.

١ - الدخل القومي الكلي: إن زيادة الدخل القومي لا تعني نمو اقتصاديا عند زيادة السكان بمعدل أكبر ونقص الدخل القومي لا يعني تخلفا اقتصاديا عند انخفاض السكان بمعدل أكبر فالاعتماد على هذا المقياس قد يؤدي إلى استنتاجات غير دقيقة.



- ٢ - الدخل القومي الكلي المتوقع: يقترح البعض الاعتماد على الدخل المتوقع في قياس النمو الاقتصادي فقد يكون لدى الدولة موارد كاملة يمكن أن تستغلها بتوظيف وسائل تقنية متطورة.
- ٣ - معيار متوسط الدخل: إن الزيادة في متوسط دخل الفرد التي تعتبر مؤشرا للتقدم لعملية التنمية السريعة هي تلك الزيادة التي تصاحب تغير الوضع الاجتماعي المترتب على تصحيح الاختلالات الهيكلية، أما الزيادة الفجائية في متوسط دخل الفرد نتيجة لاكتشاف مورد جديد أو ثروة طبيعية جديدة دون أن يصاحب ذلك تغير في البنيان الاجتماعي والاقتصادي والثقافي لا تعتبر تنمية على الإطلاق طالما بقيت كافة سمات التخلف بالرغم من الارتفاع الكبير في متوسط دخل الفرد.
- المؤشرات الاجتماعية: تتعلق هذه المؤشرات بنوعية الخدمات التي تعايش الحياة اليومية لأفراد المجتمع (جوانب صحية، جوانب التغذية، جوانب تعليمية وثقافية) وما يعترها من تغيرات.
- ٤ - معايير الصحة: من بين المعايير لقياس مدى التقدم الصحي:
- عدد الوفيات لكل ألف من السكان وارتفاع معدل الوفيات يعني عدم كفاية الخدمات الصحية وعدم كفاية الغذاء.
  - معدل توقع الحياة عند الولادة، أي متوسط عمر الفرد فكلما زاد هذا المعدل دل ذلك على درجة التقدم الاقتصادي وكلما انخفض دل على درجة التخلف الاقتصادي.
  - ٥ - المعايير التعليمية: إن التعليم له أثر إيجابي على الإنتاج والاستهلاك، إذ يساهم الإنفاق على التعليم في تنمية الموارد البشرية وتأهيلها، ومن بين المعايير التي تستخدم في التعرف على المستوى التعليمي والثقافي:
    - نسبة الذين يعرفون القراءة والكتابة من أفراد المجتمع.
    - نسبة المسجلين في كل مرحلة من مراحل التعليم كمرحلة الأساسي، نسبة المسجلين في الثانوي.
    - نسبة الإنفاق على التعليم بجميع مراحلها إلى إجمالي الناتج المحلي وكذلك إلى إجمالي الإنفاق الحكومي، من الملاحظ أن هذه النسب أخذت تتحسن في السنوات الأخيرة ما يعني أن معظم الدول النامية بدأت تهتم بالتعليم وتوليها اهتماما كبيرا.  - ٦ - معايير التغذية: ومن المؤشرات المستخدمة للتعرف على سوء التغذية:
    - متوسط نصيب الفرد اليومي من السعرات الحرارية.
    - نسبة النصيب الفعلي من السعرات الحرارية إلى متوسط المقررات الضرورية.  - ٧ - معايير نوعية الحياة المادية: إن المعايير الثلاثة السابقة (الصحة، التعليم، التغذية) هي معايير بسيطة تعتمد على الناحية الاجتماعية بذاتها أما معيار نوعية الحياة المادية فهو معيار مركب، أي يعتمد على أكثر من جانب من جوانب الحياة، مثل: توقع الحياة عند الميلاد، معدل الوفيات عند الأطفال، معرفة القراءة والكتابة، كذلك فإن هذا المعيار يهتم بالنتائج دون أن يتعرف إلى الجهود المبذولة لتحقيقها ولا يأخذ في اعتباره مستويات الدخل والقدرة على الشراء.
  - ٨ - معيار دليل التنمية البشرية: نجح برنامج الأمم المتحدة في عام (١٩٩٠) في الوصول إلى مقياس جديد عرف بدليل التنمية البشرية أو معيار التقدم البشري وهو معيار مركب شأنه شأن معيار نوعية الحياة المادية ويحاول الربط بين مفردات هذا الأخير والناتج القومي المعدل بالقوة الشرائية (عجيمة وأحمد، 1999) توقع الحياة



عند الميلاد، معرفة التحصيل العلمي، معرفة القارة والكتابة ومتوسط عدد سنوات الدراسة في المؤسسات التعليمية، متوسط نصيب الفرد من الدخل المعدل بالقوة الشرائية. المؤشرات الهيكلية: كانت الدول المتقدمة تعمل خلال فترة طويلة على توجيه اقتصاديات الدول النامية نحو إنتاج مواد غذائية.

يشير (عجيمة وأحمد، 1999) بأن الدول المتقدمة اتجهت إلى التصنيع وذلك لتوسيع قاعدة الإنتاج وتنوعه إضافة إلى تحقيق زيادة في الدخل ورفع مستويات المعيشة بحيث كانت الدول النامية سوقاً لتصريف منتجات الدول المتقدمة من السلع المصنعة ومصدراً للمواد الأولية، ومن بين المؤشرات الهيكلية المستخدمة في قياس التنمية:

- الأهمية النسبية للإنتاج الصناعي إلى إجمالي الناتج المحلي.
- الأهمية النسبية للصادرات من السلع الصناعية إلى إجمالي الصادرات.
- نسبة العمالة في القطاع الصناعي إلى إجمالي العمالة.

### المحور الثاني: بيئة المؤسسة (بلدية عجلون الكبرى)

أكد كاوس خلال العشرينيات من القرن الماضي على أهمية العلاقات المتبادلة بين حياة الإنسان والبيئة التي يعيش فيها مستخدماً علم البيئة الذي يدرس العلاقات المشتركة والمتبادلة بين الكائنات الحية وبيئتها، وكان دارون عالم الانتخاب الطبيعي قد استخدم المصطلح في القرن التاسع عشر لوصف تكيف الكائنات الحية مع بيئتها. وعلى هذا الأساس جاء كاوس الذي عد المنظمة كائناً حياً وجزءاً من النسيج الاجتماعي ولا يمكن فهمها ومعرفة كيفية أدائها لوظائفها دون التعرف على علاقتها مع العوامل البيئية التي تعمل ضمنها، من تكنولوجيا وأفكار وأفراد وغير ذلك (الجنابي، 2007).

ويشير (الأعسم، 2021) بأنه وعلى هذا الأساس جاء كاوس الذي عد المنظمة كائناً حياً وجزءاً من النسيج الاجتماعي ولا يمكن فهمها ومعرفة كيفية أدائها لوظائفها دون التعرف على علاقتها مع العوامل البيئية التي تعمل ضمنها، من تكنولوجيا وأفكار وأفراد وغير ذلك. وقد عرف كاتز وكان البيئة بأنها "كل شيء يحيط بالمنظمة ويقع خارجها" وعرفها جاكسون بأنها "أي شيء يقع خارج المنظمة"

وعرف دافت البيئة التنظيمية بأنها "جميع العناصر الموجودة خارج حدود المنظمة والتي يحتمل أن تؤثر في المنظمة ككل أو في أجزاء منها"، ويرى العالم فيليب كوتلر المشار إليه في (السعيد، 2020) أن نجاح أي مؤسسة هو مبني على مدى انسجامها وتكيفها مع التطورات المختلفة في بيئتها لذا يتعين على المؤسسة فهم المتغيرات البيئية التي تنشط فيها، أما دافت في العناصر البيئية المختلفة تحت تسع مجموعات تمثل القطاعات الخارجية التي تؤثر على سلوك المنظمة، وهي: الصناعة، المواد الأولية، الموارد البشرية، الموارد المالية، السوق، التقنية، الظروف الاقتصادية، الحكومة، الثقافة. وكل من هذه المجموعات تتكون من عدد من العناصر التي يمكن أن يكون لها تأثير ما على المنظمة ولكن بشكل غير متساو، في السوق كمجموعة تتضمن الزبائن و العملاء والمستهلكين المحتملين للسلع والخدمات المنتجة مثلاً، والصناعة تتضمن المنافسة وحجم الصناعة وخصائص الصناعات ذات العلاقة مثلاً. لذا فعلى المنظمات القيام بمسح وتحليل تلك المجموعات البيئية للوقوف على تأثيراتها عليها (الأعسم، 2021) وتحليل بيئة المؤسسة أهمية بالغة لمعرفة الفرص والتهديدات التي تفرضها عليها

البيئة الخارجية وكذلك نقاط القوة والضعف المتواجدة في بيئتها الداخلية، لكي تستفيد من نقاط القوة لديها وتقوم بتعزيزها من أجل تذليل العقبات ومعرفة مدى قوة العلاقات بين العاملين ومؤسساتهم ومدى كفاءة البناء التنظيمي الخاص بها وامكانية تطويره رأسياً وأفقياً.

وبلدية عجلون الكبرى كمؤسسة محلية تصنف في الفئة الأولى حيث تأسست عام (1920)، وتضم البلدية حالياً خمس مناطق وهي: عجلون، عنجرة، عين جنا، قرى الصفا، والروابي.

وقد كان للبلدية دور شمولي فيما مضى مع محدودية القدرات والإمكانات، فالمجلس البلدي قديماً يتابع جميع القضايا الاجتماعية والاقتصادية والصحية والسياسية، و بلدية عجلون الكبرى تؤدي دوراً مهماً ورئيساً في تسيير عملية التنمية المجتمعية المستدامة بكافة تفاصيلها ومتعلقاتها، وتنتهج البلدية حالياً سياسة التشاركية واللامركزية في إدارة شؤونها ومشاريعها ونشاطاتها كما أنها تتخذ النمط الشمولي في القيام بمهامها وتقديم خدماتها للمواطنين فلم يعد دورها مقتصرًا على الخدمات العادية فقط بل تعداه إلى الدور الثقافي، والرياضي، والاجتماعي.

### تحليل الترابطات بين نقاط التحليل الرباعي وأهم التوجهات لرؤية البلدية

بعد تحليل وترتيب أولويات نقاط التحليل الرباعي (SWOT)، اتفق المشاركون في التحليل على مجموعة من التوجهات لرؤية البلدية وكانت هذه التوجهات على النحو التالي:

1 . الميزة النسبية والصناعية والسياحية للبلدية: فالمطلع على نتائج التحليل الرباعي يرى الترابط الكبير بين نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات فيما يتعلق بالميزة النسبية للمنطقة ذات الطابع الزراعي والصناعي، حيث يرى المشاركون وجود ميزة نسبية زراعية وصناعية وسياحية ومناخ مميز يساهم في عملية تشجيع الاستثمار ضمن هذه الميزة الخاصة بالبلدية (نقطة قوة)، وأن هناك فرصة كبيرة للاستثمار في مجال الزراعة والصناعة والسياحة واستثمار الفرص المتاحة في المناطق التي تعتبر أكثر جذباً، ويرى المشاركون أن هناك فرصة حقيقية للاستثمار ضمن هذه الميزة النسبية بحيث تعود بفائدة اقتصادية ذات بعد تنموي على البلدية كمؤسسة وللمنطقة وبنائها أيضاً بحيث إذا تم الاستثمار في هذه المنطقة سياحياً وزراعياً فإن نسب الفقر والبطالة ستتناقص تدريجياً. وبينما جاءت هذه النقطة كنقطة قوة في البلدية، بالمقابل فإن ضعف البنية التحتية في المناطق السياحية والزراعية وضعف الترويج للمناطق والقطاعات (نقطة ضعف) في المنطقة تعتبر مشطاً لعملية الاستثمار، لكن مع وجود فرص حقيقية أخرى يمكن البناء عليها واستثمارها وأن المنطقة ذات جذب سياحي، يمثل ذلك (فرصة) حقيقية لوضع بعد استراتيجي يعتمد على السياحة والزراعة كمصدر دخل يعزز من البنية الاقتصادية البلدية ويعزز الشراكة مع القطاع الخاص. ونرى أيضاً أن بعض العوائق التي تتعلق بموضوع الاستثمار ومنها عدم وجود ترويج وتواصل مع المستثمرين، قد نكرها المشاركون مما يدل على الترابط الكبير بين نقاط التحليل الرباعي، فقد جاء في نقاط الضعف أن ضعف الشراكة مع القطاع الخاص واحد من أهم (التحديات) التي تعيق عملية الاستثمار في المنطقة إضافة لوجود بعض القوانين والتشريعات والأنظمة التي يجب العمل على تذليلها من أجل استثمار المنطقة ذات الميزة النسبية الزراعية والسياحية والصناعية.

2. الواقع الإداري والمالي والتنظيمي والقانوني للبلدية: اعتبر المشاركون أن الوضع المالي البلدية (نقطة ضعف) وذلك لمحدودية وجود المصادر مالية أخرى البلدية وأن هناك قلة في فرص الاستثمار مع القطاع الخاص وأن الإيرادات الفعلية تذهب رواتب وأجور.

ولكن في نفس الوقت بين المشاركون بأن هناك ضعف كبير في القدرات المؤسسية البلدية وهناك غياب لهيكل تنظيمي وقاعدة بيانات ونظام حوسبة وربط إلكتروني مما يضعف من عملية الاستثمار في المنطقة (نقاط ضعف). كما اعتبر المشاركون أن هناك ضعف في التواصل بين البلدية والمجتمع المحلي وضعف في أداء المجالس البلدية المتعاقبة (نقاط ضعف). ومن الناحية التكنولوجية، بين المشاركون بأن هناك ضعف أو غياب في الربط الإلكتروني بين مناطق البلدية

3 . وجود بنية تحتية كفاءة ومتجددة تساهم في نمو القطاعات الاقتصادية: يرى المشاركون أن هناك فرصة حقيقية لنمو القطاعات الاقتصادية في حال تدخلت الدولة في تعزيز البنية التحتية التي رأى المشاركون بأنها تشكل نقاط (تحدي) منها تحدي البنية التحتية وشبكة الطرق وشبكة الصرف الصحي بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة الخدمات (مياه وكهرباء)، ويرى المشاركون في ضرورة الاعتماد على مشاريع الطاقة المتجددة من خلال استغلال (فرصة) المساقط الشمسية في المنطقة لتوليد الطاقة من خلال مشاريع بالإضافة إلى غيرها من المشاريع الأخرى التي تشكل فرصة في رفع كفاءة البنية التحتية. بالإضافة إلى ذلك يرى المشاركون أن هناك (فرصة) حقيقية تتمثل في التوسع في المساحات الإدارية من خلال زيادة مساحات الأراضي لإدخالها إلى التنظيم والتوسع في الاستثمارات مع القطاع الخاص، كما يرى المشاركون أهمية توفير بنية تحتية تشمل على مدن صناعية تنموية ومدن حرفية على مستوى عالي من الجاهزية.

### التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بما يلي:

- 1 . ضرورة العمل على توسعة نطاق المشاركة المجتمعية في اختيار المشاريع التنموية.
- 2 . زيادة التركيز على دراسة وتحليل بيئة المؤسسة الاجتماعية بشكل أعمق وأكثر تخصصاً.
- 3 . تدريب العاملين على التخطيط الاستراتيجي ورصد ومتابعة التطورات الحاصلة ضمن بيئة المؤسسة.
- 4 . التحديث الدوري والمستمر لخطط التنمية المحلية.

## قائمة المراجع

- الإحصاءات العامة (2013)، البيانات المفتوحة-دائرة الإحصاءات العامة. استرجع بتاريخ 2023/2/1 من:  
<https://portal.jordan.gov.jo/wps/portal/Home/OpenDataMain/OpenDataUser/#/manageDataSets>
- الاعسم، حسن (2021). بيئة المنظمة. جامعة الفرات، استرجع بتاريخ 2023/2/1 من:  
[https://www.academia.edu/42098918/%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D8%A9\\_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A9](https://www.academia.edu/42098918/%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A9)
- الجنابي، اكرم (2007). بيئة المنظمات والخيارات الاستراتيجية، صحيفة الحوار المتمدن. العدد 2031.
- حسين، بن الطاهر (2013). التنمية المحلية والتنمية المستدامة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 24.
- السعيد، الباهي (2020). تشخيص بيئة المؤسسة باستخدام نموذج SWOT لاتخاذ القرارات المناسبة. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة المسيلة: الجزائر.
- الصرايرة، اسماعيل محمد (2012). التحليل الاستراتيجي في اعادة هندسة العمليات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- عجيمه، محمد. وأحمد، عبد الرحمن (1999). التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومشكلاتها، الدار الجامعية: الاسكندرية. مصر.
- قانون البلديات، (2015). الجريدة الرسمية. استرجع بتاريخ 2023/2/1 من:  
[https://www.mola.gov.jo/EBV4.0/Root\\_Storage/AR/EB\\_Info\\_Page/%D8%A7%D9%8D9%82%D9D9%8A%D9%86.pdf%4](https://www.mola.gov.jo/EBV4.0/Root_Storage/AR/EB_Info_Page/%D8%A7%D9%8D9%82%D9D9%8A%D9%86.pdf%4)
- Revue française de gestion, concurrence. Le Roy, F. 149, (1)158-152 La. (2004)

عنوان البحث

تحقيق وتحليل قسم البيان من مخطوطة "مفتاح المفتاح" لقطب الدين الشيرازي

مجاهد الغنّة<sup>1</sup>

1 جامعة أرجيس، تركيا.

بريد الكتروني: EMAIL: mujahed.alghatha@org.iu.edu.tr

المعرف العلمي <https://orcid.org/0000-0003-2821-437X>

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj436>

تاريخ القبول: 2023/02/05م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

اختصرت في مقالي هذا الحديث عن قسم البيان في مخطوطة "مفتاح المفتاح"، وسلطت الضوء على مؤلفها، وقمت بالتعريف عنه، وذكرت أهم أعماله، وأثبتت نسبة المخطوطة إليه من خلال كتب التراجم، كما نوهت بإيجاز إلى الأهداف المبتغاة من تحقيق هذه المخطوطة وما سوف تحمله من فائدة لدارسي علم البلاغة، هذا وقد ذكرت أن هذه المخطوطة ماهي إلا شرح من الشروح المكتوبة على القسم الثالث من كتاب "مفتاح العلوم" للعلامة السكاكي، راجيا من الله تعالى السداد والتوفيق، وأن يكون بحثي هذا ذا نفع وفائدة.

الكلمات المفتاحية: مفتاح المفتاح، قطب الدين الشيرازي، السكاكي، مفتاح العلوم.

**RESEARCH TITLE****AN INVESTIGATION AND ANALYSIS OF THE STATEMENT SECTION IN THE MANUSCRIPT "MIFTAH AL\_MIFTAH" BY QUTB AL-DIN AL-SHIRAZI.****MUJAHED ALGHATH<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Erciyes University, Turkey

EMAIL: mujahed.alghatha@org.iu.edu.tr

**Scientific identifier:** <https://orcid.org/0000-0003-2821-437X>HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj436>**Published at 01/03/2023****Accepted at 05/02/2023****Abstract**

In my article, I summarized this talk about the section of eloquence in the manuscript "Miftah al-Muftah". In this respect, I shed light on its author, introduced him, mentioned his most important works, and proved the manuscript's attribution to him through the books of biographies. I also noted briefly the objectives sought behind investigating this manuscript and the benefits it will imply for those who are studying the art of eloquence. I have also mentioned that this manuscript is nothing but an explanation of the written explanations noted down on the third section of the book "Miftah al-Ulum" by the scholar al-Sakaki, hoping from God Almighty success and guidance, and that this research of mine will be useful and beneficial.

**Key Words:** Miftah al-Muftah, Qutb al-Din al-Shirazi, al-Sakaki, Miftah al- Ulum.



**المقدمة:**

بسم الله الرحمن الرحيم،

الحمد لله الذي أنزل القرآن العظيم، بلغة عربية وبتحكيم متين، فحفظت به العربية من الزوال والاندثار على طول السنين. فيسر الله وضع قواعدها الثابتة على يد العلماء والمتخصصين، وضبط أبنيتها، والتفصيل في تصاريفها، مما جعلها من أوسع اللغات بالمفردات، وأثراها بالتراكيب والصفات، ما دفع بعضهم إلى القول بصعوبة تعلمها بين اللغات، والتمكّن بما فيها من فنون ومهارات، وكما هو معروف فإن مهارة الكتابة تمثل الجانب الإنتاجي للغة، ومن ثم فإن حاجة الدارس إلى الكتابة حاجة ملحة، فهي تبين ما توصل إليه من تحصيل علمي في بقية المهارات. وبسبب ما نراه من ضعف في كتابة متعلميها من غير الناطقين بها، سوف أحاول جاهداً في هذه البحث الخوض بإيجاز عن هذه المهارة وما يعترئها من صعوبات، وما يجب القيام به لتطوير تدريسها وتلافي صعوباتها.

**أهداف البحث:**

1. بيان أهمية مخطوطة "مفتاح المفتاح" لما تحتويه من مختلف علوم الأدب والبلاغة.
2. الكشف عن هذه المخطوطة كما هي مكتوبة أو معتمدة من قبل قطب الدين الشيرازي.
3. الكشف عن الاسم الصحيح للشيرازي كما هو مذكور في كتب التراجم.
4. إثبات أن كتاب "مفتاح المفتاح" عائد إلى الشيرازي.
5. تقديم بعض النصائح والتوجيهات للمقبلين على تحقيق مخطوطات.

**أهمية البحث:**

مما لا شك فيه بأن كتاب ككتاب "مفتاح المفتاح" حوى علوم الأدب من صرف ونحو ومعان وبديع وبلاغة ومنطق وعروض له أهمية عظيمة في علوم اللغة.

وبدون علوم اللغة تكون الجملة غير مفهومة، وتفقد معناها وروحها، وعلم البيان يساعد على الوصول إلى أشكال التعبير المختلفة، وتوجيه الضوء إلى محاسن وجمال اللغة العربية، كما يعتبر هذا العلم هو المسؤول عن إظهار جمال الكلمات والأشعار.

**الدراسات السابقة:**

هناك الكثير من المخطوطات والكتب التي اهتمت بعلم البلاغة، ولكني أترث أن أذكر بعض المخطوطات التي عُنيت بشرح كتاب "مفتاح العلوم" للسكاكي، وذلك بسبب أهميته الكبيرة لدى الباحثين وطلاب العلم والعلماء ومنها:

1. شرح مفتاح العلوم: وهو شرح لكافة أقسام كتاب "مفتاح العلوم"، وهذا ما ذكره الشيخ آغا بزرك الطهراني حيث قال: "شرح مفتاح العلوم للشيخ حسام الدين محمد المؤذني ذكره صاحب كشف الظنون ولم يعرف عصره، ولكن سيدنا الحسن صدر الدين استظهر في (تأسيس الشيعة) انه أول الشروح له لأنه فرغ من

الشرح بجرجانية خوارزم سنة 742 كما يظهر من النسخة الموجودة في مكتبة كوبريلي وغيرها من المكتبات، وتاريخ كتابة النسخة بعد تاريخ التأليف باثنتي عشرة سنة<sup>(1)</sup>.

2. ( شرح القسم الثالث من المفتاح): لصاحبه مسعود بن عمر بن عبد الله الشيخ سعد الدين التفتازاني (712 - 793 هـ = 1312 - 1390 م) حيث قام الكاتب بكتابة وشرح القسم الثالث من كتاب "مفتاح العلوم" وأطلق عليه اسم "شرح القسم الثالث من المفتاح"<sup>(2)</sup>.

وقد قام مؤخرًا الأستاذ عمر النعمة في جامعة أرجيس بتحقيق وتحليل هذه المخطوطة، وقدم لنا عمل رائع مفيدًا، ومثال يحتذى به جزاه الله عنا خير الجزاء.

3. "مفتاح المفتاح": وهو شرح للقسم الثالث أيضًا من كتاب "مفتاح العلوم"، لصاحبه قطب الدين الشيرازي، وهو عنوان بحثي ومقالتي هذا وسأقوم بالتحدث عنه بعد قليل.

### منهج البحث:

اخترت المنهج الوصفي التحليل في الحديث عن مخطوطة "مفتاح المفتاح"، والتعريف بصاحبها، وفي تقديم النصائح اللازمة لرواد تحقيق المخطوطات.

### مخطط البحث

- المقدمة
- تعريف المخطوط بشكل عام ومخطوطة "مفتاح المفتاح" بشكل خاص.
- التعريف بمؤلف "مفتاح المفتاح"، و"مفتاح العلوم".
- إثبات أن كتاب "مفتاح المفتاح" عائد للشيرازي.
- ذكر أهم أعمال قطب الدين الشيرازي.
- الأهداف المرجوة من تحقيق المخطوطة.
- صعوبات التحقيق التي قد تواجه المقبلين على تحقيق المخطوطات.
- الخاتمة والنتائج.
- المصادر.

تعريف المخطوط بشكل عام ومخطوطة "مفتاح المفتاح" بشكل خاص.

### - لغة

"المخطوط" هو المكتوب بالخط لا بالمطبوعة، (ج)مخطوطات، وهو مشتق من الفعل "خط يخط" أي كُتب بخط اليد أو صور اللفظ، ويُقال خطه بقلمه أو بيده. فالمخطوطة إذاً هي النسخة المكتوبة باليد<sup>(3)</sup>.

(1) آغا بزرك الطهراني، دار الأضواء-الطبعة الثانية بيروت/ الترجمة رقم 1817، ص81.

(2) السيوطي، الطبعة الأولى/طبع بمطبعة عيسى البابي الحلبي وشركاه، ص 285.

(3) مجمع اللغة العربية بالقاهرة (أحمد الزيات/إبراهيم مصطفى/حامد عبدالقادر/محمد النجار)، دار الدعوة، ص244.

## - اصطلاحاً

المخطوط هو ذلك الكتاب الذي كُتب بخط اليد لبيئة علمية وثقافة مختصة بموضوع ما، في زمن لم تكن فيه الطباعة موجودة<sup>(4)</sup>.

أما بالنسبة لمخطوطة "مفتاح المفتاح"، من أهم المخطوطات التي عُنت بالبلاغة العربية، فهي من تأليف قطب الدين الشيرازي، وهي تعليق على القسم الثالث من كتاب "مفتاح العلوم" للسكاكي الذي يتضمن قواعد اللغة والخطابة العربية.

## التعريف بمؤلف "مفتاح المفتاح"، و"مفتاح العلوم".

"مفتاح المفتاح": لصاحبه قطب الدين الشيرازي، حيث وجدنا من خلال البحث والتدقيق أن جميع المصادر تتفق على نفس الاسم والنسب للشيرازي وذلك كالتالي:

ذكره العسقلاني قائلاً: هو مَحْمُود بن مَسْعُود بن مصلح الفَارِسِي الشَّيرَازِي الشَّافِعِي<sup>(5)</sup>.

وكذلك قال السيوطي: "مَحْمُود بن مَسْعُود بن مصلح الفَارِسِي الشَّيرَازِي الشَّافِعِي العلامة"<sup>(6)</sup>.

أما عباس القمي فقد زاد في تعريف الشيرازي وذلك في قوله: "محمود بن مسعود بن مصلح الكازروني الفارسي الشافعي الفاضل الفهامة الملقب بالعلامة"<sup>(7)</sup>.

"مفتاح العلوم": كتاب جليل ضم علوم الأدب واللغة العربية، ألفه سراج الدين السكاكي، حيث اتفق أغلب العلماء على اسمه ألا وهو يوسف بن أبي بكر بن محمد بن علي أبو يعقوب السكاكي سراج الدين الخوارزمي. أما نسبه فقد اختلفوا فيه وسنعرض فيما يلي بعض آراءهم:<sup>(8)</sup>

- ذكر مصطفى بن محمد اللبناني ان نسبه تعود إلى سكاكة قرية بنيسابور وقيل بالعراق وقيل باليمن<sup>(9)</sup>.

- ونرجح ان نسبه كانت إلى صنعة السكة لأنه كان صانعا يشتغل بالصناعات الحديدية اليدوية كما يتضح من القصة التي رويت عن اهدائه محبرة من صنع يديه لملك زمانه ويؤيد رأينا ما ذكره السيوطي عنه: (السكاكي\_ بالفتح والتشديد\_ يسميه أبو حيان في الارتشاف ابن السَّكَّك فهو إلى جده وكأنه إلى صنعة السكة التي يُضرب بها الدرهم)<sup>(10)</sup>

## إثبات أن كتاب "مفتاح المفتاح" عائد للشيرازي.

من خلال البحث والتقصي لم نعث على أي تصريح أو أدلة تثبت أن "مفتاح المفتاح" غير عائدا للشيرازي،

(4) إِيَاد خَالِد الطَّبَاع، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب وزارة الثقافة/دمشق/ 2011م، ص 5\_6.

(5) ابن حجر العسقلاني، دار إحياء التراث العربي بيروت، ص 339.

(6) السيوطي، الطبعة الأولى/طبع بمطبعة عيسى البابي الحلبي وشركاه، ص 282.

(7) عباس القمي، مكتبة الصدر\_ طهران\_ شارع ناصر خسرو، ص 73.

(8) ابن عماد الحنبلي الدمشقي، دار ابن كثير دمشق\_ بيروت، ص 215.

(9) أبو الفداء زين الدين قاسم بن قطلوبغا السوداني، دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع الطبعة الأولى 1992م، ص 317.

(10) السيوطي، دار الكتب العلمية بيروت لبنان- الطبعة الأولى 1411هـ- 1991م، جزء الثاني، ص 20.

وسأقوم بدوري بذكر بعض المصادر التي تفيد بأن هذا العمل من تأليف الشيرازي:

- ذكر الزركلي في كتابه الأعلام أن "مفتاح المفتاح" من تأليف الشيرازي<sup>(11)</sup>.

- أشار حاجي خليفة في كتابه "كشف الظنون" أن من اللذين قاموا بشرح كتاب "مفتاح العلوم" هو قطب الدين الشيرازي، وأطلق على كتابه اسم "مفتاح المفتاح"<sup>(12)</sup>.

أهم أعمال قطب الدين الشيرازي.

ترك الشيرازي خلفه كم هائلا من العلوم والكتب في شتى مجالات العلوم الأدبية والعلمية منها وقد ذُكرت هذه العلوم في كثير من كتب التراجم بشكل متفرق ونحن بدورنا سنقوم بسردها بشكل كامل وذلك بالرجوع إلى المصادر التالية (موجز دائرة المعارف الإسلامية<sup>(13)</sup>) وكذلك في (الأعلام للزركلي)، وأيضا في "طبقات الشافعية الكبرى"<sup>(14)</sup>

### 1- الفلك والجغرافيا:

حيث أُلّف ملحقا لكتاب "النهاية" بعنوان في "حركات الدرجات والنسبة بين المستوى والمنحنى".

نهاية الإدراك في دراية الأفلاك "وكتاب "التحفة الشاهية في الهيئة".

### 2- الطب:

(رسالة في بيان الحاجة إلى الطب وآداب الأطباء ووصاياهم) وشرح كليات القانون في الطب لابن سينا في كتاب يُسمى (التحفة السعدية) ، (رسالة في البرص).

### 3- الدين واللغويات والبلاغة:

كتاب "الانتصاف"، وهو تعليق باللغة العربية على كتاب الكشّاف الذي يدور حول تفسير الزمخشري للقرآن.

وكتاب "فتح المنان في تفسير القرآن" وهو تعليق شامل على القرآن في أربعين مجلد مكتوب باللغة العربية.

كتاب مشكلة الإعراب في بناء الجملة العربية وكتاب مشكلة التفسير أو مشكلات القرآن.

كتاب مفتاح المفتاح، وهو تعليق على القسم الثالث من كتاب مفتاح العلوم الذي يتضمن قواعد اللغة والخطابة العربية لأبي يعقوب سراج الدين يوسف السكاكي الخوارزمي والذي سنقوم بتناوله بشكل مفصل في الصفحات القادمة.

كتاب شرح مختصر أصول الفقه لابن حاجب، وهو تعليق على كتاب منتهى السؤال والأمل في علمي الأصول والجدل، وهو كتاب يتضمن مصادر القانون بالنسبة لمدرسة مالكي للفكر.

(11) خير الدين الزركلي، دار العلم للملايين/الطبعة الخامسة عشرة أيار / مايو 2002، 188.

(12) حاجي خليفة، دار إحياء التراث العربي بيروت لبنان، ص 1762.

(13) أبو بكر، مركز الشارقة للإبداع الفكري ط:1، ص 8348-8349-8350.

(14) السبكي، دار إحياء الكتب العربية، ص 386.

كتاب تاج العلوم.

4-الفلسفة:

كتاب "درة التاج لغرة الديباج"، وهو أشهر أعمال قطب الدين الشيرازي.

كتاب "شرح حكمة الإشراق سهروردي" حول فلسفة وتصوف شهاب الدين السهروردي وفلسفته حول تنوير اللغة العربية.

### الأهداف المرجوة من تحقيق المخطوطة

مما لا شك فيه أن هناك الكثير من الأهداف التي يسعى إليها كل من يحقق مخطوط أو يكتب بحث، ولعل أبرز الأهداف التي أهدأ إلى الوصول إليها من بحثي هذا ما يلي:

-إخراج الكتاب كما أراده مؤلفه باستخدام القواعد الحديثة في الإملاء، وذلك لكي يتسنى للباحثين في علم البلاغة الاستفادة منه.

-إفادة المتلقي من الناحية البلاغية، فيصبح قادراً على تذوق اللغة، ويتمكن من تصيير الكلام.

-القدرة على إدراك إعجاز القرآن الكريم، وفهم معانيه.

### صعوبات التحقيق التي قد تواجه المقبلين على تحقيق المخطوطات .

لا يخفى على أي باحث بأن هناك الكثير من الصعوبات التي تواجه المحقق، ولعل أبرزها:

-العدد الكبير للمخطوطات وتنوعها، وبالتالي تتعدد النسخ ويقع الباحث في حيرة من أمره، وقد يكون العكس تماماً فقد تكون الصعوبة بقلّة النسخ وانعدامها.

-الموضوع الذي يتحدث عنه المخطوط ومادة بحثه.

-الخط: وتتمثل الصعوبة في عدم وضوحه أو في درجة وضوحه.

-النسخة الأصلية للمخطوط: فربما لا يستطيع الباحث الوصول إلى النسخة الأصلية بسبب ضياعها أو عدم القدرة بالوصول إليها.

-تلف أوراق المخطوط وعدم وضوحها أو فساد واجهته.

### الخاتمة والنتائج.

وفي الختام فقد حاولنا المرور في عجلة على مخطوطة "مفتاح المفتاح"، وقمنا بالتعريف بشكل موجز عن المخطوطة، وذكرنا من هو مؤلفها، وأثبتنا نسبتها إليه، وعددنا أهم أعماله، وحاولنا ذكر أبرز الصعوبات التي قد تواجه كل من يرغب بتحقيق مخطوط، ووجدنا أن المقبل على تحقيق المخطوطات عليه أن يراعي الأمور التالية:

-إدراك أهمية المخطوط الذي سيختاره، وما مدى الفائدة المرجوة منه.

-البحث عن النسخة الأصلية، وفي حال عدم وجودها البحث عن النسخة الأقرب إلى عصر المؤلف.

-اختيار نسخة ثانية من أجل إجراء مقابلة بين النسختين.

-كتابة المخطوطة كما وردت تماما دون تغيير أي شيء فيها.

تمت

### المصادر والمراجع:

- آغا بزرك الطهراني، الذريعة إلى تصانيف الشيعة، دار الأضواء-الطبعة الثانية بيروت/ الترجمة رقم 1817، الجزء الرابع عشر، ص81.
- ابن حجر العسقلاني، الدرر الكامنة في أعيان المائة الثامنة--دار إحياء التراث العربي بيروت/الجزء الرابع ص339.
- ابن عماد الحنبلي الدمشقي، شذرات الذهب في أخبار من ذهب، أشرف ع تحقيقه وخرج أحاديثه عبدالقادر الأرنؤوط، حققه محمود الأرنؤوط، دار ابن كثير دمشق\_ بيروت، الجزء السابع، ص٢١٥.
- أبو الفداء زين الدين قاسم بن قطلوبغا السؤدوني، تاج التراجم، حققه وقدم له:محمد خير رمضان يوسف، دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع(دمشق -بيروت ) الطبعة الأولى 1413هجري-1٩٩٢م، ص ٣١٧.
- أبو بكر، موجوز دائرة المعارف الإسلامية. الآثار العلوية، مركز الشارقة للإبداع الفكري ط:1، الجزء1، ص 8348-8349-8350
- الطناحي، دار إحياء الكتب العربية ج ١٠، ص 386
- السبكي، طبقات الشافعية الكبرى، تحقيق: عبدالفتاح محمد الحلو/ محمود محمد
- إياد خالد الطباع، المخطوط العربي، دراسة في أبعاد الزمان والمكان، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب- وزارة الثقافة-دمشق 2011م، ص 5\_6.
- جلال الدين عبدالرحمن السيوطي، بغية الوعاة في طبقات اللغويين والنحاة، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم، الطبعة الأولى/طبع بمطبعة عيسى البابي الحلبي وشركاه، الجزء الثاني، ص ٢٨٥.
- حاجي خليفة، كتاب كشف الظنون عن أسامي الكتب والفنون، دار إحياء التراث العربي بيروت لبنان، ج ٢، ص 1762.
- خير الدين الزركلي، الاعلام، دار العلم للملايين/الطبعة السابعة ١٩٨٦، الجزء الثاني، ص188.
- عباس القمي، الكنى والألقاب، مكتبة الصدر\_ طهران\_شارع ناصر خسرو، الجزء الثالث، ص73.
- مجمع اللغة العربية بالقاهرة (أحمد الزيات/إبراهيم مصطفى/حامد عبدالقادر/محمد النجار)، المعجم الوسيط، دار الدعوة، الجزء1، ص 244.



**RESEARCH TITLE**

**Iraqi EFL University Learners' Productive Ability in  
Key Terms Used in the Main Linguistic Schools**

**Yousuf Taresh Hilal Jabur Al Amaya<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> University of Gezira, College of Arts and Human Sciences, Department of English, Sudan.

E-Mail: [linguistyousof1970@gmail.com](mailto:linguistyousof1970@gmail.com)

**Supervisor: Professor Dr. Elhaj Ali Adam Esmail**

**E-Mail: [Elhajadamali@gmail.com](mailto:Elhajadamali@gmail.com)**

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj437>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 05/02/2023**

**Abstract**

The current study attempts to investigate Iraqi EFL college students' productive ability in key terms used in the three main linguistic schools: Historical Linguistic School, Structural Linguistic School, and Transformational-Generative Linguistic School. It is worth mentioning that this study is restricted to the major linguistic terms used the three main linguistic schools that are of concern to the EFL college students in Iraq. As a matter of fact, these terms are associated with language use and usage as well, in consequence, they constitute a daunting challenge for all foreign students of English as James (1980) sustain. In this work, the linguistic terms at issue are classified into three types: historical linguistic terms, structural linguistic terms, and transformational-generative linguistic terms. After surveying such terms, the present study considers a questionnaire designed for a representative sample of (100) EFL students chosen randomly from the 4<sup>th</sup> year stage (academic year 2022-2023) in the Department of English, College of Education for Human Sciences, University of Babylon with the purpose of examining those EFL learners' productive ability in this respect.

**Key Words:** ; EFL College Students, Linguistic Terms, Historical Linguistic School, structural Linguistic School, transformational-Generative Linguistic School, Productive Ability

## القدرة الانتاجية لطلبة المستوى الجامعي الدراسين اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية في المصطلحات الرئيسية المستخدمة في المدارس اللغوية الرئيسية

يوسف طارش هلال جبر العميه<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة الجزيرة، كلية الآداب و العلوم الإنسانية، قسم اللغة الإنجليزية، السودان.

بريد الكتروني: linguistyousof1970@gmail.com

المشرف: البروفيسور الدكتور الحاج علي آدم إسماعيل / جامعة الجزيرة / كلية الآداب

و العلوم الإنسانية / قسم اللغة الإنجليزية

البريد الإلكتروني: Elhajadamali@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj437>

تاريخ القبول: 2023/02/05م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

تحاول الدراسة الحالية تقصي القدرة الانتاجية لدى طلبة المستوى الجامعي العراقيين الدراسين اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية في مصطلحات رئيسية مستخدمة في المدارس اللغوية الرئيسية الثلاثة: المدرسة اللغوية التاريخية، المدرسة اللغوية التركيبية، و المدرسة اللغوية التحويلية-التوليدية. و من الجدير بالذكر إن هذه الدراسة محددة بالمصطلحات اللغوية الرئيسية المستخدمة في المدارس اللغوية الرئيسية الثلاثة التي تشكل اهتمام طلبة المستوى الجامعي الدراسين اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية في العراق. و كمسألة حقيقية، إن هذه المصطلحات ترتبط مع استخدام و استعمال اللغة و كنتيجة لذلك فأنها تشكل تحدي خطير يواجه جميع طلبة اللغة الإنجليزية كما يؤكد جيمس (1980). في هذا العمل، فأن المصطلحات اللغوية المستهدفة هنا قد صنفت الى ثلاثة أنواع: المصطلحات اللغوية التاريخية، المصطلحات اللغوية التركيبية، و المصطلحات اللغوية التحويلية - التوليدية. و بعد اجراء المسح لهذه المصطلحات، فأن الدراسة الحالية قد اعتمدت استبياناً لعينة تمثيلية تتكون من (100) طالب تم اختيارهم عشوائياً من المرحلة الرابعة للسنة الدراسية (2022-2023)، قسم اللغة الإنجليزية، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة بابل لغرض فحص القدرة الانتاجية للطلبة الدراسين اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: طلبة المستوى الجامعي الدراسين اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية، المصطلحات اللغوية، المدرسة اللغوية التاريخية، المدرسة اللغوية التركيبية، المدرسة اللغوية التحويلية - التوليدية، القدرة الانتاجية

## 1. Language

Language is defined from many different points of view. Anthropologists consider language as a form of cultural behaviour. In this respect, the American anthropological linguist Edward Sapir (1834-1939), for instance, identifies language as "a purely human and non-instinctive method of communicating thoughts, desires, and emotions by means of a system of produced symbols". On the other hand, sociologists define language as a social interaction between members of a particular human society. Whereas, philosophers regard language as a means of interpreting human experiences (Hamash and Abdulla, 1968: 3).

### 1.1 Language: The Functional Aspect

Language is an essential part of culture. It is a part the human behaviour. Language is an acquired behaviour of systematic vocal activity representing meanings resulted from human experiences. That is to say, language is an acquired vocal system employed for communicating meaning. On the whole, language is regarded as an oral controlled system employed for communication by a particular human society. This reflects the following considerations: (Lyons, 1981: 222)

1. Language works in a systematic way.
2. Language is basically oral and the oral language symbols represent meaning since they are related to real life situations and experiences.
3. Language is a controlled behavioural system.
4. Language has a social function, and without it society would not exist.
5. Language is the most essential means of human communication. It is the most frequently used and the most greatly developed form of human communication.
6. Language is the major material of the study of linguistics. (Ibid: 223)

Al-Khuli (2009: 4) maintains that with language we convey ideas, facts, sciences, and information from age to age, from place to place, and from generation to generation. In fact, without language, there would be no teaching and no sciences.

### 1.2 Language: The Formal Aspect

Hannounah (1998: 77-8) states that a language can be considered as having two veins: expression and content. For the former, linguistics deals with form of linguistic characters (elements) without necessarily taking their meanings into consideration. From the point of view of form, for instance, "Colorless green ideas sleep furiously" (a non-sense sentence established by Chomsky) is a well-formed sentence. On the other hand, the latter (the content vein) deals with semantics, i.e. the scientific study of meaning. Therefore, from the view point of semantics, the aforementioned sentence is refused because it is meaningless.

Al-Khuli (2009: 4-5) states that language manifests itself in several levels: the phonemic level, the morphological level, the lexical level, and the syntactic level. These levels can be discussed as follows:

1. The Phonemic Level (Phonetics and Phonology): On this level we use phonemes (the smallest meaningless units in language), such as /m/, /r/, /k/, /s/, and /i:/. Scientifically, language is similar to matter, i.e., if we analyse matter, we obtain molecules, which if further divided give atoms, which if further analysed give

electrons, protons, and neutrons. The lowest level in language is the phoneme level.

2. The morphological Level (Morphology): When phonemes get together, they make morphemes. That is to say, the smallest meaningful units in language are morphemes. For instance, sun, school, street, dictionary are morphemes.

3. The Lexical Level (Morphology, Syntax, Semantics): When morphemes are combined together, they produce words, i.e., lexemes. The words treatments, discourage, dislike, re-write, impossibility are constructed of two morphemes or more each.

4. The Syntactic Level (Syntax): When words get together, they constitute a sentence which grammatically represents the syntactic level of language.

e.g., These students studied physics in Iraq. (Ibid 5)

### 1.3 Language and Linguistics

In order study language scientifically and intelligently, we must have the instruments and tools for a comprehensive and scientific study of this vital aspect of human behaviour. Linguists state that linguistics is the science that attempts to analyse and understand language its internal structure point of view.

According to Waterman (1963: 60), linguistics is a relatively new branch of knowledge. This science began in (1816) when Franz Bopp wrote an article on the inflectional endings of verbs in Sanskrit, Greek, and Latin, Persian, and Germanic. However, in the next years, many other studies were published that extended man's knowledge about languages and comparative linguistics. Jacob Grimm, August Schleicher and Karl Brugmann are famous figures who contributed to the early development of linguistic science.

In 1916, linguistic science witnessed an important publication referred to as one of the greatest scientific achievement of the present day linguistics. This was Ferdinand de Saussure's Cours de Linguistique Generale (Ibid: 61).

In the same vein, many outstanding American and English linguists greatly contributed to this new science especially linguists like William Dwight Whitney, Yale (1824-1894), Henry Sweet, Oxford (1845-1912), and the American linguists Edward Sapir (1884-1939) and Leonard Bloomfield (1887-1949) who had a great influence on the development of linguistics. In fact, Leonard Bloomfield's Language (1933) is a very important scientific guide to students of linguistics (Hamash&Abdulla, 1968:4-5).

Hannounah (1998: 1-2) indicates that linguistics means the scientific study of language. As with other fields of knowledge and scientific study, linguistics must be studied in two ways:

1. in relation to other fields of knowledge, and
2. in the different branches within itself.

Furthermore, the science of linguistics works on two functions:

1. It scientifically studies languages as ends in themselves, in order to produce complete and accurate descriptions.
2. It scientifically studies languages as means to a further purpose, in order to acquire information about the nature of language in general.

Aitchison (1999: 12) indicates that linguistic science has witnessed fast

developments in the last fifty years. Consequently, hundreds of books on linguistics have been written and published. So many courses in linguistic science are prepared for colleges and universities in the world. Students of language and literature are now required to study a variety of courses in linguistics. In addition, even students of sociology, anthropology, and education are advised to study certain courses in linguistics because of the inter-relationships that exist among these fields of knowledge (Hannounah, 1998: 1). That is to say, linguistic science has also affected foreign language textbooks in the non-English native countries. In fact, no language book is regarded to be of any value if it is not based on some of the findings of modern linguistics. Furthermore, no language teacher can abandon linguistics if he is expected to do his language teaching tasks effectively and on scientific foundations.

## 2. The Main Linguistics Schools

As a matter of fact, linguistics has developed very quickly during the 19<sup>th</sup> and 20<sup>th</sup> centuries. Many different theories emerged in this field of human knowledge. The purpose of linguistics is to investigate the material and to make general judgements about its various elements that relate to regular rules. In addition, it is an empirical and practical science because the material it deals with can be observed with the human senses. For instance, speech sounds can be heard, the physiological movement of the organs of speech can be seen and noticed with the assistance of scientific instruments, writing can be seen and read. In this concern, the current study deals with the main linguistic schools terms: Historical Linguistic School Terms, Structural Linguistic School Terms, and Transformational-Generative Linguistic School Terms.

### 2.1 Historical Linguistics School Terms

Before the nineteenth century, language in Europe was mainly studied by philosophers. Indeed, the Greek philosophers Plato and Aristotle made essential contributions to the scientific study of language. Plato, for instance, distinguished between nouns and verbs (Aitchison, 1999: 23).

Many people view that the year (1786) is the birthdate of linguistics. In this year, Sir William Jones presented a paper to the Royal Asiatic Society in Calcutta referring to that Sanskrit (the old Indian language), Greek, and Latin all had structural similarities. This vital finding made Sir William Jones think that these languages must spring from one common source. However, several scholars arrived at the same idea at the same time though Sir William Jones was the first person to make this discovery. For the next hundred years, all other linguistic works were eclipsed by the general preoccupation with writing comparative grammars, grammars which first compared the different linguistic forms found in the various members of the Indo-European language family, and second, attempted to establish a hypothesis which reads that English, Greek, Latin, Sanskrit were descended from Proto-Indo-European family. Table (1) illustrates the members of the Proto-Indo-European family (Ibid.).

Indo-European Language Family							
Indo-Iranian Language	Albanian Language	Armenian Language	Balto-Slavonic (Russian, etc.)	Greek Language	Italic (Latin, etc.)	Celtic (Welsh, etc.)	Germanic (German, English, etc.)

**Table (1): Indo-European Language Family (Aitchison, 1999: 23)**



Waterman (1963: 5) defines historical linguistics as the branch of language study that deals with the changes languages have undergone with the progress of time. In fact, this study involves changes in the sound system, in morphology, in syntax and in vocabulary. As a matter of fact, through the findings of historical linguistics, earlier forms of human languages, such as Indo-European Languages, are reconstructed.

According to Richards and Schmidt (2002: 92-3), historical linguistics is a branch of linguistics that scientifically studies language change and language relationships. Historical linguistics works on comparing earlier and latter forms of a language and also comparing different languages to show that certain languages are related.

Aitchison (1972: 132) states that historical studies of languages thrived in the eighteenth century in Europe. These studies showed certain similarities among the languages studied in Greek, Latin, Sanskrit, etc. Meanwhile, the comparative historical studies of language began in 1786. The founder of those studies is Sir William Jones. Some similarities were found in grammar and phonology as seen in the following example:

English	Latin	Greek	Sanskrit
<u>t</u> en	<u>d</u> ecem	<u>d</u> eka	<u>d</u> asa
<u>t</u> wo	<u>d</u> uo	<u>d</u> uo	<u>d</u> va
<u>t</u> heart	<u>d</u> ordia	<u>k</u> ardia	<u>h</u> rd

**Table (2): Phonological Seminaries among English, Latin, Greek, and Sanskrit (Hannounah, 1998: 16)**

Table (2) shows that initial and final /t/ in English corresponds to the /d/ in Latin, Greek, and Sanskrit languages. The sound which occupies a particular position in words of one language appears in the same relative position in semantically similar words of the other languages. Whereas Latin, Greek, and Sanskrit preserved an original /d/, native speakers of English through history have changed the pronunciation of their /d/ into /t/. These findings encourage historical linguists to set such languages together in families. Such a grouping process undertakes that these related languages descended from a parent language called "The Proto-Language" that over centuries experienced many changes in its systems attributed to its diversification into several dialects. Consequently, these languages then experienced similar changes and other languages emerged into existence.

In the same vein, Crystal (2003: 135) defines historical linguistics as the term which refers to the earlier study of language in historical terms. Historical linguistics does not differ from dichromic linguistics in subject-matter, but in aims and method. More attention is paid in the latter to the implication of historical work for linguistic theory in general.

### 2.1.1 Philology

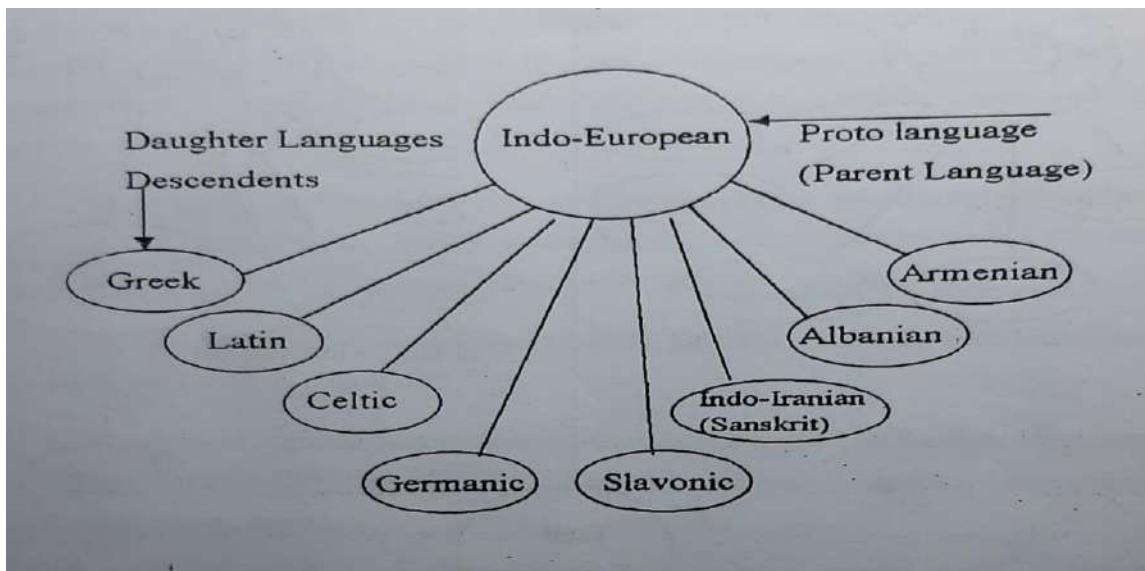
Defined as a linguistic term which was applied to the new study of comparative linguistics from about 1800, in this sense, the names 'comparative philology' or the new 'philology' have sometimes been used. Today, this term is mostly applied to 'historical linguistics' which is concerned with details, rather than with general principles, such as investigating the histories of certain words and names (Trask, 2014: 167).



In the same vein, Rajimwale (2006: 170) defines philology as a traditional branch of language study basically concerned with its historical development. The methods designed were based on comparative analysis at different levels: sounds, lexicons, morphology, grammatical form classes, etc. which dealt with different languages and established their 'genetic' affinities thus arriving at mutual relationships. Philology works on discovering different language families on the basis of certain comparisons, and refutes earlier misconceptions about mutual relationships among different languages. The works of philology emerged in 18<sup>th</sup> century and became a very important discipline of language study in which both linguists and historians, were equally interested.

Furthermore, Razmjoo (2004: 52) states that linguistic study about the common ancestor of human languages began from linguist Sir William Jones's (18<sup>th</sup> century). This linguistic investigation still continues and focuses on the historical development of languages and also attempts to show the systematic processes which are involved in language change. In the nineteenth century, the historical investigation of languages, which is known as philology, was the main interest of linguists. Philologists believe that the original form (proto) of languages is the source of modern languages in India and Europe. With Proto-Indo-European as the 'great grandmother', linguists set out to show the lineage of many modern languages.

According to philology, the biggest language Family today is the Indo-European family of languages of which English is one branch. It is called 'Indo-European Family' because it involves languages spoken in India and Iran like Sanskrit and the Indo-Iranian languages in addition to many other European languages (Hannounah, 1998: 16). The following figure shows the eight main branches of the Indo-European Family (Ibid: 17):



### 2.1.2 Traditional Grammar

Traditional grammar is the term which refers to the Aristotelian orientation towards the nature of language as represented in the works of ancient Greeks and Romans. That is to say the works of the prescriptive approach of the eighteenth century grammarians (Hannounah, 1998: 10).

Equally important, traditional grammar assumes that the spoken language is greatly different from the written language where the former is inferior, and to a certain extent, traditional grammarians depend on the standard written language. On the other hand, modern linguists assert that the spoken aspect of language is primary and that writing aspect of language is fundamentally a means of reflecting speech in another medium. Thus, traditional grammar emphasizes on the principle of the priority of the written aspect of language over the spoken aspect of language (Bollinger, 1985: 210). In addition, in traditional grammar, the material presented mostly does not even cover the whole range of the language's written aspect, but is limited to specific types of writing (Ibid.).

### 2.1.2.1 The Influence of Latin

Traditional grammarians described English in terms of other languages, especially Latin. Traditional grammarians consider Latin as a model of description in Europe for centuries. In this regard, one of the most common examples is to say "It is I" instead of saying "It is me". As a matter of fact, traditional grammarians treat English as if it were Latin. But the patterns of English grammar function differently from the patterns of Latin grammar. For example, Latin has six noun cases:

1. nominative → fish
2. vocative → O fish
3. Accusative → fish
4. genitive → of a fish
5. dative → to/for a fish
6. ablative → by/with/from a fish

In fact, English has only two noun cases:

1. The genitive noun case: The case in which we add an (-'s) or (-s'), e.g., student's or students'
2. The general noun case: The case which is used everywhere, e.g., student or students.

Therefore, in the description of a language or a part of a language, we must not prescribe findings or standards from the description of other languages. Indeed, English must be described in its own terms and not through Latin terminology. English is a complex enough language without attempting to force more complexities of Latin or any other language into it (Sledd, 1959: 12).

### 2.1.2. Logic and Language

Traditional grammarians regard Latin as a source of authority which one turn to when investigating the English grammar patterns. On the other hand, there are other authorities in this concern, such as 'Logic'. For instance, concerning the way a language is constructed, one may say that English is a more logical language than French or it is more logical to say "spoonfuls" than saying "spoonful", without basing their descriptions of language structure on scientific facts (Yule, 1996: 122).

As a matter of fact, human language is not a logical concept, though many people

think so. It is even not regular. It can change its form over the years and it has so many irregularities. Actually, we cannot apply reasoning to language, for instance, we say 'big' → 'bigger', 'small' → 'smaller', but if we apply a reasoning criterion, then we should 'good' → '\*gooder', 'bad' → '\*badder' as a correct form. Traditional grammarians say this is a matter of logic without saying exceptions or irregularities giving any language description (Bloomfield, 1933: 234). He (Ibid.) adds that in language we must avoid the word 'logic' and to use the terms 'regular' and 'irregular' to indicate that there is always a tendency for the irregular forms in a language to be made to adopt with the patterns of the regular ones, a process referred to as 'analogy' (treating irregular patterns as if they were regular ones). This frequently happens especially in the speech of children saying '\*mouses' and '\*seed' for 'mice' and 'saw'.

Equally important, Hannounah (1998: 36) states that Traditional grammarians argue that the 'true' meaning of a word is its oldest one. For example, they say that the true meaning of the word 'history' is 'investigation', because this meaning was its real meaning in Greek, or the correct meaning of the word 'nice' is 'fastidious' as this was its meaning in Shakespeare's time. In addition, they call a word 'meaningless' if it no longer has a certain earlier meaning. That is to say, if we depend on history in explaining meaning, we shall never know the real or correct meaning of the words we use. Moreover, if the oldest meaning of the word is the true or correct meaning, then we can hardly stop with Shakespeare's time. In this regard, we must trace the meaning of the word 'nice', for instance, back into Old French (meant 'silly') and in Latin (meant 'ignorant') and thenceforward, to ancestor Latin having no clear meaning and absolutely this is not the oldest language in the world. The oldest language in the world lost forever, not written down and therefore without records (Hannounah, 1998: 38).

### 2.1.3 Diachronic Study

Diachronic study is a linguistic term which refers to the major temporal dimensions of linguistic investigation proposed by the Swiss linguist Ferdinand de Saussure in which languages are studied from the point of view of their historical development, e.g., the changes that have taken place between old and Modern English could be described in phonological, grammatical, and semantic terms. In the same vein, comparative philology is a branch of historical linguistic studies. It deals with the comparison of the characteristics of different languages or different states of a language through history. Diachronic study compares the different forms of related languages and attempts to re-construct the mother language from which they all developed. It starts with the discovery of the similarities between ancient Sanskrit and other languages of the Indo-European family such as Classical Greek and Latin (Nasr, 1980): 132). That is to say that diachronic study emphasizes on language change through history.

Furthermore, Rajimwale (2006: 74) defines diachronic study as the term which refers to the proposal introduced by the Swiss linguist Ferdinand de Saussure to propose that a language can be studied in its historical development along with the changes occurring in it. The aim of diachronic study is to know 'how language changes over a period of time', for instance, the change in the Sound System of English from Old English to Modern English. Yule (2010: 234) argues that diachronic study is the linguistic term referring to the variation in language based on the historical perspective

of change through time. He (Ibid: 233) adds that sound changes, syntactic changes, and semantic changes did not take place overnight. They took place gradually and probably difficult to discern while they were in progress. Although some changes in language can be associated with the main social changes caused by wars and invasions, the most general source of change in language seems to be in the continual process of cultural transmission. That is to say, each generation has to find a way of using the language of the previous generation.

According to Crystal (2003: 135), diachronic study is a linguistic term which refers to one of the two major temporal dimensions of linguistic study introduced by Ferdinand de Saussure. In diachronic study (sometimes known as diachronic linguistics), languages are studied from the point of view of their historical evolution, for instance, the changes which have taken place between Old, Middle, and Modern English. In fact, the linguistic term 'historical comparative philology', is only different from diachronic study in aims and approaches. As a matter of fact, in the nineteenth century, linguists were more interested in diachronic investigation of language (Hannounah, 1998: 24). Equally important, Richards and Schmidt (2003: 154) state that diachronic study is a linguistic term referring to an approach in linguistics which studies how languages change over time, for instance, the change in the sound systems of the romance languages from their roots in Latin (and other languages) to modern times or the study of changes between Early English and Modern English. In fact, diachronic and synchronic approaches to study language are identified by the Swiss linguist Ferdinand de Saussure.

## 2.2 Structural Linguistic (Structuralism) School Terms

Trask (2014: 209-210) defines structuralism as the linguistic term which refers to an approach of the study of language which considers a language to be basically a system of relations. That is to say, the place of every element in the language (word, speech sound, etc.) is explained by the way it relates to other elements in the language. In fact, structuralism was first proposed by Ferdinand de Saussure, and almost all approaches to linguistics since de Saussure have been structuralist approaches, whereas before Ferdinand de Saussure most approaches to the study of language had considered a language as mainly a collection of objects. Equally important, American Structuralism represents a distinctive and unusual form of structuralism. In this regard, some linguists employ the linguistic term 'structuralism' only to American Structuralism, which is misleading. As a matter of fact, structuralist ideas in language were imported from linguistics by Lèvi-Strauss into anthropology, from where they have spread into the social sciences generally and even into literary criticism.

In the same vein, Lyons (1981: 27) identifies structuralism as a linguistic term that refers to a famous approach to study language from the point of view that every language is considered as a system of relations (more precisely a set of inter-related systems), the elements of which (sound, word, etc.) have no validity independently of the relations of equivalence and contrast which hold between them. In Europe there were three different things happening simultaneously:

1. The Missionaries: The missionaries found themselves in many different places all over the world, in Africa, India, etc. They decided to learn the languages of the native



speakers of those places in order to communicate with the inhabitants. they produced intensive studies about language depending on native speakers (Lyons, 1981: 213).

2. Ferdinand de Saussure's Linguistics: Saussure is regarded as the father of modern structural linguistics. His time identified the rapid rise of descriptive linguistics as opposed to historical linguistics (Crystal, 1985: 110).

3. The Neo-Traditional Grammarians: They represent the period from traditional grammar to structural grammar. They follow the traditional concepts but came up with new methods of collecting data. They refuse the traditional view concerning the belief that Latin contains a certain kind of universal rules and linguists should depend on these rule. Indeed, this the main difference between traditional grammar and neo-traditional grammar. However, the have the same general concept. Furthermore, they began to base their rules and descriptions on real data, part of which was collected from native speakers, but much of it was taken from the studies of famous linguists (Ibid.).

Worded differently, there was a separate kind of structural linguistics in Europe not affected by behaviourism in America. The leading psychologist in this area of study was Piaget. Unlike the behaviourists, he had a different view towards the psychology of language, which differs in principles from behaviourism. He presented a truthful account on how humans acquire and use language (Bruce, 1971: 5).

In America, the development of detailed procedures for the study of spoken aspect of language also led to progress in phonetics and phonology, and a special attention was paid to morphology and syntax. Leonard Bloomfield was the leading developer of the twentieth century structuralism in America. He published his 'Introduction to the Study of Language' in 1914 and later his famous book 'Language' in 1933. This book dominated the linguistic thinking for over 20 years, in which Bloomfield presented many descriptive works of grammar and phonology (Aitchison, 1999: 25). In this respect, Bloomfield considered that linguistics should deal objectively and systematically with observable data. Therefore, he was more interested in the way items were arranged than in meaning.

Equally important, Saussurean structuralism was further developed in somewhat different directions by other European and American movements. In the United States of America, the tem structuralism (or structural linguistics) has witnessed much the same sense as it has had in Europe in relation to the linguistic works of Franz Boas (1858-1942) and Edward Sapir (1884-1939) and their followers as well. Today, on the other hand, structuralism is commonly used to refer to the so-called post-Bloomfieldian school of language analysis that follows the methods of the American linguist Leonard Bloomfield who developed phonology (i.e., the scientific study of sound systems) and morphology (i.e., the scientific study of word-structure) after 1933. As a matter of fact, little work on semantics has been achieved by structural linguists because they believe that semantics is extremely difficult to describe (Matthews, 2001: 121).

### 2.2.1 Synchronic Study

The linguistic term synchronic study (non-historical linguistic investigation) is one

of the major dimensions of linguistic study identified by the Swiss linguist Ferdinand de Saussure in the first half of the twentieth century as a reaction to the historical studies on which linguists depended in the eighteenth and nineteenth centuries. According to synchronic study, languages are scientifically studied at a particular time. That is to say, one describes a state of a language disregarding whatever changes might be taking place (Aitchison, 1999: 10).

Equally important, Hannounah (1998: 15) indicates that synchronic study is a structural linguistic term referring to an approach to linguistic studies in which the forms of one or more languages are studied at a given stage of their development. In fact, synchronic study is the approach followed by modern linguists. Similarly, Yule (2010: 295) defines synchronic study as the term which refers to differences in language form found in different places at the same time. That is to say, synchronic linguistic approach does not consider the historical development of language forms at all. According to Robins (1967: 123), synchronic study is a term referring to the study of language with a view to acquiring particularly accurate information about a language in its current usage. For instance, a synchronic study of English of Chaucer's time would take the language out of its temporal context and study it in all its structural -and systemic aspects as an entity.

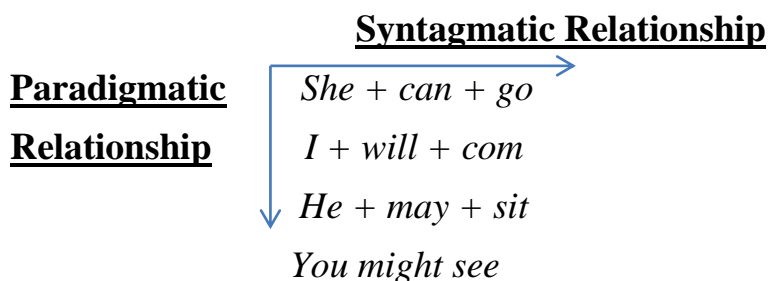
Furthermore, Crystal (1985: 5) argues that linguistics is not to be viewed as a historical (i.e., diachronic) study. In a historical study of language, we see how different languages have developed from older languages, for instance, Modern English is developed from Old English (or called Anglo-Saxon language), French is developed from Latin. In addition, a historical study of language investigates in how older languages in turn have developed from earlier languages, which perhaps no longer exist, for instance, Latin, Greek, and Sanskrit languages have developed from the Indo-European language. He (Ibid.) adds that linguistics is in fact primarily concerned with the non-historical (i.e., synchronic) study of language, the study of a state of a language at a particular time. Most of the vital questions raised by the linguist about language are not historical questions at all: What are the roles that language performs in society?, How does language perform them in society?, How do we analyse any language?, Do all languages have the same parts of speech?, What is the relationship between language and thought?, What is the relationship between language and literature? To answer such questions, we must examine language in a non-historical view. That is to say, we must examine language empirically, in its own terms, like the subject-matter of chemistry or physics. In other word, comparative philology is a branch of linguistic study that has been practised in an unprofessional way for many hundreds of years, though not systematically until the end of the 18<sup>th</sup> century.

### **2.2.2 Paradigmatic Relations**

Defined as a linguistic term which refers to any relation between two or more linguistic units or forms which are competing possibilities. That is to say, one of them may be selected to occupy some particular position in a structure. For instance, all of the various inflected forms of a certain verb represent a paradigmatic relation, because only one of them will be selected to appear whenever that verb is used (Trask, 2014: 161). In the same vein, Hannounah (1998: 26-7) indicates that paradigmatic relation is



a structural linguistic term referring to the vertical relationship between linguistic signs that might occur in the same particular position in a particular structure. This dimension of structure can be applied to phonology, vocabulary and any other aspect of language. As a matter of fact, each word in a language is in a paradigmatic relationship with a group of alternatives. This finding is a conception of language as a vast network of inter-related structures known as a linguistic system. The following figure illustrates a paradigmatic relationship:



**Figure (2): Paradigmatic Relationship (Hannounah, 1998: 26)**

### 2.2.3 Syntagmatic Relations

Trask (2014: 2015) discusses syntagmatic relation as a linguistic term referring to a relation between two or more linguistic items which are simultaneously present in a single structure; for instance, the relationship between phonemes constituting a word, or between a verb and its object. Similarly, Lyons (1981: 120) says that syntagmatic relation is the linguistic term which refers to horizontal relationship between elements constituting linear sequences in the sentence, e.g.,

#### Syntagmatic Relationship

*She + can + go*

*They + will + come*

According to Ferdinand de Saussure, language is a system of relations. In fact, he wanted to identify language as an object that can be scientifically studied. He pointed out the structural nature of language, that is to say, its elements are fundamentally inter-related. He compared a language to a game of chess; it is the relationship of each chessman to other chessmen is completely dependent on the position of the other chessmen on the board (Hannounah, 1998: 27). Moreover, Richards and Schmidt (2002: 534) define syntagmatic relations as a linguistic term that refers to the relationship that linguistic units in a particular structure (i.e., words, phrases) have with other units because they may occur together in a certain sequence. For instance, a word may be said to have syntagmatic relationships with the other words which occur in the sentence in which it appears. For example,

She ↔ gave ↔ Ahmed ↔ the ↔ dictionary (↔ = Syntagmatic Relationships)

### 2.2.4 Langue

Defined as a structural linguistic term used in Ferdinand de Saussure's classification in which language is identified as a system shared by a community of speakers, approximately as linguistic competence (Trask, 2014: 127). Richards and Schmidt (2002: 295) state that langue is a French word for language. It is a linguistic term used

by the linguist Ferdinand de Saussure to identify the system of a language, that is the arrangement of sounds and words which speakers of a language have a shared knowledge of or, as de Saussure said "agree to use". Langue is the 'idea' form of a language.

### 2.2.5 Parole

Crystal (2003: 336-7) defines *parole* as a French term introduced into the scientific study of language by Ferdinand de Saussure (1857-1913) to identify one of the definitions of the word 'Language'. This term refers to the physical or actual utterances produced by individual speakers in real situations. *Parole* is distinguished from another term 'Langue' which is identified as the collective language system of a speech community.

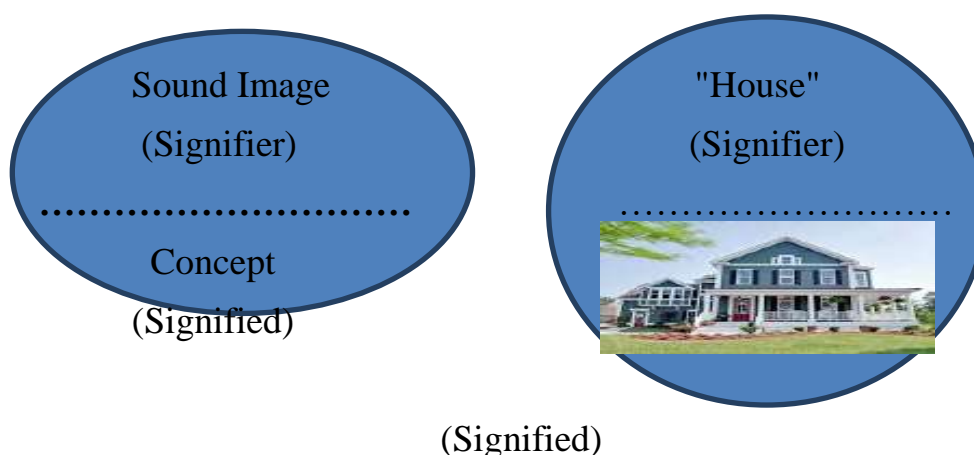
In the same token, Trask (2014: 162) indicates that *parole* is the linguistic term which refers to the actual use of language in both spoken and written aspects. It is the particular utterances articulated by particular speakers on particular occasions, that is to say, this term is approximately similar to performance.

### 2.2.6 Signifier and Signified

Defined as terms used in structural linguistics. Ferdinand de Saussure identified two aspects of the study of meaning. He emphasized that the relationship between these two sides is arbitrary. They are:

1. Signifier (significant): the thing that signifies / sound image) and
2. Signified: the thing signified / concept.

Ferdinand de Saussure regarded the relationship between the two aspects of the study of meaning "a linguistic sign". The sign is the essential unit of communication within a community. Therefore, language is seen as a system of signs (Atkinson, at el. 1982: 8). The following figure represents the two sides of the study of meaning (Hannounah, 1998: 25).



**Figure (3): Signifier & Signified (Hannounah, 1998: 25)**

According to Trask (2014: 133), signifier is a term employed in structural linguistics to mean the combination of a linguistic form and its meaning or function. In the same vein, Richards and Schmidt (2002: 485) indicate that in linguistics, the words and other utterances of a language which signify, that is to say, stand for other things

are considered by some linguists as signifiers. For instance, in Arabic, the word "طولة" stands for a particular piece of furniture in the real world.

Furthermore, Gleason (1961: 210) defines signifier and signified as terms employed by Ferdinand de Saussure in structural linguistics. The former refers to the material form, i.e., the physical form of the sign (word, utterance). That is to say, the element which we can see, hear, touch or smell. On the other hand, the latter refers to mental concept associated with a sign. That is to say, it is the concept, meaning or the thing associated with the thing it stands for. For example:

Signifier: the word "open"

Signified: The shop is open now.

A sign (word or any other utterance) must always have both a signifier and a signified. Ferdinand de Saussure identified the relationship between signifier and signified as 'signification'. At the same time, it is also important to notice that the same signifier can be used for different concepts. This is due to the fact that the relationship between the signifier and the signified is sometimes arbitrary. For instance, the word (signifier) 'pain' has the meaning 'hurt' or 'discomfort', but in French, it means 'a loaf of bread'. The following table illustrates the main differences between signifier and signified (Matthews, 2001: 213):

The Main Differences between Signifier and Signified in Structural Linguistics	
Signifier is a sign's concrete (physical) form	Signified is the meaning or idea expressed by a sign.
Examples	
Signifier can be a printed word, sound, image, etc.	Signified is a concept, object, or idea.
Relationship	
A signified cannot exist without a signifier	

**Table (3): Signifier and Signified in Structural Linguistics (Matthews, 2001: 213)**

### 2.2.7 Discovery Procedure (Am.)

Identified as a linguistic term introduced by American structuralists which refers to an explicit mechanical procedure for constructing a grammar from a corpus of data in a particular language. American structuralists considered the formulation process of a discovery procedure as a main scientific process linguistics (Trask, 2014: 71). Furthermore, Crystal (2003: 143) defines discovery procedure as a linguistic term which refers to a set of techniques which can be mechanically applied to a sample of language and which will make or produce an accurate grammatical analysis. As a matter of fact, developing grammatical procedures identified the linguistic works of many Bloomfieldian linguists. On the contrary, generative grammarians strongly criticized discovery procedure arguing that it is extremely difficult to identify all the factors which lead a linguist in the direction of a certain linguistic analysis. In the same vein, Aitchison (1999: 26) states that discovery procedure is term used in structural linguistics. It refers to a set of principles which enable a linguist to more accurately discover the linguistic units of an unwritten language.

### 2.2.8 Corpus (Am.)

Trask (2014: 57) defines corpus as a linguistic term used first in structural linguistics which means a collection of spoken or written texts in a particular language which was created by native speakers and which is available for linguistic description, in this regard, corpus linguistics is defined as any approach to linguistic description which largely depends on the use of corpora. Equally important, the availability of computers has made this approach an increasingly important aspect of the subject. Similarly, Crystal (2003: 112) identifies corpus as a linguistic term employed first by structural linguistics to refer to a collection of linguistic data, either written texts or a transcription of recorded speech, which can be applied to linguistic description, or as a means of verifying hypotheses about a language.

### 2.3 Transformational-Generative Linguistic School Terms

In 1957, at the highest structuralism's influence on linguistic studies, Noam Chomsky, a professor working at the Massachusetts Institute of Linguistics and Technology, published his famous book entitled 'Syntactic Structures. In fact, this book challenged many of the beliefs of linguistics in his theory of language structure identified as T.G.G. (Transformational Generative Grammar). In 'Syntactic Structures, 1957', Chomsky severely criticized the structural linguistic approach to linguistic study. In fact, he argued that the entire structuralist theory had been based on wrong assumptions refusing their method of linguistic description (i.e., data-collecting techniques and classification of data). In 'Syntactic Structures, 1957', Chomsky developed the conception of 'generative grammar' in language which is completely different from the structuralism and behaviourism theories. In this new linguistic school 'generativism', Chomsky's proposals aimed at discovering the mental realities underlying the way humans use language. Therefore, the effect of the mentalism school is most marked in his work especially in his notion of 'competence' and 'innateness' and in his general view concerning language and mind indicating that "mental processes can explain behaviour" (Hannounah, 1998: 54-55). The Generative Linguistic School has undergone several stages of development: (Aitchison, 1999: 184).

1. From 1957 to 1964, the transformational-generative theory of language concentrated basically on syntax rather than on semantics. Chomsky argued that "a grammar model should be based on syntax rather than on semantics. Syntax is an independent component of a grammar system. This reveals that the early stage of the transformational-generative school was concerned more with form than meaning. Therefore, in 1957, transformational-generative linguists followed the linguistic ladder: syntax → phonology → semantics. That is to say, syntax is the core of linguistic study and we first need sentences to express our thoughts and ideas not sounds.

2. In 1965, Noam Chomsky modified his linguistic theory as he published his famous book entitled 'Aspects of the Theory of Syntax (1965)'. Indeed, this book is regarded as the most influential book of grammar in the second half of the 20<sup>th</sup> century. According to this linguistic model, the linguistic ladder should start with semantics, syntax, and phonology. In this respect, syntax is still central and most important than the other disciplines of linguistics (Ibid. 185).

### 2.3.1 Deep Structure and Surface Structure

Hannounah (1998: 60) defines deep structure as a linguistic term used in transformational-generative linguistic theory which refers to the abstract syntactic representation of a sentence (also referred to as an underlying or base structure of the sentence). That is to say, it is the original form to which no change has happened yet. It processes with competence in the mind:

Competence → Deep Structure → Sentence

e.g., Ali cut Ali.

Equally important, Crystal (2003: 125) defines deep structure as a central theoretical term used in transformational-generative theory. It is the abstract syntactic representation of a sentence in language. It is the essential level of structural organization which involves all the factors controlling the way the sentence should be interpreted. In addition, deep structure provides information which enables us to recognize the difference between the alternative interpretations of sentences which hold the same structural form (i.e. the same surface structure), e.g.,

In the sentence 'Flying planes can be dangerous', (flying planes) could refer to two basic sentences:

1. Planes which fly can be dangerous.
2. To fly planes can be dangerous.

Furthermore, deep structure is also the way of relating sentences which have different surface structural forms but the same basic meaning, as in the relationship between 'active and passive structures', e.g., (1) The lion chased the man. (2) The man was chased by the lion (Ibid: 126).

On the other hand, surface structure is defined as a linguistic term used by transformational grammarians to refer to a representation (usually a tree structural representation) of the structure of a sentence (Trask, 2014: 213). In addition, Hannounah (1989: 61) defines surface structure as transformational-generative linguistic term which refers to the final stage in the syntactic representation of a sentence. That is to say, the form which has received one or more changes. It embodies performance in speech or writing:

Performance → Surface Structure → Transformed Sentence

e.g., Ali cut himself.

Equally important, Smith and Wilson (1979: 251) indicate that structuralists cannot differentiate between sentences which have the same surface structures, but different deep structures. Whereas transformational-generative linguists can differentiate between such sentences and also analyse any ambiguous sentences, e.g.,

1. John is eager to please.
2. John is easy to please.

Structural linguists indicate that these two sentences are alike because they depend on the surface structure of the sentence, but Chomsky in his famous book *Syntactic*



Structure (1957) explains the difference between them referring to their deep structures, arguing that: In the sentence "John is eager to please", John pleases somebody, whereas "John is eager to please", somebody pleases John.

### 2.3.2 Generative Theory

Richards and Schmidt (2002: 221) define Generative Theory as a general term which refers to a variety of linguistic theories that have the following common aims:

1. Providing an account of the formal properties of language. That is to say, the rules which identify how to form all the grammatical sentences of a language and no ungrammatical ones.
2. Explaining why grammars have the properties they do and how children acquire them in a short period of time.

As a matter of fact, the main version of Generative Theory which is all associated with outstanding works of the American linguist Noam Chomsky and also has largely influenced the areas of first and second language acquisition is the Transformational-Generative Grammar (T.G.G.). It is the early version of the Generative Theory which emphasized the relationships holding between sentences that can be identified as 'transformations' of each other, for instance, the relationships holding between simple active declarative sentences e.g., (Sami went to the college of physics), (Sami didn't go to the college of physics), and questions (Did Sami go to the college of physics?), such relationships can be accounted for transformational rules (Ibid. 222).

### 2.3.3 Generative Grammar

According to Trask (1999: 67), generative grammar is a linguistic term which refers to a grammar of a particular language which is capable of identifying all and only the grammatical sentences of that language. The concept of generative grammar was proposed by the American linguist Noam Chomsky in the 1950s. Generative Grammar has largely influenced the scientific study of language. As a matter of fact, early approaches to grammatical description had depended on drawing generalizations about the observed sentences of a language. Noam Chomsky argued to go further in the respect: once our generalizations are precise and complete, they can be turned into rules which can then be employed to build up complete grammatical sentences. Equally important, Yule (2010: 97) indicates that generative grammar is the linguistic term which refers to the small and finite (limited) set of rules which can be used to 'generate' or produce sentence structures and not just describe them.

### 2.3.4 Transformational Grammar

Transformational grammar is identified as a linguistic term which refers to a certain type of generative grammar. In the 195s, the American linguist Noam Chomsky proposed the notion of generative grammar, which has greatly influenced modern linguistics. At present, there are many different types of generative grammar that can be precisely identified. In fact, Noam Chomsky himself discussed many quite different types of generative grammar. But, from the beginning, he himself focused on a certain type of generative grammar which he called transformational grammar (TG). However, transformational grammar (TG) is also called transformational-generative grammar (TGG) (Trask, 1999: 212).

Furthermore, transformational grammar (TG) is a theory of grammar which holds that a sentence typically has more than one level of structure: deep structure and surface structure. According to Chomsky's view, the meaning of a sentence can be decided much more from its deep structure. Transformational grammar has developed through many different versions. Noam Chomsky's (1957) Syntactic Structure provided only a partly and general outline of a very simple type of transformational grammar. But in 1965, Chomsky's Aspects of the Theory of Syntax proposed a very different, and much more complete version. This version is known as the Standard Theory. According to the transformational grammar (TG), the structure of a sentence is first built up using only context-free rules, which are a simple type of rule widely used in other types of generative grammar. The structure which results is known as the deep structure of the sentence. After this step, some further rules apply. These rules are called transformations, and they are different in nature. Transformations have the power to change the structure which is already present in a number of ways: not only can they add new material to the structure, but they can also change material which is already present in various ways, they can move material to a different position, and they can even delete material from the structure altogether. When all the relevant transformations have completed applying, the resulting structure is the surface structure of the sentence. Because of the vast power of transformations, the surface structure of the sentence may seem extremely different from its deep structure (Ibid: 213).

Equally important, Richards and Schmidt (2002: 222) define transformational grammar (also called transformational-generative grammar) as a linguistic term which refers to an early version of the linguistic theory which emphasize the relationships among sentences that can be regarded as transformations of each other, for instance, the relationships holding among simple active sentences (e.g., Susan went to the institute of English language teaching), negative sentences (e.g., Susan didn't go to the institute of English language teaching), and questions (e.g., Did Susan go to the institute of English language teaching?). Such relationships can be processed by 'transformational rules'.

### 2.3.5 Universal Grammar (UG)

According to Richards and Schmidt (2002: 570-571), universal grammar (UG) is defined as a modern linguistic term which refers to a theory which is based on grammatical competence of every person regardless to what language he/she speaks. Scholars of modern linguistics claim that every speaker knows a set of principles which can be applied to all languages. In addition they (Ibid.) claim that every speaker knows a set of parameters which vary from one language to another, but they function within certain limits.

Hannounah (1998: 59) states that universal grammar (UG) was identified by Noam Chomsky and has been employed more specifically in his model of government/blinding theory. She (Ibid.) adds that according to universal grammar theory, acquiring a language means employing the principles of universal grammar (UG) theory to a certain language, e.g., French, English, or German, and learning which value is accurate and appropriate for each parameter. For instance, one of the principles of university grammar (UG) is Structural Dependency. This principle means that a



knowledge of the language depends on knowing structural relationships in a sentence rather than looking at it as a sequence of words.

On the other hand, Lyons (1981: 213) argues that the role of universal grammar (UG) in second language acquisition is still under discussion. Three views are identified in this respect:

1. Universal grammar (UG) works in the way for second language acquisition as it works for first language acquisition.
2. The learner's core grammar is fixed and universal grammar (UG) is no longer affects second language acquisition.
3. Universal grammar (UG) partly works for second language acquisition.

### 2.3.6 Linguistic Competence

Lyons (1968: 121) defines linguistic competence as a linguistic term used in Transformational-Generative Grammar. As a matter of fact, the concept of competence and performance matches Ferdinand de Saussure's concept of 'langue' and 'parole'. Similarly, Yule (1996: 211) states that linguistic competence is the implicit knowledge native speakers have about their own language. It is the knowledge that helps them relate the sound and the meaning together.

According to Trask (2014: 48), linguistic competence is the term which refers to an abstract realization of a speaker's knowledge of his/her language, regardless to such anatomy factors as slips of the tongue or memory limitations. Richards and Schmidt (2002: 93-94) define linguistic competence as a linguistic term which is employed in generative grammar as the implicit system of rules that forms a speaker's knowledge of language. This also includes a person's ability to produce and understand sentences, including sentences that have never heard before. For instance, a native speaker of English would accept the sentence: 'I want to go home' as an English sentence, but would not accept the sentence: 'I want going home', even though all its words are English words.

Equally important, Crystal (2003: 87-88) identifies linguistic competence as a term used in linguistic theory (especially in generative grammar), to refer to a speaker's knowledge of his/her language. That is to say, the system of rules which the speaker has mastered so that he/she is able to produce and recognize an indefinite number of sentences, and recognize grammatical mistakes and ambiguities. He (Ibid.) describes linguistic competence as an idealized conception of language.

### 2.3.7 Linguistic Performance

Linguistic competence is defined as a linguistic term which refers to the actual use of competence in real situations. Linguistic performance is represented in the form of speech and writing. According to Richards and Schmidt (2002: 392), linguistic performance is a linguistic term used in generative grammar to refer to a person's actual use of language. There is a clear difference between a person's knowledge of a language (i.e., linguistic competence) and how a person uses this knowledge in producing and understanding sentences (i.e., linguistic performance). For instance, people may have good linguistic competence to produce a long grammatical sentence

but when they actually try to use this knowledge (i.e., to perform this knowledge) there are some reasons why they restrict the number of adjectives, adverbs and clauses in any one sentence.

Linguistic performance is a linguistic term which refers to the actual use of language behaviour, that is to say the use of language in daily life. Linguists are mostly interested in competence, whereas other scholars in other fields are usually interested in performance which is the actual use of language by individuals in speech and writing (Yule, 1996: 131). The following table illustrates a difference between linguistic competence and linguistic performance as Culicover (1997: 2) indicates:

What is in the mind	What people actually say
Grammar	Language
I-language (Internalized Language)	E-language (External Language)
Linguistic Competence	Linguistic Performance

**Table (4): A Distinction between Linguistic Competence and Linguistic Performance Culicover's (1997:2)**

### 2.3.8 LAD (Language Acquisition Device)

LAD (Language Acquisition Device) is defined as a generative linguistic term which refers to a model of language learning in which the baby is naturally provided with an innate ability to acquire language structure. On the other hand, this view is different from the view of language acquisition based on the process of imitation-language learning (Crystal, 2003: 8).

In fact, a child acquires his first language through a variety of mechanisms as different theories assert:

1. LA (language acquisition by imitation)
2. LA (language acquisition by reinforcement)
3. LA (language acquisition by innate readiness). In this regard, generative linguists believe that language acquisition takes place because man is created with the innate nature ability to acquire language (Wanner and Gleitman, 1982: 311). That is to say, language acquisition takes place depended on the nature of man as created by Allah (Alkhuli, 2009: 182).
3. CA (Complementary Acquisition): In this respect, the researcher holds that no one previous views can completely be taken into consideration for language acquisition. In fact, each of imitation, reinforcement, and innate readiness has a key role in language acquisition.

### 2.3.9 Government Concept

Defined as a linguistic term which refers to the grammatical phenomenon in which the presence of a certain word in a sentence requires another word which is grammatically associated with it to appear in a particular form. In this regard, most

personal pronouns in English take place in different case forms: the nominative and the objective. For instance, (I/me), (she/her), (they/them). When a preposition accompanies one of these pronouns as its object, that pronoun must appear in its objective form: (with me), not (\*with I); (for her), not (\*for she). Here we state that the pronoun governs the case of its object (or simply that the proposition governs its object).

According to Richards and Schmidt (2002: 228), government is defined as a grammatical term which refers to a type of grammatical relationship holding between two or more elements in a sentence, in which the choice of one element causes the selection of a certain form of another element. As a matter of fact, in traditional grammar, the term government has characteristically been employed to refer to the relationship holding between verbs and nouns or between prepositions and nouns. In Government/Blinding Theory (developed by Noam Chomsky), the concept of government is founded on traditional grammar but it has been more firmly identified and structured into a complex system to display the relationship of one element in a sentence to another element. For instance, the English verb 'give' in the sentence (Susan will give them to me) governs 'them' because they are in certain structural relationships to each other (Ibid.).

Equally important, Crystal (2003: 205) indicates that government is a linguistic term that is used in grammatical analysis to refer to a process of syntactic relationship whereby one word (or word-class) requires a specific morphological form of another word (or class). For instance, prepositions in Latin are claimed to 'govern' nouns. On the other hand, the term government is usually contrasted with the term agreement where the form taken by one word requires a corresponding form in another, for example, the third person singular subject 'Ali' must be followed by the form of the verb 'go' that is also marked for third person singular as in (Ali goes to work early).

### 2.3.10 Linguistic Intuition

Defined as a term used in linguistics referring to the judgements of speakers about their language, especially in deciding a particular sentence is acceptable or not, and how sentences are inter-related to each other. In fact, native-speakers intuitions are always a critical form of evidence in language analysis, however, they are given a special significance in generative grammar because the American linguist Noam Chomsky considers linguistic intuitions as part of data which the grammar should account for (Crystal, 2003: 248).

Equally important, Trask (1999: 88) states that in the 1950s, Noam Chomsky identified a new dramatic proposal arguing that important facts and data about a certain language could be obtained directly from its native speakers' intuitions. That is to say, Chomsky and his followers argue that you could discover important facts about your own language simply by asking yourself questions like: 'Is grammatical construction Y acceptable?' and if it is acceptable, 'What does it mean?', 'How would you say X?', 'Is Y a possible form?'. On the other hand, he (Ibid: 89) argues that many linguists reject intuitions as a evident and consistent source of facts. In this regard, the American sociolinguist William Labov devoted considerable attention to the problem of obtaining evident and consistent information and facts about usage that require neither

direct questions nor merely waiting for the required information to turn up by chance, and he devoted some professional techniques for doing this.

Similarly, Richards and Schmidt (2002: 250) state that linguistic intuition is a linguistic term which refers to the knowledge that native speakers of a particular language can show (by their language behaviour and their judgements about the grammatical structures as well). In fact, linguistic intuition is implicit knowledge. For instance, native speakers of English intuitively (i.e. implicitly) explicitly use the English articles (definite article, indefinite article, or zero article) , but they do not know the principles of these articles. That is to say, EFL learners may have quite much explicit knowledge about the rules for using English articles while their linguistic production may show that this explicit (E-Language) knowledge has not been internalized (I-Language) (Al-Hamash (1964: 132).

### 3. Test Design

It has been indicated that the purpose of test for researchers, academics, and teachers is to find out the learners' ability in a given linguistic discipline. In this concern, the researcher designed a one-part questionnaire including twenty question items. This questionnaire which is devised to measure the Iraqi EFL college learners' productive ability in the three main linguistic schools demands the learners at issue to write appropriate terms to complete the twenty scientific statements presented in the questionnaire, a procedure Al Hamash and Al Jubouri (1985) assert.

This test can be considered as an achievement test because it looks back over a long term learnability of a learner as Harrison (1983: 6) argues. In order to achieve the purpose of the test, the questionnaire under scrutiny incorporated major terms used in the main linguistic schools:

1. Historical Linguistic School
2. Structural Linguistic School
3. Transformational-Generative Linguistic School

Items (6), (14), (8), (19), (11), and (7) represent the first linguistic school key terms handled in the current study, which are: (Philology, Traditional Grammar, Diachronic Study). Since there are very few terms used in this linguistic school, the present study handles three linguistic terms and each one is given in two question items. Items (1), (5), (10), (15), (18), and (20) represent the most important terms used in the second linguistic school discussed in this study: ( Synchronic Study, Paradigmatic Relations, Syntagmatic Relations, Discovery Procedure, Corpus, Parole).

Items (2), (3), (4), (7), (9), (12), (13), and (16) investigate EFL college learners' productive ability in the mostly used terms in Transformational-Generative Linguistic School. Since there are so many linguistic terms used in this linguistic school, eight terms are raised in this study and each one is give a single question item in the questionnaire: (Deep Structure, Generative Grammar, Transformational Grammar, Universal Grammar, Linguistic Competence, Linguistic Performance, Surface Structure, Government Concept)

After the questionnaire had completed, (100) 4<sup>th</sup> year students from the Department

of English, College of Education for Human Sciences, University of Babylon were randomly chosen as a representative sample of the Iraqi EFL college learners. The twenty items of the test are precisely formed to cover the key terms used in the three main linguistic schools. Moreover, the items of the test are also worded according to certain conventions with respect to linguistically practical criteria as Davies (1990: 101-117) asserts. So that ambiguity is completely excluded. As such each item specifically and precisely requires no more than a specific response.

#### 4. Results and Analysis

After surveying the general outcomes demonstrated by the statistical values assigned to the subjects' contribution to their reaction to the production of linguistic schools terms, one can say that Iraqi EFL college learners' performance in this regard is on the brink of abyss. Such determination is attributed to linguistic and non-linguistic factors and causes. Non-linguistic context, maintains Yule (2010: 129), influences and governs the issuance of linguistic forms made by language users. The following accounts will be of help in this concern.

##### 4.1 Iraqi EFL College Learners' Contribution to Historical Linguistic Terms

Out of favour for foreign learners of English, linguistic terms are characterized by unfamiliar structure and lengthy forms. Accordingly, they do not access to the linguistic concepts the terms are employed to name them. Additionally, Iraqi EFL learners lack desire to acquire historical terms and what Schmidt (2002) calls as aptitude which all linguists think essential in learning a second or foreign language. In consequence, only (31%) of the Iraqi EFL subjects respond correctly to items (6) and (14) whose answers demand the historical linguistic term philology as illustrated in Table (5) and Figure (4). It should be noted that the historical linguistic term philology rhyme with phonology in their phonetic form and approximately is similar to phonology in its spelling and, therefore, confusion would arise in this paradigm. Being so, some students have used the linguistic term phonology instead in their answers.

Similarly, items (8) and (19) which receive only (29%) of the correct answers as illustrated in Table (5) and Figure (4) also show the same defect in Iraqi EFL college learners' performance in the above-mentioned items that require the historical linguistic term traditional grammar. This challenge, it should be noted is related to the sketchy accounts on historical linguistics which many theoretical judgements are not important. Aitchison (1999), for instance, introduces a curtailed space for this school of thought in her publication so-called 'Linguistics'. Put differently, textbooks on linguistics provide brief accounts on historicism and its terms while non-textbooks like Crystal's (1985) 'Linguistics' dealing with this linguistic theory which attracts most grammarians and motivate them to write on comparative grammars of some languages.

Items (11) and (17) , which concern the diachronic terms that Ferdinand de Saussure (1916: cited in Aitchison, 1999: 20-3) asserts their sterility in comparison with synchronic ones, show a sharp defection in the EFL learners' responses as showed in Table (5) and Figure (4), an indication of their incompetence in this regard. This concept is thought to be processed by the learners; yet it is seen as a daunting challenge by the respondents in question. That is to say, diachronic study of language, as a linguistic label, is more difficult than its alternative one, i.e., historical study. It should



be noted the latter term, though rarely written, is reported in some responses of the subjects.

#### 4.2 Iraqi EFL College Learners' Achievement in Structural Linguistic Terms

Highly impressed by the structural linguistic approach which lasts for over 30 years in Iraq, Iraqi EFL college learners did well in their production of the terms denoted to this theory. As a result, they score (56%) of the questions denoted to them in this realm as illustrated in Table (5) and Figure (5); that is to say more than half of the subjects can respond properly and appropriately. Such success is related to the amount of exposure to the linguistic input obtained from the verbal and/or written sentences produced by teachers of English especially in the secondary school, an exposure which Noam Chomsky (1965, cited in Lyons (1981: 81-5) describes as an indispensable part of linguistic interaction and communication.

Fifty percent of the responses are made correctly by the subjects with respect to synchronic study of language which Ferdinand de Saussure adopts in his theory distinguished from diachronic study of language. Such orientation is interpreted as the learner's desire to engage in linguistic analysis and contribution to language learning and teaching as Schmidt (2002) emphasizes, because these learners got fed up with the postulates of traditional grammar and historical linguistics which pursue the historical developments of linguistic forms and meanings. Simultaneously, paradigmatic / syntagmatic dichotomy is the perusal of these respondents where the correct answers register (48%) and (52%) respectively as illustrated in Table (5) and Figure (5). The correct production of the aforementioned labels stems from the learners' interests in discovering the linguistic forms that can substitute each other syntactically and semantically on the other hand, and those who deal with the linear relations holding between linguistic forms that are already present in the linguistic stretches that form a well-formed sentences as Aitchison (1999: 11-15) argues.

Item (15), which concerns itself with discovery procedure term which Crystal (1985) condemns as illogical and unscientific because it lacks objectivity, shows some progress on the behalf of the students concerned simply because it scores (60%) of the responses correctly as showed in Table (5) and Figure (5). Accustomed to such a concept which involves the artificial mechanism by which the American structural linguists can analyse the data whose analysis is not stated in the corpus, which is the main concern of American linguists. Iraqi EFL learners are enormously exposed to the concepts and label of American Structuralism whose tenets are present and applied in Iraqi secondary schools curricula which attract Iraqi teachers and students for ages. Put differently, the American Structural Approach was so influential that it is very difficult for Iraqi scholars to root out.

Similarly, corpus term, which anchors in item (18), displays some linguistic development by Iraqi EFL college learners approximating to (62%) of the correct responses as showed in Table (5) and Figure (5). It is worth mentioning that corpus, which is stigmatized by Chomsky (1965, cited in Lyons, 1968: 112), makes appeal to linguists and philosophers of language over twenty years. Stated otherwise, Iraqi EFL syllabus are based on the postulates of the structural approach which was valid all over the world. In some responses, there are annotative reactions to this item; some

respondents have written the term 'data collection' as an alternative answer. This signals the linguistic knowledge the learners at hand have in their disposal. Nonetheless, there exist irrelevant reactions that disclose the learners' deficiency in this linguistic area.

Embarking on item (20) which demands the learner to come up with the linguistic term parole as an appropriate response, Iraqi EFL college learners got (64%) of their responses correctly as illustrated in Table (5) and Figure (5). This achievement, though unexpectedly stated by the learners at issue, has scored (64) correct answers (out of 100), an outstanding outcome which signals these subjects' advancement in this branch of linguistic knowledge. Defined as a manifestation of linguistic output by Crystal (2003), parole is claimed not to be easily absorbed, so to speak, by foreign learners. However, this concept is processed easily by Iraqi EFL college students and success is, nonetheless, registered in this respect.

All in all, the EFL learners' achievement in producing linguistic terms, in particular those associated with linguistic schools, is still an impediment and grave difficulty.

### 4.3 Iraqi EFL College Learners' Productive Ability in Transformational-Generative Linguistic Terms

Though highly attractive to all scholars and linguists, transformational-generative school, which is founded by Noam Chomsky and his associates, represents a daunting challenge for all foreign learners, including Iraqis, of English. One reason for this difficulty, Lyons (1981: 72-80) affirms, is associated with the detailed and logical description of linguistic processes that take place to engender well-formed sentences; that is to say there are many stages and operations through which a sentence passes through in order to create a well-formed utterance. Such abstract and concrete operations, along the multiple transformations, are not easily realized by non-native speakers like Iraqis. Deep Structure seems difficult to absorb, so to speak, by Iraqi EFL learners and this is demonstrated by the low rate (18%) of correct answers scored by the learners in question as illustrated by Table (5) and Figure (6). Approximately similar percentages (20%) and (22%) are registered for the transformational-generative linguistic terms of generative grammar and transformational grammar as shown in Table (5) and Figure (6), an indication that those respondents have very little, if any, information with regard to these labels.

By the same token, the learners at issue are affected by confusion when they are asked to produce the terms of linguistic competence and linguistic performance, a distinction which is proposed by the American linguist Noam Chomsky (1965, cited in Aitchison, 1999). As such, the subjects concerned failed to differentiate between these terms replacing one for the other in their responses to the items dedicated to the production of the labels aforementioned, where the correct responses stand at (24%) and (26%) as illustrated in Table (5) and Figure (6). To add salt to the wound, the subjects' deteriorated performance grew bigger in the questions that demand transformational-generative linguistic terms of universal grammar, surface structure, and government concept, terms that are established in Chomsky's recent development of his theory where the correct answers are recorded statistically as (18%), (28%), (18%) respectively as illustrated in Table (5) and showed in Figure (6). This deficiency



is attributed to those learners' incompetence in language and linguistic theories, particularly generative school which has been the interest of all scholars, researchers, and philosophers of language. Nonetheless, undergraduate students, on whose performance the test rests, have encountered so many problems when responding to generative and transformational linguistic terms. It is believed that the diversity of the concepts involved in this theory causes a grave difficulty the learners at issue have encountered as Lyons (1981) argues.

Iraqi EFL University Learners' Productive Ability Key Terms Used in the Main Linguistic Schools			
Historical Linguistic School Terms			
Question Items	Terms	Correct Responses	Correct Responses Percentage
6	Philology	30	31
14	Philology	32	
8	Traditional Grammar	28	29
19	Traditional Grammar	30	
11	Diachronic Study	30	32
17	Diachronic Study	34	
Total	3 Linguistic Terms	92	Average 30.66%
Structural Linguistic School Terms			
Question Items	Terms	Correct Responses	Correct Responses Percentage
1	Synchronic Study	50	50%
5	Paradigmatic Relations	48	48%
10	Syntagmatic Relations	52	52%
15	Discovery Procedure	60	60%
18	Corpus	62	62%
20	Parole	64	64%
Total	6 Linguistic Terms	336	Average 56%
Transformational-Generative Linguistic School Terms			
Question Items	Terms	Correct Responses	Correct Responses Percentage
2	Deep Structure	18	18%
3	Generative Grammar	20	20%
4	Transformational Grammar	22	22%
7	Universal Grammar	18	18%
9	Linguistic Competence	24	24%
12	Linguistic Performance	26	26%
13	Surface Structure	28	28%
16	Government Concept	18	18%
Total	8 Linguistic Terms	174	Average 21.75%

**Table (5): Iraqi EFL College Students' Productive Ability in Key Terms Used in the Main Linguistic Schools**

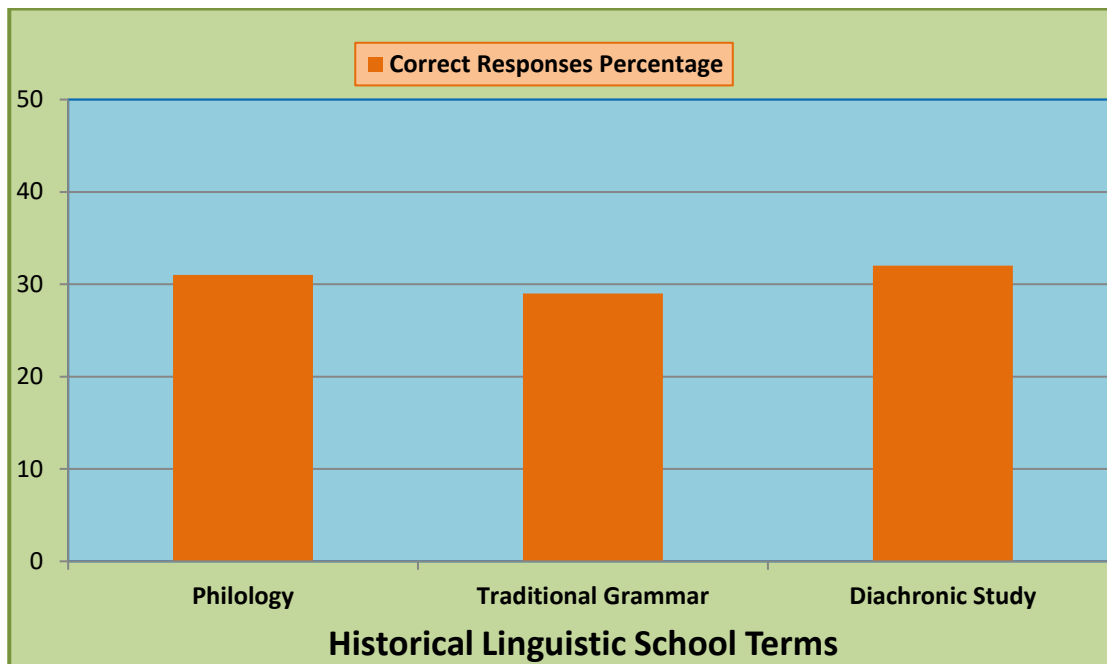
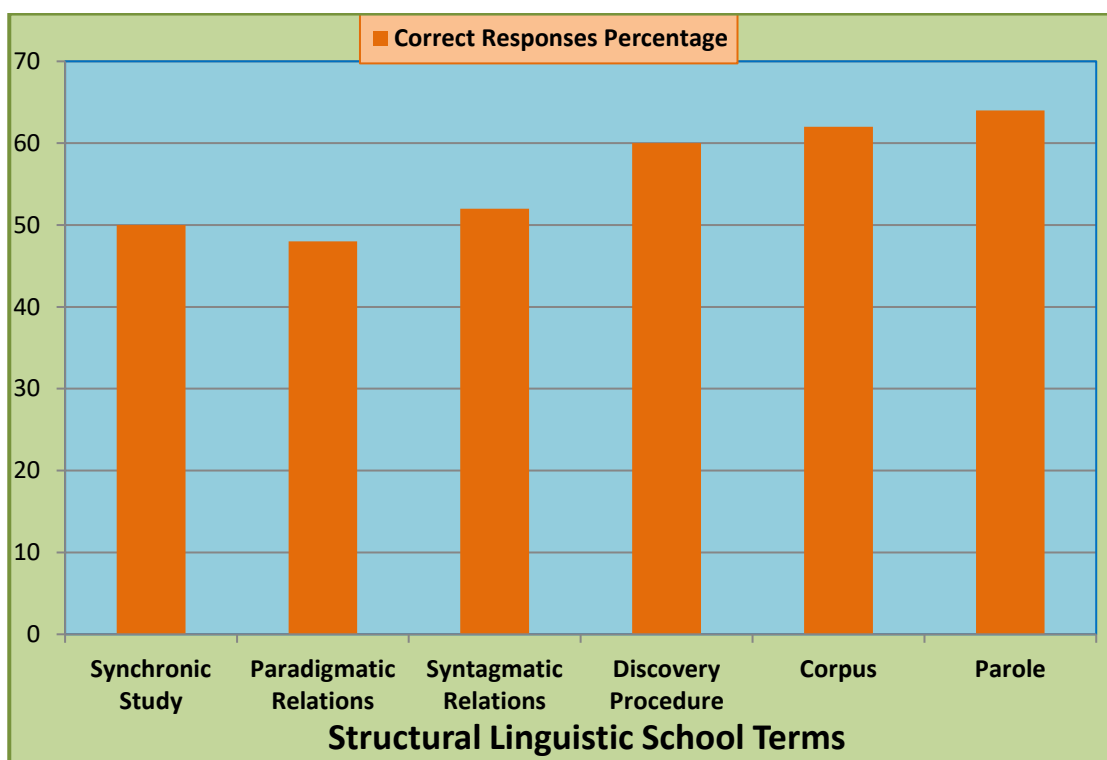
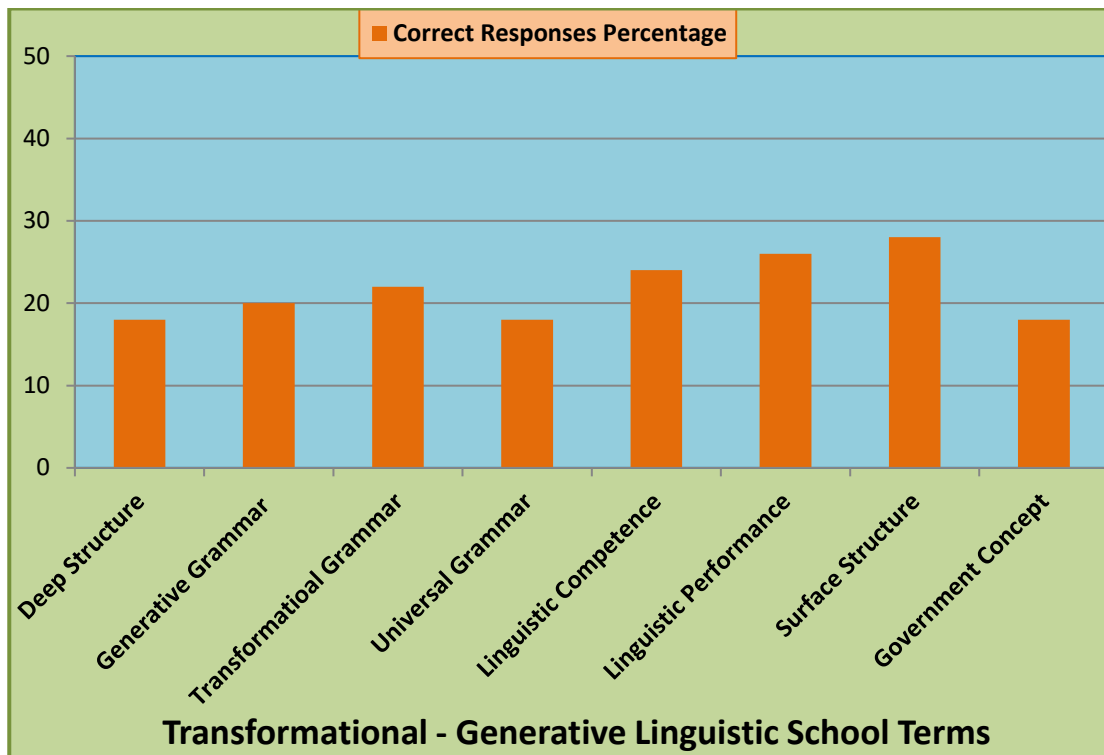


Figure (4):

**Iraqi EFL College Learners' Productive Ability in Historical Linguistic School Key Terms**



**Figure (5): Iraqi EFL College Learners' Productive Ability in Structural Linguistic School Key Terms**



**Figure (6): Iraqi EFL College Learners' Productive Ability in Transformational-Generative Linguistic School Key Terms**

## 5. Conclusions

After scrutinizing the findings of this study, especially with regard to Iraqi EFL college learners' performance in linguistic schools terms, one can arrive at the following conclusions:

1. Iraqi EFL college learners' performance in historical linguistics is less than expected and needed to be amended and developed. However, they can, on occasion, answer some items successfully.
2. Iraqi EFL learners' contribution to linguistic terms used in the structural approach witnesses some development in this regard simply because they are exposed too much to the main structural concepts alongside their terms that name them.
3. Iraqi learners of English are more optative to linguistic terms peculiar to the American structuralism than those adopted by the European structuralism.
4. A severe crisis can be noticed in Iraqi EFL college learners' performance with regard to transformational-generative school concepts and terms. This is grounded in the low percentages they have scored in their responses to the items demanding such terms.
5. Recent developments of Chomsky's Standard Theory, along the terms involved, are not processed well by the Iraqi EFL college learners and, in consequence, they failed to appropriately respond to the question items intended to reveal these linguistic terms.

## References

- Aitchison, Jean (1999). 5<sup>th</sup> Edition. **Linguistics**. Cambridge: Cambridge University Press
- Al-Khuli, Muhammed Ali (2009). **An Introduction to Linguistics**. Amman: DAR ALFALAH
- Atkinson, Martin, Kilby, David and Roca, Iggy (1982). **Foundations of General Linguistics**. London: George Allen & Unwin
- Bloomfield, Leonard (1933). **Language**. New York: Henry Holt and Co.
- Bollinger, D. I. (1985). **Aspects of Language**. New York: Harcourt Brace Jovanovich
- Brinton, Laurel J. (2018). **Historical Linguistics: The Study of Language Change**. Massachutes: University of British Columbia Press
- Bruce, L. Liles (1971). **An Introductory Transformational Grammar**. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Crystal, David (1985). 4<sup>th</sup> Edition. **Linguistics**. Australia: Edward Arnold
- Crystal, David (2003). **A Dictionary of Linguistics and Phonetics**. 5<sup>th</sup> Edition. London: Blackwell Publishing Ltd.
- Cullicover, P. W. (1997). **Principles and Parameters: An Introduction to Syntactic Theory**. Oxford: Oxford University Press
- Davies, Allan (1990). **Principles of Language Testing**. London: Basil Blackwell Ltd.
- Hamash and Al Jubouri (1985). **Testing**. Baghdad: Baghdad University Press
- Hamash, Khalil I. (1974). **The English Lexical Learning Burden Faced by Iraqi Speakers**. Ph.D Dissertation (Unpublished). Chicago: University of Chicago
- Hannounah, Yasmin H. Abdul-Hameed (1998). **An Introductory Course in General Linguistics**. Baghdad: University of Baghdad Press
- James, Carroll (1980). **Contrastive Analysis**. London: Longman
- Lyons, John (1968). **An Introduction to Theoretical Linguistics**. London: Cambridge University Press
- Lyons, John (1981). **Language and Linguistics**. London: Cambridge University Press
- Matthews, Peter (2001). **A Short History of Structural Linguistics**. Cambridge: Cambridge University Press
- Nasr, Raja (1980). **The Essentials of Linguistic Science**. London: Longman Group Ltd.
- Rajimwale, Sharad (2006). **A Handbook of Linguistic Terms**. New Delhi: sarup & Sons
- Robins, R. H. (1967). **A Short History of Linguistics**. London: Longman
- Sledd, James (1959). **A Short Introduction to English Grammar**. Chicago: Scott, Foresman and Co.
- Smith, N. V. & Wilson, D. (1979). **Modern Linguistics: The Results of the**

**Chomskyan Revolution.** Harmondsworth: Penguin

Trask, R. L. (1999). **Key Concepts in Language and Linguistics.** London and New York: Routledge

Trask, R. L. (2014). **A Student's Dictionary of Language and Linguistics.** London and New York: Routledge

Wanner, E. & Gleitman, L. (1982). **Language Acquisition.** Cambridge and England: Cambridge University Press

Waterman, T. John (1963). **Perspectives in Linguistics.** Chicago: The University of Chicago Press

Yule, George (1996). **The Study of Language.** 2<sup>nd</sup> Edition. Cambridge: Cambridge University Press

Yule, George (2010). 4<sup>th</sup> Edition. **The Study of Language.** Cambridge: Cambridge University Press

## Appendix

### The Questionnaire Form

Fill in the blanks with the term that best suits the utterance in which it occurs. (5 marks for each item)

1..... is a structural linguistic term which refers to an approach to linguistic studies in which the forms of one or more languages are studied at a certain stage of their development. In fact, it is the approach on which modern linguistics is based. (**Synchronic Study**)

2. A linguistic term used in transformational-generative linguistic school which refers to the abstract syntactic representation of a sentence (also referred to as an underlying structure of the sentence is known as .....This term refers to the essential level of structural organization which involves all the factoring controlling the way the sentence should be interpreted (**Deep Structure**)

3. .... is the linguistic term which is proposed by Noam Chomsky, referring to a grammar of a particular language which is capable of identifying all and only the grammatical sentences of that language. Furthermore, it refers to the small and finite (limited) number of rules which can be used to produce unlimited sentences.

(**Generative Grammar**)

4. .... is a linguistic theory of grammar which holds that a sentence typically has more than one level of structure: Deep Structure and Surface Structure. According to Chomsky's view, the meaning of a sentence can be decided much more from its deep structure. (**Transformational Grammar**)

5..... is defined as a structural linguistic term which refers to the vertical relationship between linguistic signs which might occur in the same particular position in a particular structure, e.g.,

They + will + leave + soon

He + may + go + now (**Paradigmatic Relations**)

6. .... is mostly applied to historical linguistics, which is concerned with details, rather than with general principles, such as studying the history of certain words and names. (**Philology**)

7. A modern linguistic term referring to a theory which is based on grammatical competence of every person regardless to what language he/she speaks. Scholars of modern linguistics claim that every speaker knows a set of principles that can be applied to all languages. This term is ..... . (**Universal Grammar**)

8. .... is the scientific study that assumes that the spoken aspect of language is largely different from the writing aspect of language where the former is inferior, and to a certain extent, it depends on the standard written language. It is based on the prescriptive approaches to study language. (**Traditional Grammar**)

9. According to Lyons (1968), ..... is defined as a linguistic term used in transformational-generative grammar. It is the implicit knowledge native speakers have about their own language. It is the knowledge that helps them relate the sound and the meaning together. Furthermore, Richards and Schmidt (2002) indicate that it is a linguistic term which is used in generative grammar as the implicit system of rules that form a speaker's knowledge of language.

(**Linguistic Competence**)

10. .... is a linguistic structural term which refers to horizontal



relationship between elements forming linear sequences in the sentence, e.g., He + will + immigration. (**Syntagmatic Relations**)

**11.**..... is the linguistic term proposed by the Swiss linguist Ferdinand de Saussure in which languages are studied from the point of view of their historical development, e.g., the changes that have taken place between Old English (up to 1100) and Modern English (1700 – present) as Brinton (2018) asserts. (**Diachronic Study**)

**12.** ..... is viewed as a linguistic term which refers to the actual use of language in various real situations. It is represented in the form of speech and writing as well. This term is used in generative grammar to refer to a speaker's actual use of his/her language as Hannounah (1998) asserts. (**Linguistic Performance**)

**13.** The final stage in the syntactic representation of a sentence is known as ..... Which is defined by many linguists, including Crystal (2003), as a linguistic term used in transformational-generative linguistic theory to refer to a representation (usually a tree structure representation) of the structure of a sentence. (**Surface Structure**)

**14.** ..... is the linguistic investigation which is based on the historical development of languages and also it attempts to show the syntactic processes which are involved in language change. (**Philology**) **15.** It is defined as a linguistic structural terms proposed by American structuralists, which refers to an explicit mechanical procedure for constructing a grammar from a corpus of data in a particular language. American structuralists identified the formation process of ..... as a main scientific process of linguistics. (**Discovery Procedure**)

**16.** A linguistic term which refers to the grammatical phenomenon in which the presence of a certain word in a sentence requires another word which is grammatically associated with it to appear in a particular form, is known as ..... . (**Government Concept**)

**17.**..... is the scientific study which compares the different forms of related languages and attempts to re-construct the mother language from which they all developed. It works on discovering the similarities between ancient Sanskrit and other languages of the Indo-European family. (**Dichromic Study**)

**18.** The collection of spoken or written texts in a particular language which was created by native speakers and which is available for linguistic description is known as ..... This term is first used in structural linguistics to refer to a collection of linguistic data, either written texts or a transcription of recorded speech. (**Corpus**)

**19.** ..... is a linguistic term which refers to the Aristotelian orientation towards the nature of language as shown in the works of ancient Greeks and Romans. It greatly emphasizes on the principle of the priority of the written language over the spoken language. (**Traditional Grammar**)

**20.** ..... is identified as a structural linguistic term which is proposed by Ferdinand de Saussure to refer to the actual use of language in real situations, that is to say this term is approximately similar to performance. (**Parole**)

## تصميم نظام ارسال واستقبال باستخدام الحساسات الضوئية

أ. عبد الصمد احمد بخيت<sup>1</sup>، أ. أسرار حسن الحاج<sup>1</sup>، د. احمد ابراهيم<sup>2</sup>، ام النصر حامد<sup>1</sup>، حلیمه عمر<sup>1</sup>،  
زكية عبدالعزيز<sup>1</sup>، ملاذ جعفر<sup>1</sup>

1 جامعة البجراألحمر -كلية الهندسة - قسم الهندسة الكهربائية والالكترونية

2 جامعة البجراألحمر -كلية العلوم التطبيقية - قسم الفيزياء التطبيقية

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj438>

تاريخ القبول: 2023/02/11م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

الهدف من هذا المشروع هو تصميم كامل لنظام Li-Fi باستخدام RGB LED الذي يتكون من دائرة المرسل ودائرة المستقبل لنقل البيانات النصية والصوتية عبر طيف الضوء المرئي. حيث يتم لإستغلال الامثل لعرض النطاق الترددي، من خلال تصميم نظام Li-Fi في وضع الإرسال المتوازي على أساس أن مصدر الضوء هو RGB LED والذي يعني نقل أنواع متعددة من البيانات في نفس الوقت بإستخدام RGB LED والتي قللت وقت الإرسال ووفرت المزيد من عرض النطاق الترددي للإستخدامات الأخرى.

## المقدمة

تقنية Li-Fi ( Fidelity-Light ) كما صاغها الأستاذ هارلد هاس. هو نوع جديد من أنظمة الإتصالات اللاسلكية التي تستخدم الضوء كوسيط بدلاً من الأشعاع الكهرومغناطيسي التقليدي ذو التردد الراديوي. وتشير شبكة Li-Fi إلى نظم الإتصال بالضوء المرئي (VLC) التي تستخدم المصابيح ( الصمام الثنائي الباعث للضوء أو المصباح الفلوري ) كجهاز إرسال وإستقبال لتحقيق إتصال عالي الطيف بطريقة مماثلة لـ Wi-Fi.

Li-Fi و Wi-Fi متشابهان إلى حد ما حيث ينقلان البيانات كهرومغناطيسياً، ومع ذلك يستخدم الواي فاي موجات الراديو في حين يعمل اللاي فاي على الضوء.

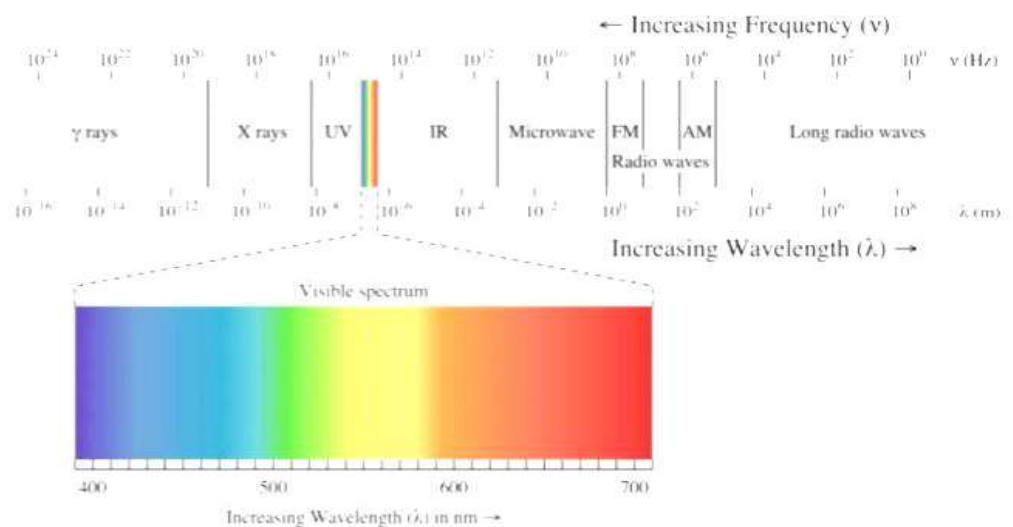
فكرة ال Li-Fi بسيطة جداً حيث أنه إذا كان الصمام (on) يمكنه إرسال الرقم(1) وإذا كان الصمام (off) فإنه يرسل الرقم (0) والصمام يمكن تشغيله وإطفائه بسرعة كبيرة. من الممكن تعديل البيانات في الضوء عن طريق تغيير المعدل الذي يضيء فيه ال LED لإعطاء سلاسل مختلفة من الصفر والواحد، التعديل سريع جداً بحيث أن العين البشرية لا يمكن أن تلاحظه .

## أنظمة الإتصالات اللاسلكية

إن الإتصال اللاسلكي هو عبارة عن الإتصال دون الحاجة إلى ربط الأسلاك، ويعتمد على فكرة بسيطة حيث يتم الإستغناء بشكل كامل عن الأسلاك وتقديم خدمات الإتصال لكل مستخدم في الشبكة في كل مكان في المنازل والسيارات وعلى متن الطائرة والباخرة والمؤسسات والجامعات ... الخ، ومن جهة أخرى تستطيع أنظمة الإتصالات اللاسلكية تقديم نفس الخدمات والميزات التي تقدمها الأنظمة السلكية على سبيل المثال الشبكات الحاسوبية الموصولة سلكياً يمكن تطبيقها لاسلكياً، يوجد نوعين من أنظمة الإتصالات اللاسلكية هي تقنية إتصال لا سلكي (Wi-Fi) و تقنية Fi-Li.

## إتصالات الضوء المرئي (VLC) Light Communication Visible

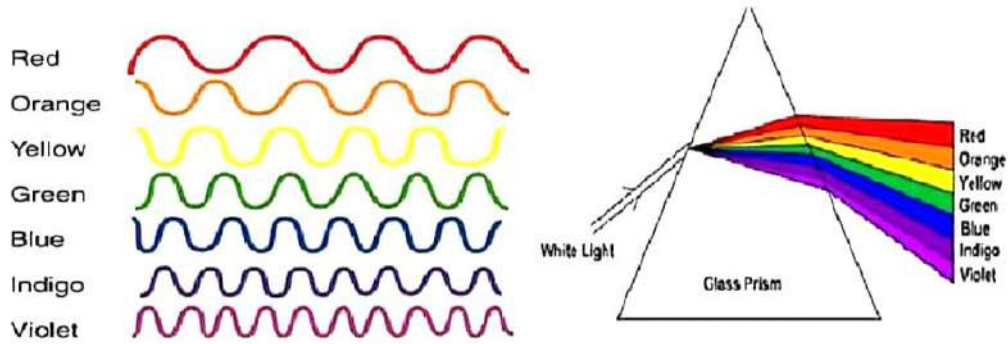
هو الإتصال البصري في وسط الإنتشار، خط البصر ( LOS ) وهو الرابط المشترك المباشر بين نقطتين في نظام الإتصالات اللاسلكية الضوئية، حيث يوجه المرسل حزمة الضوء المرئية في مسار مستقيم دون عائق في المستقبل، VLC هو مجموعة فرعية من تقنيات الإتصالات اللاسلكية البصرية يستخدم الضوء المرئي تردد يتراوح بين (400-800) تيرا هيرتز، وطول موجي يتراوح بين (375-780) نانو متر. في هذه التكنولوجيا تُستخدم مصابيح LED كمرسل والهواء كوسط إنتشار والكواشف كمستقبل.



شكل رقم(1) الطيف الترددي المرئي

## طيف الضوء المرئي :

الطيف المرئي هو جزء من الطيف الكهرومغناطيسي الذي هو مرئي للعين البشرية، الإشعاع الكهرومغناطيسي في هذا النطاق من الأطوال الموجية يسمى الضوء المرئي أو الضوء ببساطة. تستجيب العين البشرية النموذجية للأطوال الموجية من حوالي 280 إلى حوالي 750 نانو متر، ومن حيث التردد يتوافق هذا مع نطاق قريب من 400-790 تيراهيرتز.



شكل رقم (2) طيف الضوء المرئي

## مشكلة الورقة

إستخدام الثنائي الباعث للضوء الواحد كمصدر للضوء في نظام Li-Fi لنقل البيانات عبره، يُعطي طولاً موجياً واحداً أو تردداً واحداً (نمط الإتصال التسلسلي). وعند إستخدامه في أغراض الإتصالات المختلفة يتسبب في إستخدام غير فعال لعرض النطاق الترددي.

## اهداف الورقة

تصميم نظام يستند إلى تقنية Li-Fi بإستخدام وضع الإرسال المتوازي على أساس الصمام الباعث للضوء الأحمر والأخضر والأزرق RGB LED كمصدر للضوء لتوفير الإستخدام الأمثل لعرض النطاق الترددي.

## تصميم النظام

تم تصميم هذا النظام والذي يتكون من دائرة إلكترونية تتكون من دائرة إرسال وإستقبال للصوت والنص بإستخدام RGB LED.

في دائرة الإرسال: يمثل الكمبيوتر مصدر النص والميكروفون مصدر الصوت، وتتم معالجة البيانات في شكل مناسب لتغذية مصدر الضوء RGB LED من خلال المتحكم الدقيق (Arduino Uno) الذي ينظم بيانات الإدخال مع نبضات الضوء وكذلك التحكم في RGB LED.

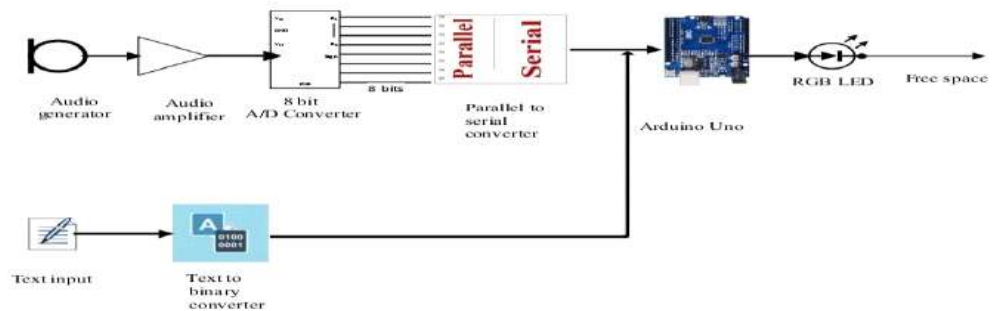
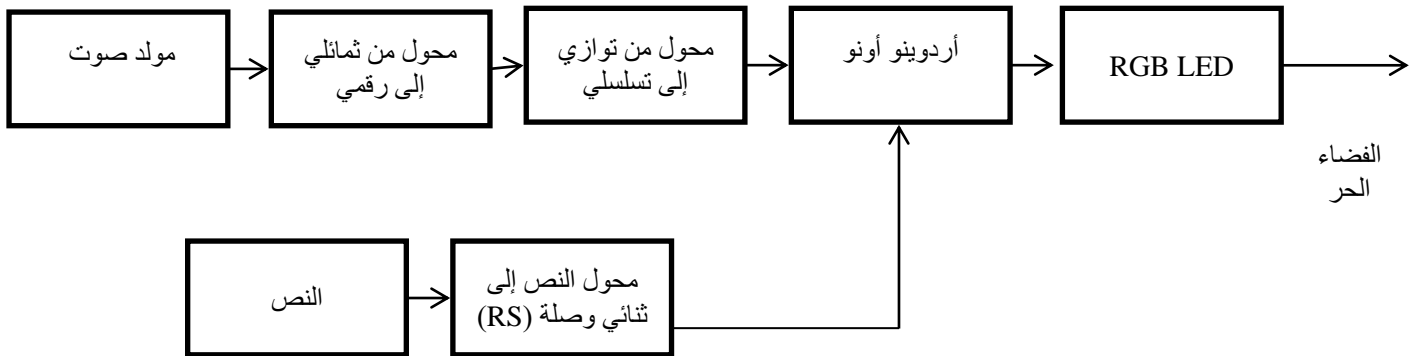
يتم بث نبضات الضوء في الفضاء الحر الذي يمثل وسيط إرسال في دائرة Li-Fi، وفي هذا البحث تم إستخدام المنفذ التسلسلي (RS-232) كوسيلة إرسال. وفي دائرة الإستقبال يتم إستخدام المقاوم المعتمد على الضوء LDR للكشف عن نبضات الضوء وإزالة الضوء من البيانات، وتتم معالجة الإشارة من قبل المتحكم الدقيق (Arduino Uno) كما يتم ترشيحها لإزالة الضوضاء غير المرغوب فيها وإستعادة البيانات الأصلية. يتم إرسال البيانات التي تم

الحصول عليها إلى وجهتها النهائية، النص إلى الشاشة والصوت إلى المستمع.

### دائرة الإرسال

تُرسل البيانات التي تأتي من الكمبيوتر الشخصي إلى (UNO Arduino) الذي يقوم بمعالجتها وتعديلها لتكون مناسبة للنقل على نبضات ضوء الصمام الثنائي الباعث للضوء RGB LED , ويوصف المخطط الكتلي لدائرة مُرسل Li-Fi والرسوم التخطيطية على الشكلين (3) و (4) على التوالي:

شكل رقم (3) يوضح المخطط الكتلي لدائرة إرسال نظام (Li-Fi) باستخدام (RGB LED).



شكل رقم (4) رسم تخطيطي لدائرة إرسال نظام (Li-Fi) باستخدام (RGB LED).

تم تصميم النظام لنقل نوعين من البيانات هما النص والصوت.

#### •النص:

يتم إدخال النص بعد تحويله إلى الترميز الثنائي إلى RGB LED من خلال أردوينو أونو، ويتم نقله عبر الطول الموجي للضوء الأحمر من ألوان ضوء RGB LED .

#### •الصوت:

الصوت الذي تم توليده مباشرة من المايكروفون، و الذي تم تضخيمه بواسطة مضخم التشغيل وتحويله من تماثلي إلى رقمي بواسطة محول (IC ADC0804), بالتالي يجب تحويل إخراج (ADC0804) من توازي إلى شكل تسلسلي بواسطة (IC HC16574) ليكون مناسباً لغرض الإرسال.

تم تغذية الصوت الرقمي على شكل تسلسلي إلى أردوينو أونو كمدخل رقمي لنقله على الطول الموجي للضوء الأخضر الصادر من RGB LED. يتم التحكم في RGB LED بواسطة أردوينو أونو لتوليد الألوان الأساسية "الأسود والأزرق والأخضر والسماوي والأحمر والبنفسجي والأصفر والأبيض"، ناتج الـ RGB LED هو مزيج من الضوء الأحمر (النص) والضوء الأخضر (الصوت) والضوء الأصفر. يقوم أردوينو أونو بمعالجة بيانات الإدخال وتعديلها بواسطة تقنية تعديل (PWM)، عندما يكون ضوء المؤشر RGB LED مضاءً يتم إرسال الرقم (1)، وإلا يتم إرسال الرقم (0).

#### ● مكبر الصوت LM741 :

هو مكبر الصوت التشغيلي ذو الجهد المنخفض الذي يتم استخدامه لتضخيم بيانات الصوت بعد إستلامها من المصدر.

#### ● المحول التناظري إلى رقمي : IC ADC0804

(ADC0804) هو المحول التناظري إلى الرقمي. تم تغذية الصوت المُضخَّم إلى (ADC0804) لتحويله إلى شكل رقمي. وتم تحويل إشارة الإدخال التناظري إلى (8 بت) كمخرجات رقميه تختلف من 0 إلى 255 كحد أقصى . ويمكن تعديل حجم الخطوة بتوصيل الجهد المرجعي على (pin 9). ويحتاج (ADC0804) إلى ساعة (clock) للعمل.

يعتمد الوقت المستغرق لتحويل القيمة التناظرية إلى قيمة رقمية على الساعة (clock)، ويمكن توصيل الساعه (clock) كمدخل (pin IN). لدى (ADC0804) ساعة داخلية يمكن إستخدامها في غياب الساعة الخارجية. يتم توصيل دائره (RC) مناسبة بين مدخل الساعة (IN Pin) ومدخل الساعة (Pin R) لإستخدام الساعة الداخلية.

#### ● المحول من توازي إلى توالي HC165 IC74 :

(HC165741) هو محول من توازي لتوالي يحول (8 بت) مدخلة بالتوازي إلى مخرج توالي واحد. (HC165741) لديه (pins3) للتحكم في سجل التحويل و (pins2) للمخرج. الصوت الرقمي الذي يخرج من (ADC0804) في شكل متوازي يتم تحويله إلى شكل متسلسل بإستخدام (HC165741).

#### ● المتحكم اردوينو اونو:

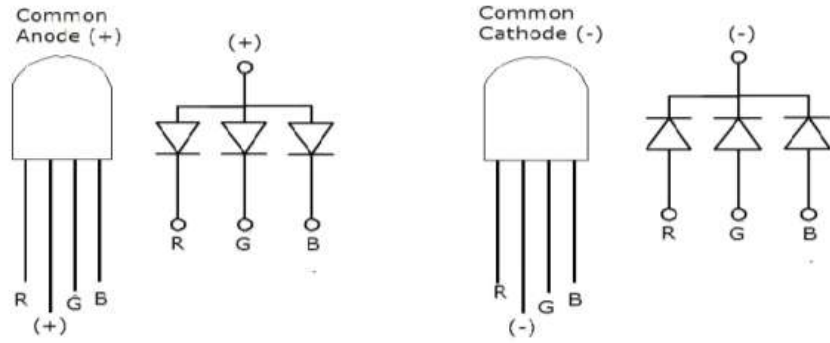
أردوينو أونو هو لوح تطوير إلكتروني يتكون من دائرة إلكترونية مفتوحة المصدر مع متحكم دقيق يُبرمج عن طريق الحاسوب، وهو مصمم لتسهيل إستخدام الإلكترونيات التفاعلية في المشاريع متعددة التخصصات، تستخدم وصلة (USB) لتحميل كود البرامج للوح الأوردوينو (Arduino Board) على عكس الدوائر الإلكترونية التي تحمل الكود بقطعه (hardware) منفصلة تسمى المبرمج.

تمت برمجة الأردوينو بإصدار مبسط من لغة البرمجه (C++), هنالك عدة أنواع من Arduino Hardware كل واحدة منها تختلف عن الأخرى ويكون الإختلاف في عدد مداخل ومخارج الـ Pins وبإختلاف عدد الـ (board) وبإختلاف الأغراض.



## ●:RGB LED●

تبدو مثل ال LED العادي ولكن يوجد داخل RGB LED الملون (3 LEDs) أحمر وأخضر وأزرق، تُمزج الألوان الضوئية بتعديل كمية كل لون.

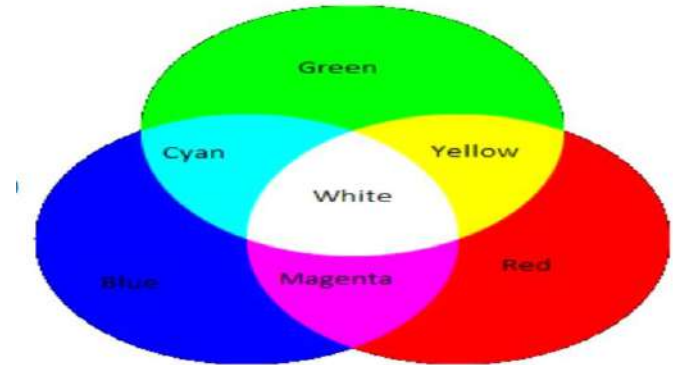


شكل رقم (5) يوضح الأنود المشترك والكاثود المشترك (RGB LED).

## ●:RGB color model●

يحتوي RGB LED على أربعة ليدات يتشاركون في أنود مشترك و3 كاثود منفصل واحد للأحمر وواحد للأخضر وواحد للأزرق.

نموذج الألوان RGB هو أحد أكثر أساليب تمثيل الألوان استخداماً في رسومات الحاسوب يستخدم نظام إحداثيات ألوان بثلاث ألوان أساسية هي أحمر وأخضر وأزرق، كل لون يمكن أن يأخذ قيمة (0 أو 1) ومزج هذه الألوان تنتج مجموعة من الألوان. الغرض من RGB LED هو التحسس و التمثيل وعرض الصور في النظام الإلكتروني.



شكل رقم (6) يوضح لون (RGB).

Red	Green	Blue	Output colors
0	0	0	Black
0	0	1	Blue
0	1	0	Green
0	1	1	Cyan
1	0	0	Red
1	0	1	Magenta
1	1	0	Yellow
1	1	1	White

جدول رقم (1) خلط ألوان ال (RGB).

## تنفيذ التصميم

يتطلب هذا التصميم بورد توصيل وأدوات إلكترونية لتصميم دائرة Li-Fi التي تستخدم LED RGB, وبرنامج أردوينو لكتابة وتنفيذ كود الأردوينو وبرنامج ((Simple Term لإرسال البيانات النصية لهذا البحث.

## جهاز الإرسال

### النص

يتم تحويل النص المدخل إلى ثنائي بواسطة الوصلة RS وتكون متصلة مع الأردوينو أونو الذي يعمل على معالجة البيانات وتعديلها ونقلها عبر الضوء الأحمر على LED RGB .

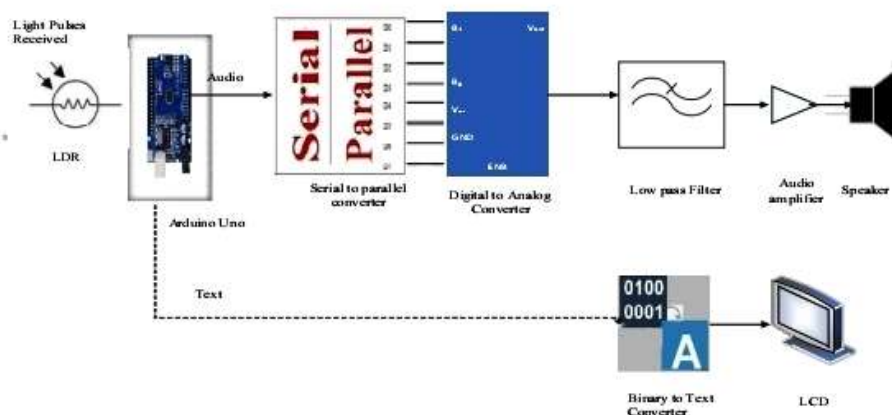
### الصوت

الصوت الذي تم توليده بواسطة المايكروفون يتم ترشيحه وتضخيمه ثم تحويله إلى صوت رقمي عن طريق ( ADC IC). ثم تحويل الصوت الرقمي إلى الشكل المتسلسل بعد (ADC IC) ثم يتم تغذيته إلى الأردوينو لنقله عبر الضوء الأخضر على LED RGB.

## تصميم دائرة جهاز الإستقبال

في دائرة الإستقبال يعمل LDR على تحويل النبضات الضوئية المستقبلة إلى كمية مادية (البيانات), النص الثنائي المستقبَل يحول إلى نص ويعرض على شاشة (LCD), ثم تحويل الصوت الرقمي المستلم بعد تحويله من شكل تسلسلي إلى شكل توازي بواسطة (HC59574) ثم بواسطة المحول الرقمي إلى التناظري (DAC IC) تحوّل إلى شكل تناظري, و ثم ترشيحه وتضخيمه وتغذيته إلى المستمع للإستماع إليه.

نبضات الضوء المستقبلة التي يكتشفها المقاوم المعتمد على الضوء LDR الذي يحول النبضات الضوئية إلى إشارة كهربية (عملية إزالة التضمين) وهي الإشارة الكهربائية التي تغذي أردوينو أونو, تمت معالجة الإشارة وترشيحها لإستعادة البيانات الأصلية, يتم تحويل البيانات النصية التي تم الحصول عليها من نص ثنائي إلى نص معروض على شاشة البلورات السائلة LCD , والصوت الرقمي الذي تم الحصول عليه من محول رقمي إلى محول تماثلي يتم تضخيمه وترشيحه وتوصيله على السماعة للإستماع إليه. الأشكال التالية توضح دائرة مستقبَل Li-Fi والرسوم التخطيطية وخوارزمية المستقبَل.



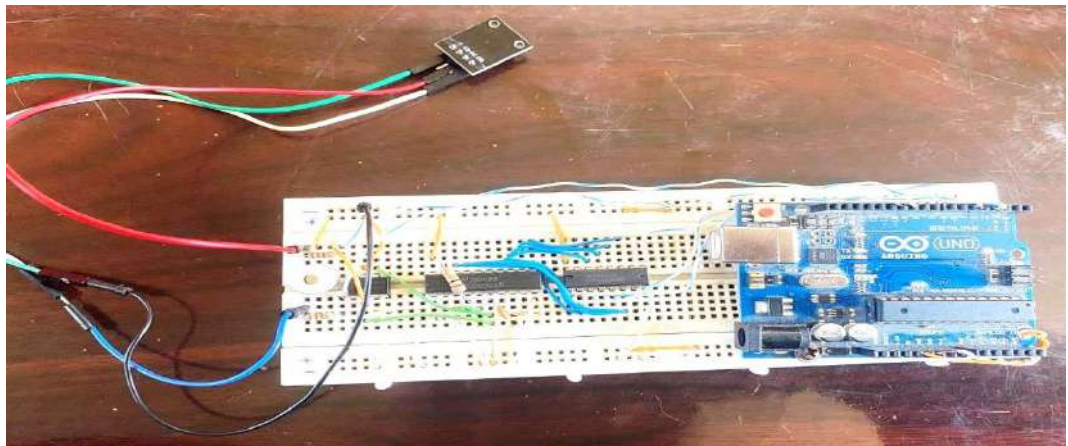
شكل (8) يوضح المخطط الكلي لدائرة مستقبَل نظام (Li-Fi) بإستخدام (RGB LED).

و في هذا التصميم تتكون دائرة مستقبل Li-Fi من المكونات التالية:

- (LDR): يُعرّف أيضاً مقاوم الضوء بإسم Resistor Photo وهو جهاز بسيط يتميز بتغيير مقاومته بناء على كمية الضوء التي تصطدم به. المقاومة ستكون أقل عندما يسطع الضوء عليها وعند إزالة الضوء تكون المقاومة في أعلى مستوياتها .
  - (Arduino Uno): في موقع الإستقبال يُستخدم أردوينو أونو لمعالجة الإشارة الكهربائية التي تم إكتشافها بواسطة LDR والتحكم في مكونات المستقبل مثل (LCD – 74HC595).
  - (HC59574): ينقل الصوت الرقمي من أردوينو إلى سجل الإزاحة (HC59574) لتحويله من متسلسل إلى توازي. يحتوي (HC59574) على (8 - بت ) متسلسله داخلياً، متوازيه خارج سجل الإزاحة الذي يغذي سجل تخزين من نوع (D-8 بت). سجل التخزين لديه مخرجات متوازية من ثلاثة حالات. ساعات منفصلة لكل من سجل النبضات وسجل التخزين . يتم كتابة البيانات على سجل الإزاحة بشكل متسلسل, ثم يتم تثبيتها على سجل التخزين. ويتحكم سجل التخزين بعد ذلك في ثمانية خطوط إخراج.
  - (DAC0808): هو محول رقمي إلى تماثلي يستخدم لتحويل إدخال البيانات الرقمية إلى خرج إشارة تماثلية حيث يكون الإدخال عبارة عن ( 8 بت). وهو عبارة عن دائرة متكاملة متجانسة.
  - (RC Filter and Amplifier): يتم تغذية الصوت بعد تحويله من الرقمي إلى التماثلي من قبل (DAC0808) إلى (3 مرشح RC) يقوم المرشح بإزالة الضوضاء غير المرغوب فيها وإستعادة الصوت الأصلي اعتماداً على قيم المقاوم والمكثف التي تعتمد على تردد الصوت. يسمح مرشح التمرير المنخفض فقط بتمرير إشارات التردد المنخفض من (0 هيرتز ) إلى تردد القطع الخاص به (fc), وتمثل معادلة مرشح الترددات المنخفضة كالاتي:-  

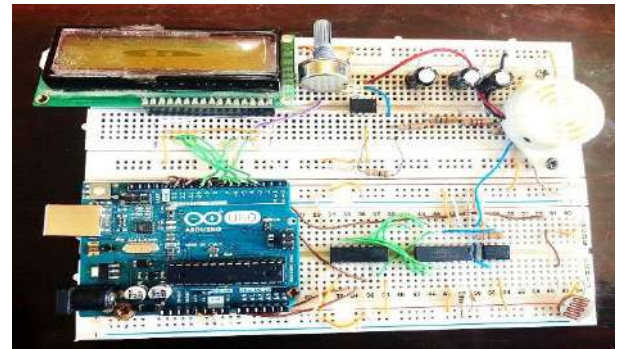
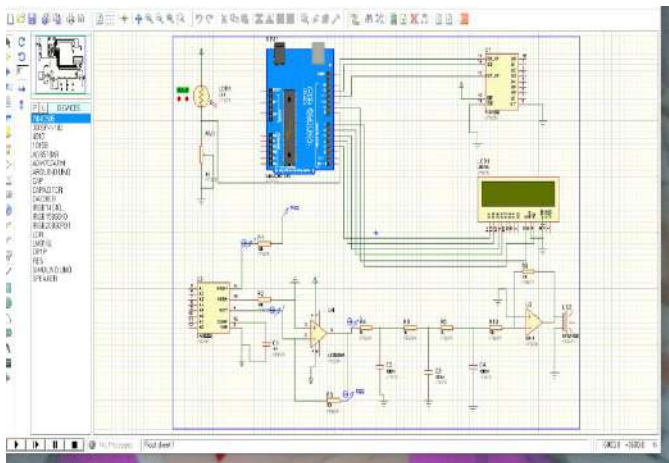
$$RC * (1/2) = FC$$
  - (FC): تردد قطع المرشح.
  - R: مقاومة المرشح.
  - C: مكثف المرشح.
- ويتم تضخيم الصوت الناتج من مرشح (RC) بإستخدام مضخم عكسي.
- مكبر الصوت: هو محولات تعمل على تحويل الموجات الكهرومغناطيسية إلى موجات صوتية.
  - (speaker): الغرض من السماعات هو إنتاج وإخراج صوت يمكن للمستمع سماعه.
  - (LCD 16 \* 2): يتم عرض النص الذي تم الحصول عليه بعد المعالجة والتحويل من نص ثنائي إلى ثنائي على شاشة العرض البلوري (16 \* 2). شاشة (LCD 16\*2) هي وحدة أساسية وتستخدم بشكل شائع في مختلف الأجهزة والدوائر, ويعني شاشة (LCD 16\*2) أنها يمكن أن تعرض 16 حرفاً لكل سطر وهناك سطرين من هذا النوع. في هذا المكان يتم عرض كل حرف في مصفوفة بشكل (7x5). شاشة العرض البلورية هذه بها سجلان بالتحديد (Command) و (Data) يقوم سجل (Command) بتخزين تعليمات الأوامر المعطاة إلى شاشة (LCD) وسجل (Data) بتخزين البيانات لعرضها على شاشة العرض.

## المناقشة والنتائج



شكل رقم (10): دائرة إرسال Li-Fi باستخدام RGB LED.

## دائرة الإستقبال



شكل رقم (11): دائرة إستقبال Li-Fi باستخدام RGB LED.

## طريقة عمل النظام

## في دائرة الإرسال:

كما موضح في الشكل (10) الصوت الصادر مباشرة من المايكروفون مضخم بواسطة مضخم التشغيل وتحويله من تناظري إلى رقمي بواسطة محول (ADC0804IC) التماثلي إلى رقمي، وبالتالي يجب تحويل إخراج (ADC0804) من شكل متوازي إلى شكل تسلسلي بواسطة (HC165IC74) بالتوازي مع التحويل التسلسلي ليكون مناسباً لغرض الإرسال.

في الصوت تم تغذية الأردوينو أونو كمدخل رقمي لنقله على الطول الموجي للضوء الأخضر من RGB LED. يتم التحكم في RGB LED بواسطة متحكم أردوينو أونو، ولتوليد ألوان RGB الأساسية (الأحمر والأخضر والأزرق والأسود).

والسماوي والأحمر والبنفسجي والأصفر والأبيض). ناتج RGB LED هو مزيج من الضوء الأحمر (النص) والذي طوله الموجي (610\_750) نانومتر وتردده (405\_480) تيرا هيرتز والضوء الأخضر (الصوت) والذي طوله الموجي (500\_570) نانومتر وتردده (530\_580) تيرا هيرتز .

يقوم أردوينو أونو بمعالجة البيانات المدخلة وتعديلها بواسطة تقنية PWM عندما يكون ضوء المؤشر RGB مضاء يتم إرسال اللوح الرقمي و إلا يتم إرسال صفر الرقمي من خلال إضاءة مصباح المؤشر RGB.

وترسل البيانات التي تأتي من الكمبيوتر الشخصي إلى الأردوينو الذي يقوم بمعالجتها وتعديلها لكي تكون مناسبة للتحميل على نبضات ضوء الصمام الثنائي الباعث للضوء RGB LED.

### اما في دائرة الإستقبال

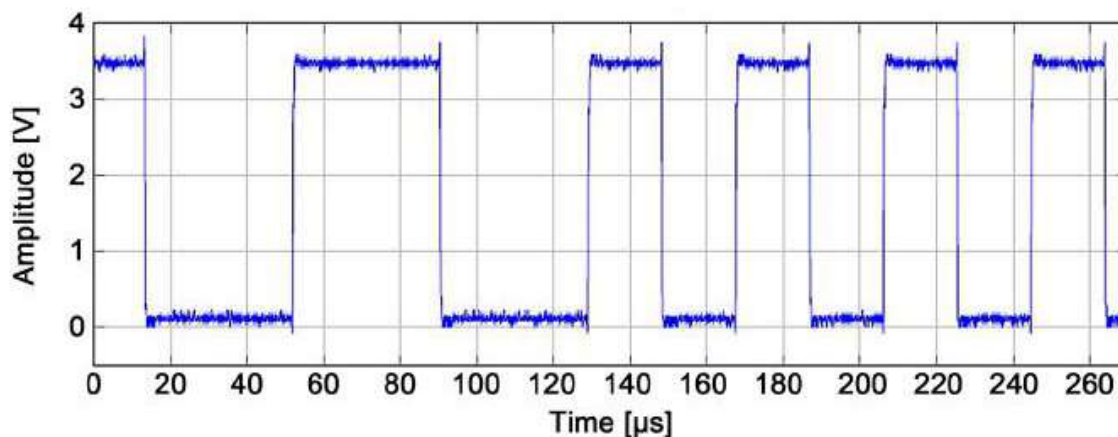
الشكل (11) يوضح دائرة الاستقبال. عند ارسال النص النبضات الضوئية المستقبلية المكتشفة بواسطة المقاوم المعتمد على الضوء LDR الذي يحول النبضات الضوئية إلى إشارة كهربائية، وهي الإشارة الكهربائية التي تغذي الأردوينو أونو الذي يعمل على معالجة الإشارة وترشيحها لاستعادة البيانات الأصلية، ويتم تحويل البيانات النصية التي يتم الحصول عليها من نص ثنائي إلى نص معروض على شاشة العرض البلورية السائلة LCD ويتم تحويل الصوت الرقمي الذي تم الحصول عليه من محول رقمي إلى تماثلي، ويتم تضخيمه وترشيحه وتوصيله على مكبر الصوت للإستماع إليه.

### النتائج

بعد إختبار النظام عملياً تم قياس الإشارة في المرسل وكانت الإشارة كما موضح بالشكل (12)، اما الشكل (13) يوضح الإشارة المستقبلية في دائرة الاستقبال. أيضاً تم اختبار الإشارة على الثنائي وكانت النتيجة كما موضح بالشكل (14).

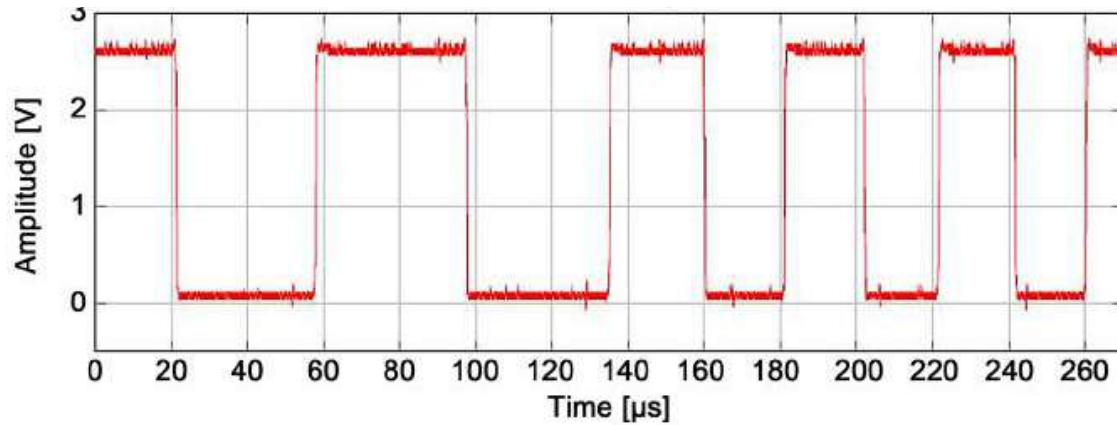
وتم إستقبال النص المرسل من دائرة الإرسال على شاشة العرض البلورية (LCD) في دائرة الإستقبال وتم الحصول على نص (Li - Fi Technology) على شاشة (LCD) وذلك بعد توصيل جهاز الحاسوب بوصلة USB على الدائرة حيث يكتب النص في الحاسوب بإستخدام برنامج (Simple Term) كما موضح بالشكل (15) ويظهر على شاشة LCD في الدائرة العملية.

أيضاً تم سماع الصوت المرسل من دائرة الإرسال عبر المايكروفون على دائرة الإستقبال في السماع.

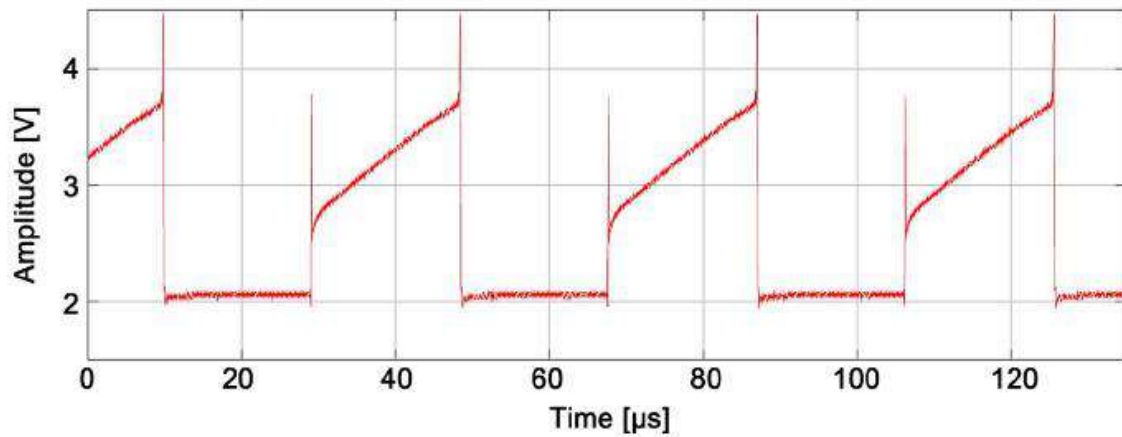


الشكل (12) شكل الإشارة المرسل

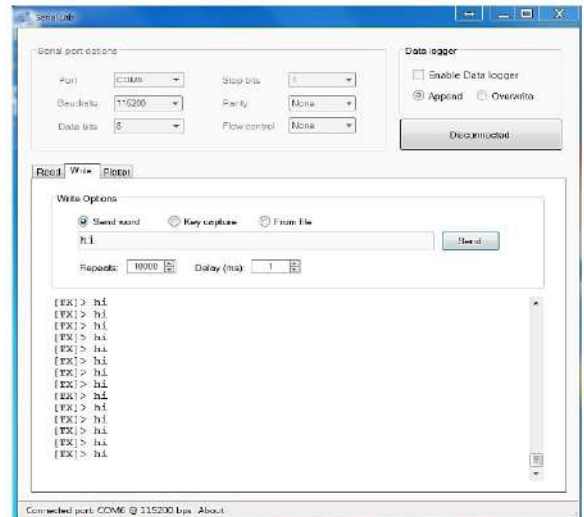
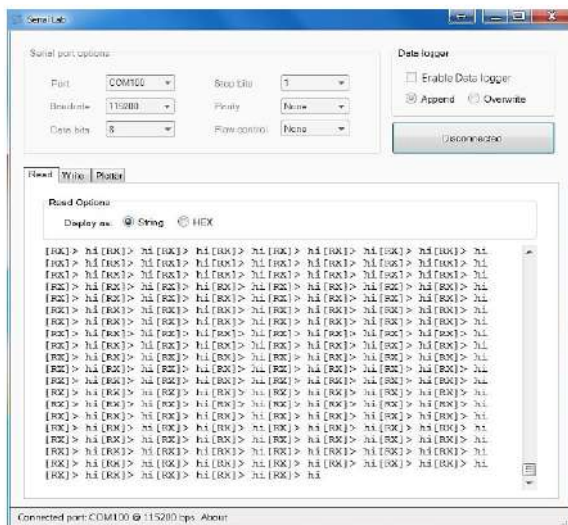




الشكل (13) شكل الاشارة المستقبلة



الشكل (14) شكل الاشارة الخارجة من الثنائي



الشكل (15) ارسال واستقبال النص المكتوب



## الخاتمة

تم في هذا البحث تصميم كامل لنظام Li-Fi باستخدام RGB LED الذي يتكون من دائرة المرسل ودائرة المستقبل لنقل البيانات النصية والصوتية عبر طيف الضوء المرئي، وفر هذا البحث أفضل طريقة لإستغلال عرض النطاق الترددي، من خلال تصميم نظام Li-Fi في وضع الإرسال المتوازي على أساس أن مصدر الضوء هو RGB LED. في هذا التصميم نمط الإرسال المتوازي يعني نقل أنواع متعددة من البيانات في نفس الوقت بإستخدام RGB LED واحدة والتي قللت وقت الإرسال ووفرت المزيد من عرض النطاق الترددي للإستخدامات الأخرى.

## التوصيات

نوصي بإستخدام الأطوال الموجية الأخرى التي يمكن توصيلها بالطول على ضوء الألوان RGB LED (الأزرق والأصفر والسماوي والبنفسجي والأبيض) لنقل أنواع أخرى من البيانات مثل الصورة و الفيديو و ...الخ. كما نوصي بإضافة مكبر للدائرة لتحسين جودة الإشارة، وإضافة مرشح لتلافي التشويش الظاهر في الصوت. ولتحسين التصميم يمكن إضافة جهاز ترميز/ فك الترميز لمنع البيانات المرسلة من فقدان الخطأ والحد منه. تنفيذ آلية الترميز في جانب المرسل لترميز البيانات المرسلة قبل الإرسال وفي جانب المستقبل يجب فك ترميز البيانات المستلمة من جانب الإرسال.

## المصادر

- Saurav Acharya 20" 20A brief introduction of li\_fi technology, its implementations and application"
- <https://en.wikipedia.org/wiki/light>
- مجلة لغة العصر العدد 165 سبتمبر 2014 (أشرف شهاب).
- [https://www.wikipedia.org/wiki/free\\_space\\_optical\\_communication](https://www.wikipedia.org/wiki/free_space_optical_communication)
- Saurav Acharya 2020" A Brief int roduction of the li-fi Technology, its implementations and Applications."
- String fixer.com/ar/color-spectrum.
- [https://byjus.com/physics/visible\\_light](https://byjus.com/physics/visible_light)
- Kavitha,N.and Ramalakshmi, R.(2016)",(Data Transmission through Light Fidelity Li-Fi ,"International Journal of Innovative Research in Engineering Science and Technology.,
- Anurag et al "2015 ,IJarcsms-June-2015-li-fi-anurag-shalabh."
- [https://ar.m.wikipedia.org/wiki%/](https://ar.m.wikipedia.org/wiki/%/) .
- Haugan,H.J", (2008).study of residual " background carriers in midinfrared\nAs/GaSb super lattices for uncooled.
- بوابة الكترونيايات
- كتاب الالكترونيايات الصناعية –المناهج الفلسطينية .
- Basic of phototransistor
- <https://images.app.goo.gl/u6uc7pek1lfyd1us7>.
- [https://www.lifitn.com/blog/2019/6/6/top-li\\_fi-applications-updated-list](https://www.lifitn.com/blog/2019/6/6/top-li_fi-applications-updated-list).
- Jiwayria Babiker, Design of light fidellty system using Red green and blue light emitting diode

## عنوان البحث

# تنازع القوانين في مجال الملكية الفكرية: دراسة مقارنة

د. جاسم محمد الخميس العبيدلي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> باحث، العراق.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj439>

تاريخ القبول: 2023/02/11م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

## المستخلص

إن منازعات الملكية الفكرية هي تعارض مصالح بين أصحاب الحقوق وبين منتهكيها، وإن صور المنازعة في حقوق الملكية الفكرية قد تأخذ صورتين إما أن تكون منازعة مدنية أو منازعة جزائية إذا ما توافرت أركان الجريمة الجزائية، وشروط المسؤولية المدنية. وكفل المشرع لكل نوع من أنواع الحماية إجراءاته الخاصة، وبناءً على ما سبق تم تقسيم البحث إلى مبحثين، تناول المبحث الأول مفهوم حق الملكية الفكرية، أما المبحث الثاني فقد تناول أثر تنازع القوانين على الملكية الفكرية، وختمت بمجموعة من النتائج والتوصيات.

## مقدمة

تجمع كل الأنظمة القانونية المختلفة باختلاف مدارسها ومناهجها في دول العالم على الاعتراف بثلاثة أنواع من الملكية يجمعها القانون ويحدد وسائل وطرق حماية تلك الحقوق وكيفية تعويض أصحابها عند الاعتداء عليها وهذه الملكيات هي: ملكية الأشياء الثابتة كل ما هو ثابت على الأرض بصفة دائمة كالعقارات (المنازل)، وملكية الأشياء المتحركة (المنقولات كالسلع والبضائع، والملكية الفكرية (وهي الأشياء التي يبدعها أو يخترعها الذهن وتسمى بالملكية الذهنية أو الفكرية).

وبناء على هذا التقسيم تعتبر الملكية الفكرية جزءاً من الحقوق التي يحميها القانون الوطني والدولي تحقيقاً للعدالة بل ومن الواجب على القانون حماية مثل هذه الحقوق لأنها تتعلق بأهم نشاطات الإنسان وهي أعمال العقل والذهن والفكر ولأن هذا النشاط الإنساني في تطور مستمر يجعل من حماية الملكية الفكرية أمراً ضرورياً وواجباً، وفقاً لما سبق يمكن أن نقول أن مفهوم الملكية الفكرية تطور إلى أن أصبح يشمل الحقوق الفكرية والأعمال الأدبية والفنية والعلمية، وحماية فناني الأداء ومنتجي التسجيلات وهيئات الإذاعة وحماية منتجي التصوير الفوتوغرافي، والاختراعات والاكتشافات العلمية، والرسوم والنماذج الصناعية، والبيانات الجغرافية والأعمال المجسمة المتعلقة بالجغرافيا والطبوغرافيا، ومنع المنافسة غير المشروعة<sup>1</sup>.

وكما أن منازعة الملكية الفكرية هي الأخرى عبارة عن تعارض في المصالح بين أصحاب هذه الحقوق ومنتهكيها، فرغم أن الإنسان يملك عقله وما ينتج منه، وبهذا التصور فإنه من غير السائع أن يتم منازعة الإنسان في ذلك، إلا أن هذه الحقوق وطبيعتها والتي سبق الحديث عنها قد تتعارض من بعض المصالح مما يؤدي إلى نشوب النزاع بين هذه الحقوق وتلك المصالح وبالتالي فتبرز الأهمية في دراسة هذا التعارض بين حقوق الملكية الفكرية وبين المصالح المتعارضة معها في بيان ما هي النزاعات التي تنشأ والتفريق بين هذه النزاعات ومدى خضوعها لحكم التحكيم من عدمه.

وبناءً على ما سبق تكمن مشكلة الدراسة في التطرق إلى تنازع القوانين في مجال الملكية الفكرية: دراسة مقارنة.

## المبحث الأول: ماهية الملكية الفكرية

## المطلب الأول: مفهوم حق الملكية الفكرية

الملكية الفكرية هي ما ينتجه ويدعه العقل والفكر البشري. فهي الأفكار التي تتحول إلى أشكال ملموسة يمكن حمايتها، ويعرف المركز المصري للملكية الفكرية وتكنولوجيا المعلومات "الملكية الفكرية" بأنها "كل ما ينتجه ويدعه العقل والذهن الإنساني، فهي الأفكار التي تتحول أو تتجسد في أشكال ملموسة يمكن حمايتها، وتتمثل في الإبداعات الفكرية والعقلية، والابتكارات مثل الاختراعات والعلامات التجارية والرسومات والنماذج وتصميمات الدوائر المتكاملة" وتعرف المنظمة العالمية للملكية الفكرية (ويبو) الملكية الفكرية بأنها كل "ما يبدعه فكر الإنسان، أي الاختراعات والمصنفات الأدبية والفنية والرموز والأسماء والصور المستعملة في التجارة". وتقسم ويبو الملكية الفكرية إلى فئتين هما<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> محمد سعد الرحاحلة، إيناس الخالدي، مقدمات في الملكية الفكرية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 34.

<sup>2</sup> عبد الجليل فضيل البرعصي، نشأة حقوق الملكية الفكرية وتطورها، مجلس الثقافة العام، 2006، ليبيا، ص. 17.

الملكية الصناعية: وتشمل براءات الاختراع والعلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية والبيانات الجغرافية. حق المؤلف: ويشمل المصنفات الأدبية مثل: الروايات، وقصائد الشعر، والمسرحيات، والأفلام، والمصنفات الموسيقية، والمصنفات الفنية مثل؛ الرسوم، واللوحات الزيتية، والصور الشمسية، والمنحوتات، وتصاميم الهندسة المعمارية.

وعليه فإن الحق أو الملكية كما اتضح لنا يرد على شيء قد يكون ماديا وقد يكون غير مادي فإذا ورد الحق أو الملكية علي شيئاً مادياً كان الحق هنا حقاً مادياً (ملكية مادية) وإذا كان الحق وارداً على شيء غير مادي كان الحق معنوياً (ملكية فكرية)<sup>3</sup>.

ومما سبق يمكن أن نقول أن الملكية الفكرية هي الاستثناء الذي يقره القانون لشخص ويكون له حق التسلط علي شيء معين (مادي أو معنوي) يستطيع بمقتضاه اقتضاء أداء دين معين (مادي أو معنوي) من شخص آخر.

### أهمية حماية الملكية الفكرية:

يمثل نظام الملكية الفكرية الإطار القانوني الذي يعول عليه مبتكرو التكنولوجيات الجديدة كوسيلة لجني ثمار استثماراتهم، مما يعيق دخول المستثمرين إلى أي اقتصاد هو ضعف الحماية الموفرة لمنتجاتهم، وهذه الحماية القانونية التي تكفلها الأنظمة لابد أن يكون أحد أهم أسسها حماية حقوق الملكية الفكرية واحترامها ومعاقبة من ينتهكها، هذه الحماية التي تعطي التاجر طمأنينة بأن حقوقه محفوظة، مما يشجعه على استثمار رأس ماله ونقل تقنيته إلى البلد، وتطوير قدرات أبناء البلد واكتسابهم لخبرات جديدة، وتقليل الحاجة للاستيراد، إن كثيرا من المبدعين والمخترعين في الدول النامية يهربون بإبداعهم ومخترعاتهم إلى دول الغرب لما توفره لهم من حماية لمخترعاتهم وإبداعهم، وتفتح لهم المجال لاستثمار هذه المخترعات والمكتشفات، وهذا في الحقيقة أحد أهم أسباب هجرة العقول من الدول النامية على دول الغرب، وهو أحد أسباب تفوق الغرب على بقية دول العالم، بإتاحته لهذا الجو الصحي للمبدعين أن يشعروا بالاطمئنان على أن ثمرة جهدهم وتفكيرهم وإبداعهم لن يضيع سدى، ولن يقع في أيدي غيرهم من المحتالين والمزورين، وأنه سيجد بيئة توفر له الحماية القانونية اللازمة عند تعدي أحد على إبداعه<sup>4</sup>.

وكما نعلم أن الأنظمة تمنع الاتجار في السلع المقلدة وتعاقب عليه، ولكن الإشكال أن النظرة الاجتماعية لحماية الملكية الفكرية وخصوصا في مجال تقليد السلع، وعلى الأخص تقليد الماركات الفاخرة أنها ترى ذلك أمرا لا بأس به، وهذا الإشكال هو في نظري أكبر عامل لترويج السلع المقلدة ولاسيما في شبكات التواصل الاجتماعي، ولذا لا تستغرب إذا رأيت أحد أصحاب الحسابات الكبيرة في برنامج التواصل الاجتماعي الشهير "تويتر" مثلا يقوم بإعادة تغريدة لتاجر أو تاجرة في هذا المجال كنوع من المساعدة أو التعاطف، وأعتقد أن هذه النظرة جديرة بالدراسة

<sup>3</sup> منير محمد الجنبهي، ممدوح محمد الجنبهي، التعاون الدولي في مجال حماية حقوق الملكية الفكرية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2004، ص: 68.

<sup>4</sup> أحمد أنور بدر. حقوق الملكية الفكرية والرقابة على المصنفات : دراسات في التأييد والمعارضة ودور العموميات الخلاقة في حماية هذه الحقوق بالعصر الرقمي. القاهرة : المكتبة الاكاديمية، 2013، ص 149، وانظر: موفق العصار. مناهضة حقوق الملكية الفكرية ودور العموميات الخلاقة في العصر الرقمي : دراسة تحليلية . أطروحة ماجستير - جامعة الاسكندرية، 2012، 39.

والتأمل لمعرفة أسبابها ودوافعها، وألا نكتفي فقط بالمكافحة التي لا أظنها ستجدي شيئاً في هذه الحالة.<sup>5</sup> إن قضية انتهاك حقوق الملكية الفكرية ولاسيما في السلع المقلدة لا تختلف من وجهة نظري- عن قضايا مشابهة تعاني من نفس الإشكال، مثل قضايا التهرب الضريبي، والتهرب الجمركي، حيث تشترك هذه القضايا أنها مجرمة نظاماً ولكن النظرة الاجتماعية لا تجرمها، وترى أن الإفلات من سلطة القانون نوع من المهارة، دون أن يصحب ذلك شعور بالذنب لمخالفة النظام كما هو المتوقع في مجمل المخالفات والجرائم، وربما كان مرد ذلك إلى ضعف التثقيف القائم على الإقناع بخطورة هذه المخالفات، وخطورة الاتجار في هذا النوع من السلع، وأن خطره على المدى المتوسط والبعيد ربما كان أشد من خطورته على المدى القريب.<sup>6</sup>

ولذا فمن المهم أن تتوازي المعالجة القانونية لمشكلة انتهاك حقوق الملكية الفكرية، مع المعالجة التوعوية التي تستهدف بيان النظرة التي يجب أن ينظر بها المجتمع للسلع المغشوشة والمقلدة، وأن يتحول من النظرية السلبية إلى النظرة الإيجابية الفعالة القائمة أولاً على احترام الأنظمة والقوانين، وثانياً على استشعار خطورة السلع المقلدة على أمن المجتمع وسلامة أفرادها.

### المطلب الثالث: طبيعة حق الملكية الفكرية:

يعتبر حق الملكية الفكرية ذو طبيعة مزدوجة وهذه الازدواجية من طبيعة حق الملكية الفكرية تجعل للملكية الفكرية نوعين من الحقوق هي حقوق مادية وحقوق معنوية.

- النوع الأول: الحقوق المادية: وهي الحقوق التي ترد على شيء مادي أي أن محل الحق فيها شيء مادي وهذا الحق المادي يمنح صاحبه سلطة مباشرة علي الشيء محل الملك بالاستعمال أو استغلاله أو التصرف فيه وتخول له الاستفادة من العائد المادي دون منازعه من الغير وحماية القانون له جنائياً ومدنياً.
- النوع الثاني: الحقوق المعنوية ويكون محل فيها شيء معنوي ويرد هذا الحق على انتاج ذهني أو على قيمة معنوية) والنتاج الذهني الذي يرد عليه الحق المعنوي كحق المؤلف المصنف العلمي والأدبي، وحق الفنان فيما ينتجه من أعمال فنية كالرسومات والتماثيل، وحق المخترع فيما ينتجه من اختراعات صناعية. وهذا ما يعيننا في موضوع بحثنا (النتاج الذهني)، وكما يرد هذا الحق المعنوي علي قيم معنوية كالقيم التي تجذب العميل وهي تدخل ضمن عناصر المحل التجاري كحق التاجر في اسمه التجاري أو العلامة التجارية أو سمعته التجارية ومن حق التاجر استغلال هذه القيم المعنوية لأنها ثمرة لنشاطه دون أن ينازع من غيره. وتكون إما باللجوء إلى التدابير الاحترازية أو الدعوى القضائية، حيث يحق بموجب هذه الحماية للمؤلف المتضرر أن طلب من الجهة القضائية المختصة اتخاذ التدابير التحفظية التي تحول دون المساس بحقوقه، وقد نصت جل القوانين الداخلية على هذه الحماية وهذا لحماية صاحب المصنف من الجريمة في السرقة الأدبية ووقوع الضرر.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> محمود حجازي: "الحماية القانونية لحقوق الملكية الفكرية في إطار التعاون الدولي والتشريع المصري"- معهد التخطيط القومي - القاهرة - 2005 - ص18،

19

<sup>6</sup> السيد عبد الوهاب عرفة، الوسيط في حماية حقوق الملكية الفكرية، الإسكندرية، دار المطبوعات الجامعية، 2004م، ص95.

<sup>7</sup> حميد محمد على اللهيبي، الحماية القانونية لحقوق الملكية الفكرية في إطار منظمة التجارة العالمية، المركز القومي للإصدارات القانونية، مصر، الطبعة

الأولى، 2011، 47

منها القانون القطري الذي أعطى لحق للمتضرر وحقه في أن يرفع دعوى قضائية للتعويض عن الاستغلال الغير المرخص به للمصنف باتخاذ تدابير تحفظية تحول دون احتمال المساس بحقوقه... وذلك بالقيام بعملية الحجز على النسخ المقلدة والمزورة من المصنف من طرف ضباط الشرطة القضائية الذي يتولون ذلك بأمر من الجهة القضائية وذلك حسب المواد من (17) و(24)، هو ما نصت عليه عدة قوانين منها قانون الملكية المصري في مادته 179.

ومقتضي ذلك أن حق الملكية الفكرية يمكن أن يكون حقاً معنوياً يرد على شيء معنوي يخول لصاحبه ظهوره بمظهر المالك على هذا الشيء غير المادي الذي قد يكون نتاجاً فكرياً أو قيمة من القيم التجارية) فيمنح صاحبه السلطة عليه وحق التصرف فيه والاستغلال والانتفاع. ويلاحظ أن محل الحق المعنوي هو النتاج الذهني أو القيمة المعنوية وليس الجسم المادي الذي يظهر فيه ذلك النتاج أو هذه القيمة، فالقانون لا يحمي الأوراق التي كتبت فيها أفكار المؤلف أو الحجر الذي نحت منه التمثال أو اللوحة التي رسم عليها العمل الفني فليست هذه الأشياء محل حماية و ليست محلاً للحق المعنوي وإنما محل الحق المعنوي هي فكرة المؤلف أو المخترع التي ظهرت على لك الأجسام المادية. وبالتالي يمكن القول أن للملكية الفكرية طبيعة خاصة تنفرد بأحكام قانونية خاصة تختلف من أحكام الملكيات الأخرى. ومن أهم النتائج التي تترتب علي هذه الطبيعة الخاصة للملكية الفكرية أن تعطي الملكية الفكرية مالكة سلطة الاستئثار بهذا الحق، وفرض واجباً عاماً على الكافة على عدم التعرض لصاحب الحق أو منازعته في الاستئثار بحق الملكية الفكرية، وإذا تعرضت احدي مفردات الملكية الفكرية فيستطيع صاحب الحق من إقامة الدعوي الجنائية أو المدنية التي تكفل حماية حقه والمطالبة بالتعويض بناءً على حجم الضرر الذي أصابه، ولا تتمتع حقوق الملكية الفكرية بالتأييد على عكس الحقوق العينية.<sup>8</sup>

## المبحث الثاني

### أثر تنازع القوانين على الملكية الفكرية

#### المطلب الأول: مفهوم تنازع القوانين على الملكية الفكرية

نعني بتنازع القوانين اتصال الحالة القانونية أو المركز القانوني بعنصر أجنبي مما يعني اتصالها بأكثر من قانون واحد، فإذا ثار النزاع حول صحة عقد بين بريطانيين متوطنين في قطر فإن الرابطة القانونية لها اتصال بالقانون الإنجليزي بوصفه قانون الجنسية ولا يكون للقانون الفرنسي أو الإيطالي أو المصري شأن في النزاع لأن العلاقة القانونية لا تتصل بقوانين هذه الدول، وفي هذا المثال يقال أن تنازعاً قد نشأ بين القانون القطري والبريطاني ويقصد بالتنازع أن هناك تعارضاً في الحلول التي يقدمها كلا من القانونين اللذين يتصلا بالنزاع من جهة الجنسية أو الموطن وهما الجنسية والموطن مقدمتان ضروريتان لدراسة التنازع وتحديد الاختصاص التشريعي أو القانوني.

أما في الاصطلاح القانوني فإن مصطلح المنازعة قد اختلف الفقهاء على تعريفه بحسب الجهة التي ينظر منها لهذا المصطلح، فالبعض نظر إليه من منظور شكلي فعرفه بأنه إجراءات الخصومة القضائية والتي تقوم إلى مواجهة الأطراف بعضهم ببعض سواء أكان هناك منازعة أم لا، والبعض الآخر نظر من منظور العنصر الذي يرجح في التعريف فمنهم من رجح العنصر الشخصي ومنهم من رجح العنصر الموضوعي. إلا أن المنازعة ما

<sup>8</sup> محمد حسام لطفي ، المرجع العملي في الملكية الادبية والفنية ، ط2 1993 القاهرة، ص18.



هي إلا تعارض في المصالح، ويتجلى هذا التعارض في صورة منافسة بين جهتين أو إرادتين، تقوم أحد الجهتين بدور الادعاء وتقابله في الجهة الأخرى مقاومة من الجهة المدعى عليها، فأحد الجهات تكون المدافع عن حماية المصالح وأما الجهة الأخرى فتكون في موقف المعتدي على هذه المصالح المطلوب حمايتها على فرض الثبوت، وأن الأثر التي تحدثه المنازعة والمتمثل في إعاقة تطبيق القانون وتجاوز حمايته لهذه المصالح هو ما يميز صور المنازعات عن بعضها وبهذا الإطار فإن منازعة الملكية الفكرية هي الأخرى عبارة عن تعارض في المصالح بين أصحاب هذه الحقوق ومنتهكها، فرغم أن الإنسان يملك حظه وما ينتج منه، وبهذا التصور فإنه من غير السائغ أن يتم منازعة الإنسان في ذلك، إلا أن هذه الحقوق وطبيعتها والتي سبق الحديث عنها قد تتعارض من بعض المصالح مما يؤدي إلى نشوب النزاع بين هذه الحقوق وتلك المصالح وبالتالي فتبرز الأهمية في دراسة هذا التعارض بين حقوق الملكية الفكرية وبين المصالح المتعارضة معها في بيان ما هي النزاعات التي تنشأ والتفريق بين هذه النزاعات.<sup>9</sup>

وقد تثور المشكلة وتبدو أكثر تعقيداً إذا ما تم الاعتداء على حقوق المؤلف في بلد آخر (أجنبي) فما هو القانون الذي يحمي حق المؤلف هل هو القانون الوطني أم قانون الدولة التي تم فيها الاعتداء وغيره من المسائل والموضوعات التي يمكن أن تثور بشأن هذا التنازع، وهذا ما حدا بالدول أن تتبع في تشريعاتها سياسة تسمح بمقتضاها بتطبيق القوانين الأجنبية في نطاق الحالات القانونية ذات العنصر الأجنبي باعتبار أن تطبيق تلك القوانين هي الأكثر تحقيقاً للعدالة وفقاً لمقتضيات المعاملات الدولية، وعليه يمكن القول أن تنازع القوانين هو من أهم مواضيع القانون الدولي الخاص والذي يمكن أن نعرفه بأنه مجموعة القواعد القانونية التي تنظم علاقة الأفراد الدولية الخاصة ذات العنصر الأجنبي.<sup>10</sup>

وعرفه البعض بأنه (فرع من فروع القانون الداخلي ذو طبيعة مختلفة تجمع بين قواعد القانون الخاص والقانون العام وما ينظم الجنسية والمواطن ومركز الأجانب ويضع الحلول في مسائل تنازع القوانين وتنازع الاختصاص القضائي وتنازع السلطات الإدارية) وعرفه البعض بأنه (ذلك الفرع من فروع القانون الذي يعنى بتنظيم علاقات الأفراد ذات الطابع الدولي عن طريق تمييز الوطني عن الأجنبي وتحديد قدرة الأجنبي على التمتع بالحقوق داخل إقليم الدولة وبيان القانون الواجب التطبيق على هذه العلاقات والمحكمة المختصة بنظر المنازعات المتعلقة بها، ويبين آثار الأحكام الصادرة من قضاء دولة أجنبية)<sup>11</sup>.

ويلاحظ أن التعريفات السابقة قد تضمنت موقع القانون الدولي الخاص من بين فروع القانون الأخرى وبيان موضوعاته التي تتدرج تحته، إذ إنه وعاء أو إطار يجمع عدة موضوعات يعالج كل منها بتشريع خاص بها ولا يوجد قانون أو تشريع موحد في كل دول العالم يطلق عليه اسم القانون الدولي الخاص، وانقسمت المدارس القانونية في تسمية هذا القانون إلى اتجاهين: الاتجاه الأول وتمثله أوربا المعروفة للنظام اللاتيني والتي تطلق على هذا القانون مسمى (القانون الدولي الخاص، أما الاتجاه الثاني وهو السائد في النظام القانوني الأنجلو أمريكي

<sup>9</sup> محمد خليل يوسف، حق المؤلف في القانون، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2008، ص 131.

<sup>10</sup> أحمد عبد الكريم سلامة، علم قاعدة التنازع والاختيار بين الشرائع، مكتبة الجلاء الجديدة 1996، ص 55

<sup>11</sup> محمود عبد العزيز، تنازع القوانين في مجال المسؤولية التصريحية: دراسة تطبيقية على مسألة إتاحة المصنفات على شبكة الأنترنت، مجلة البحوث القانونية، 2019، ص 1014.

حيث يتميز من بين موضوعات القانون الدولي الخاص موضوع (تنازع القوانين) إذ ينصب الموضوع الأساسي حول التنازع وبقية الموضوعات لا تعدو أن تكون مقدمات التنازع.

### المطلب الثاني: الطبيعة الوطنية لمنازعات الملكية الفكرية

لقد وفر المشرع الحماية القانونية لأصحاب حقوق الملكية الفكرية، حيث إن منازعات الملكية الفكرية هي تعارض مصالح بين أصحاب الحقوق وبين منتهكيها، وإن صور المنازعة في حقوق الملكية الفكرية قد تأخذ صورتين إما أن تكون منازعة مدنية أو منازعة جزائية إذا ما توافرت أركان الجريمة الجزائية، وشروط المسؤولية المدنية<sup>12</sup>.

وتم التطرق في هذا الفرع إلى طبيعة المنازعة من حيث تكييف فعل الاعتداء من جهة وطبيعتها من حيث وجود عنصر اجنبي فيها.

أولاً: التكييف القانوني لفعل الاعتداء ان صور الانتهاك التي تقع على حقوق الملكية الفكرية عديدة ومتنوعة، وبالإستناد إلى حجم هذا الانتهاك ونية فاعله يمكن تكييف هذا الفعل وبالتالي تحديد فيما إذا كانت المنازعة الناشئة عن هذا الانتهاك هي منازعة جزائية أم منازعة مدنية. وحتى يعتبر هذا الانتهاك جرماً معاقباً عليه قانوناً لا بد أن تتوفر فيه جميع الأركان المكونة للجريمة والتي تعرف بأنها اعتداء على حق المجتمع وحق الأفراد والتي ينشأ عنها حق للمجتمع في تحريك دعوى الحق العام ومباشرتها، ودون الحق الشخصي بالنسبة للمجني عليه المتضرر منها، وكل ذلك يتم عن طريق رفع الدعوى الجزائية والتي هي الوسيلة التي تلاحق فيها الجماعة عن طريق من تنبيه المجرم لمحاكمته ونيل جزائه<sup>13</sup>. وأركان الجريمة وفق القواعد المسؤولية الجزائية تنقسم إلى ثلاثة أركان أولها هو الركن المادي والمتمثل في الفعل أو الانتهاك المخالف للقانون، وثانيها هو الركن المعنوي والمتمثل في القصد الجنائي أو نية ارتكاب هذا الفعل، وثالثها هو الركن الشرعي أو القانوني والمتمثل بالنص القانوني أو مجموعة القواعد القانونية التي تجرم هذا الفعل، إذ أن مناط التجريم هو وجود النص بحيث يخرج الفعل من دائرة الإباحة إلى دائرة الحظر تطبيقاً للمبدأ الجزائي المشهور لا جريمة ولا عقوبة إلا بنص. وبتطبيق أركان الجريمة سالف الذكر على هذا النص يعتبر إتيان أحد أفعال المادة الركن المادي الجريمة التعدي على حق المؤلف والمتمثل بالسلوك الإجرامي والذي قد يقع إما إيجاباً أو سنياً وهو أحد الأفعال التي نص عليها المشرع، ثم أن يؤدي هذا السلوك إلى وقوع النتيجة الجرمية ألا وهي الأثر المترتب على السلوك الجرمي وهي ذات مدلولين أحدهما مادي ويقصد به التغيير الذي يطرأ على الواقع الخارجي وأخر قانوني ويقصد به العدوان أو النيل من المصلحة أو الحق المقرر قانوناً مثل أن يرتبط السلوك الإجرامي بالنتيجة التي وقعت وهو ما يعبر عنه بالعلاقة السببية وهي حلقة الوصل بين السلوك والنتيجة وهي ما يثبت أن ارتكاب الفعل الإجرامي هو الذي أدى إلى وقوع النتيجة الجرمية، وهي منطقة ومارضة في جميع حالات صور التعدي الواقعة على حق المؤلف على خلاف الجرائم التي تقع على الإنسان، والعلة في ذلك أن أفعال التعدي وحدها القادرة على إحداث هذه النتيجة دون تصور أي عوامل مساندة أخرى<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> أحمد، مرجع سابق، ص 71.

<sup>13</sup> محمود، مرجع سابق، ص 1015.

<sup>14</sup> حبيب العمري، تنازع الاختصاص التشريعي بشأن حق المؤلف واستغلاله، مجلة جامعة بابل - العلوم الإنسانية، مج 27، ع 3، ص 85.

وبعد أن يتحقق الركن المادي بكافة عناصره، فلا بد من أن يتحقق الركن المعنوي لهذه الجريمة وهو العناصر النفسية للجريمة إذ أن للجريمة بالإضافة لكياناتها المادية كيانات معنوية بحيث لا يسأل الشخص عن هذه الجريمة إلا إذا ارتبطت الكيانات المادية بالمعنوية والركن المعنوي يقوم على عنصرين هما العلم والإرادة، فأما العلم فهو المعرفة أن ما يقوم به من اعتداء مجرم في القانون، وأما الإرادة فهي إرادة حصول النتيجة الجرمية أو الرضا بها، وبهذه الحالة تكون أمام جريمة قصدية أما إذا علم الجاني بالسلوك ولكنه لم يريد النتيجة فهنا تقع الجريمة الغير قصدية والمتمثلة بالخطأ<sup>15</sup>.

أما في الأحوال التي ينتقي فيها أحد أركان الجريمة سالف الذكر كان ينتقي الركن المعنوي في جريمة الاعتداء فإنه بناء على ذلك تنتقي الجريمة ولا يلاحق الفاعل جنائياً، إلا أن ذلك لا يمنع من تكييف الفعل على أساس قيام المسؤولية المدنية تجاه هذا الفاعل إذا تحققت عناصر المسؤولية وتنقسم بذلك المسؤولية المدنية إلى قسمين أولها المسؤولية التقصيرية والذي يقوم على عناصر الضرر والإضرار والعلاقة السببية فإذا قامت هذه العناصر فيحق للمتضرر أن يطالب عما أصابه من أضرار مادية تتمثل بنقص في الذمة المالية والمساس بالحقوق المالية الناتجة عن الترخيص والاستغلال وأضرار معنوية تتمثل بالاعتداء على الحقوق الأدبية لحقوق الملكية الفكرية وعلى سمعة صاحب الإبداع أو مكانته، وأما ثاني أنواع المسؤولية المدنية فهي المسؤولية العقدية والتي تقوم على عناصر الخطأ والضرر والعلاقة السببية فإذا ما توافرت هذه العناصر في أي عقد من العقود التي يبرمها صاحب الإنتاج الذهني فإنه يحق له المطالبة بالتعويض المادي دون المعنوي عما أصابه من أضرار<sup>16</sup>.

ثانياً طبيعة المنازعة من حيث وجود عنصر اجنبي: من المسلم فيه أن حقوق الملكية الفكرية هي حقوق عابرة للقارات، أصبحت تخر عباب الدول دولة فدولة فصارت هذه الحقوق عالمية بامتياز، ومن منطلق الأمور في ظل ذلك أن تتشابك العلاقات التي تنتج عن هذه الحقوق وتتعدد وأن يدخل فيها عناصر أجنبية، وهذا التنوع في العلاقات والمراكز القانونية التي يشوبها عنصر أجنبي وما ينتج عنه من خلافات واعتداء على تلك الحقوق يدخلنا بالضرورة في مضمار القانون الدولي الخاص وهو الذي يحكم بين العلاقات القانونية التي يشوبها عنصر أجنبي . وتبرز أهمية تكييف الاعتداء في ظل القانون الدولي الخاص على وجه التحديد في مجال عقود استغلال واستثمار حقوق الملكية الفكرية والعقد في مجال القانون الدولي الخاص أهمية خاصة حيث يعد الأداة المثالية لتبادل السلع والخدمات عبر الحدود وهو ما يطلق عليه العقد التجاري الدولي ، ويحكم العقد الدولي بصفه عامة والعقد التجاري الدولي بصفة خاصة مبدأ مهم مبدأ سلطان الإرادة ويقصد به حرية إرادة الأطراف في تحديد مضمون العقد وأثاره يسمى بالإضافة إلى تحديد القانون الواجب التطبيق والقضاء المختص<sup>17</sup>.

كما كفل المشرع لكل نوع من أنواع الحماية اجراءاته الخاصة، وسنتعرف في هذا البحث على الطبيعة الوطنية لمنازعات الملكية الفكرية في عدة جوانب على النحو التالي :

**الفرع الأول: الإختصاص الإقليمي لقوانين الملكية الفكرية.**

من البديهي أن قانون الملكية الفكرية يستند إلى مبدأ الإقليمية حيث يعد مبدأ الإقليمية جزءاً من التسميات

<sup>15</sup> باسم الجحيشي، قواعد الإسناد الواجبة التطبيق على حقوق الملكية الفكرية: دراسة مقارنة، مجلة الجامعة العراقية ، ع54، ج1، ص 261.

<sup>16</sup> المرجع نفسه، ص 262.

<sup>17</sup> السيد، مرجع سابق، 96-98.

القياسية لقانون الملكية الفكرية الدولي، ويشكل الأساس لاتفاقيات الملكية الفكرية الدولية. حيث لا بد من معرفة الجوانب المختلفة لمبدأ الإقليمية في مجال الملكية الفكرية، فالجانب الموضوعي يعني أن حق الملكية الفكرية يقتصر على إقليم الدولة المانحة له، ويشمل الحق الإستثنائي للأنشطة التي تحدث داخل الإقليم المتصل بذلك النشاط فقط. ولا يوجد موضوع غير مادي محمي بموجب حق واحد متنسق يغطي العالم بأسره، وبهذه الطريقة تختلف حقوق الملكية الفكرية عن الحقوق الخاصة العادية التي لا تفترض محدودية الإقليمية. وأن أحد التفسيرات والمبررات لمبدأ الإقليمية هو من أجل إحترام سيادة الدولة والمصالح العامة فيها، والالتزام بين الدول بهدف تحقيق أهداف السياسة الداخلية الخاصة بها، حيث تمنح الدول حقوق الملكية الفكرية أو تحميها كأداة لتحقيق أهداف سياستها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتشمل هذه الأهداف حوافز إبتكارية لإنشاء وتوزيع أعمال وإختراعات جديدة مع موازنة مصلحة الجمهور في الحصول على المصنفات والإختراع. بالإضافة إلى تنظيم المنافسة التي تؤثر على السوق المحلية ويتم تحقيق أهداف السياسة من خلال تنظيم الأنشطة التي قد يتم إلحاقها، بحيث تحدد كل دولة ما هي الأفعال المحجوزة داخل إقليمها بشكل حصري لصاحب الحق، وما هي الأعمال التي يمكن أن يقوم بها الجمهور بشكل عام من أجل تنظيم وصول أراضيها إلى الملكية الفكرية، وكذلك تنظيم المنافسة على أراضيها في السوق المحلية، حيث تتطلب بعض حقوق ملكية الفكرية مثل براءة الإختراع منحة صريحة من الدولة، إضافة إلى أن حقوق الطبع والنشر التي تنشأ بدون منحة الدولة، تؤثر على وصول المعلومات إلى الجمهور، وهذا يعني أن يقف الحق عند حدود الدولة التي تمنح هذه الحقوق، إلا أن هذا ليس عموماً عند حقوق الملكية الفكرية، حيث أن مبدأ الإقليمية يمنح بعض الحقوق الحصرية لصاحب الحق داخل المنطقة المحمية، لبراءات الإختراع لتشمل الحقوق الحصرية الممنوحة عموماً صنع الإختراع المحمي أو إستخدامه أو العرض للبيع أو البيع أو الاستيراد بالنسبة لحقوق النشر، فإن الحقوق الحصرية الممنوحة عموماً تشمل الإستتساخ، التوزيع، الأداء العام، البث، وتوصيل العمل للجمهور<sup>18</sup>. بالنسبة للعلامة التجارية تشمل الحقوق الحصرية عموماً الإستخدام في مسار العلامات التجارية المتماثلة أو المشابهة للسلع أو الخدمات المتماثلة أو المشابهة لتلك التي يتم تسجيل العلامة التجارية فيها مثل هذا الإستخدام سيؤدي إلى إحتمال حدوث تشويش. بينما تعكس الحقوق الممنوحة بموجب حقوق الملكية الفكرية خصائصها ووظائفها المختلفة. إلا أن القاسم المشترك بينهم هو أنها تعطي صاحب الحق في توقيف البعض الآخر من القيام داخل الأراضي المحمية بأي من الأعمال المحفوظة حصرياً لصاحب الحق بموجب قانون الملكية الفكرية الذي ينشئ هذا الحق<sup>19</sup>. إضافة إلى أن مبدأ الإقليمية يبين أن حقوق الملكية الفكرية لا تمنح عموماً أي حقوق خارج الإقليم المحمي، و يعتبر تعدياً على الأعمال المحجوزة بشكل خاص داخل الأراضي التي يحميها حق الملكية الفكرية. ويكون الإنتهاك مكتملاً بمجرد تنفيذ فعل مخالف في الأرض المحمية. وعليه نستنتج أن حقوق الملكية الفكرية هي في الواقع حقوق خاصة، تمتلك ذات الخصائص التي تملكها الحقوق الخاصة، وأنه يمكن لصاحب الحق أن يتخلص من هذه الحقوق إما بالتنازل أو بالترخيص. وإن إنتهاك حقوق الملكية من قبل الغير يعطي الحق لصاحب الحق في إتخاذ إجراءات قضائية ضد المعتدي على حق من حقوق الملكية الفكرية، والحصول على أمر قضائي بإيقاف التعدي، أو تعويض مادي عن الضرر

<sup>18</sup> محمود، مرجع سابق، 1016

<sup>19</sup> الجحيشي، مرجع سابق، 265.

الذي لحق بصاحب الحق نتيجة إنتهاكه من قبل الغير لكن تخضع الإختراعات التقنية و الأعمال الأدبية والفنية والعلامات... إلخ، إلى حزمة من الحقوق الإقليمية قد تصل إلى أكثر من 150 من الحقوق الإقليمية الصادرة من تشريعات وطنية وإقليمية مختلفة كما لا يوجد هناك أي علاقة تربط هذه الحقوق بعضها ببعض ٨٦ و أدى هذا إلى إثارة مشاكل قضائية لاسيما في أسواق الإتحاد الأوروبي نتيجة للتكنولوجيا الحديثة مثل التداول عبر الانترنت، ومن مجالات الخلاف الأخرى المتعلقة بالمنازعات التعاقدية المتصلة بحقوق الملكية الفكرية. وهناك أيضا إتجاه لبعض المحاكم للمطالبة بولاية على الإنتهاكات التي تحدث خارج ولاية الإختصاص على الرغم من رفض المحكمة العليا في الولايات المتحدة لهذا الإتجاه مؤخرا، بينما توافق المحكمة العليا في المملكة المتحدة على منح هذه الولاية، على الأقل بقدر ما يتصل بحقوق النشر<sup>20</sup>.

وبشكل عام، حقوق الملكية الفكرية التي أنشأها التشريعات الوطنية هي ذات طبيعة إقليمية وبالتالي الحقوق التي أنشأتها لا يمكن فرضها في دولة أخرى وتصحيح التعدي على براءات الاختراع أو حقوق النشر أو العلامات التجارية في مختلف البلدان يستلزم التقاضي في محاكم أجنبية متعددة مع إختلاف النظم القضائية والقضاة بدرجات متفاوتة من الخبرة والمؤهلات و بالطبع يجب أن يكون هناك أساس الإختصاص الشخصي على المدعى عليه بموجب معايير القانون المحلي لكل من المنتديات التي يرغب المدعي في إتخاذ إجراء بشأنها، شيء ما قد لا يكون من السهل دائما الحصول عليه . علاوة على ذلك يوجد ولايات قضائية عديدة مكلفة للغاية و مضية للوقت ، حتى وإن نجح صاحب حقوق الملكية الفكرية، فإنه يواجه صعوبة في التنفيذ بسبب عدم وجود معاهدة دولية بشأن إنفاذ الأحكام الأجنبية . وعليه بالنظر إلى المشاكل السابقة ، فإنه يجدر النظر في استخدام التحكيم لتسوية نزاعات الملكية الفكرية<sup>21</sup>.

### الفرع الثاني: الحقوق المسجلة وغير المسجلة

تعتمد بعض حقوق الملكية الفكرية على إجراءات شكلية لكي يتسنى الإعتراف بها، في حين البعض الآخر لا يعتمد على إجراءات شكلية. وتعتبر كل من العلامات التجارية وبراءات الإختراع والرسوم والتصاميم الصناعية حقوق مسجلة. وهذه الحقوق قابلة للتنفيذ فقط بمجرد منحها (على الرغم من تطبيق بعض الحقوق بأثر رجعي في حالات تسجيل العلامات التجارية). أما حقوق الطبع والنشر لا تعتمد على أية شكلية مثل إجراءات التسجيل . وتظهر أهمية التفرقة نظرا لمطالبة صاحب الحق في الطبع أو النشر بإثبات إستمرار هذا الحق في كل مناسبة ومطالبتة به، بينما في الحقوق المسجلة يكفي إبراز شهادة المنح ، ويقع عبء إثبات بطلان التسجيل على عاتق الشخص الذي يرغب في الطعن بتلك الصلاحية ويتوفر لدى بعض البلدان - مثل الولايات المتحدة الأمريكية وبعض دول أمريكا الجنوبية - نظام تسجيل لحقوق التأليف والنشر لأغراض إنفاذ و إعداد قرائن تساعد على إستمرار تلك الحقوق، ولكن لا تعد تلك القرائن شرطا لإستمرار تلك الحقوق<sup>22</sup>.

<sup>20</sup> أحمد، مرجع سابق، ص 55

<sup>21</sup> إسلام، مرجع سابق، ص 28.

<sup>22</sup> المرجع نفسه، ص 29.



### الفرع الثالث: حقوق الملكية الفكرية باعتبارها حقوق أساسية للإنسان

عادة ما تنص النظم القانونية في دساتيرها أو في القوانين الأخرى التي تحمي حقوق الإنسان الأساسية أنه لا يجوز حرمان أي شخص من الملكية إلا من خلال قانون يسري تطبيقه على الجميع ، ولا يوجد قانون يسمح بالحرمان التعسفي للملكية . وهذا يعني أنه في حالة وجود حقوق للملكية الفكرية ، فيحق لصاحبها التمتع بالحماية القانونية الكاملة "وحيث أن المشاريع قوانين الحقوق الأساسية مثل حرية التعبير والحق في الخصومة والحق في الملكية أثر قوي على إنفاذ حقوق الملكية الفكرية ، فإن قوانين الملكية الفكرية تخضع للطعن الدستوري ، وعليه يمكن أن نثار مجادلات حول نطاق وقابلية تطبيق براءة الإختراع لمنتجات صيدلانية فيما يتعلق في الحصول على الرعاية الصحية أو حقوق الطفل؛ كما يمكن أن تثار دعاوى حقوق الطبع والنشر في مواجهة الحق في التعلم والحق في الوصول إلى المعلومات<sup>23</sup>.

### المطلب الثالث: تنازع الاتفاقيات الدولية للملكية الفكرية:

إن تنظيم الاتفاقيات الدولية يخلق نوعاً من التنازع أو مشكلة تحديد النص القانوني الواج التطبيق ويكون ذلك من جانبين: الأول بين الاتفاقيات الدولية المتتالية تجاه بعضها عندما يت عقد أكثر من اتفاقية دولية في الموضوع ذاته ويتحد كل أطرافها أو بعضهم، فقد يرتب ذلك على كاهل الدولة التزامات متضادة لا تستطيع الوفاء بها أو التوفيق بينها لماذا تظهر ضرورة تحديد أي من هذه الاتفاقيات تكون واجبة التطبيق والثاني بين الاتفاقيات الدولية والقوانين الوطنية من حيث القيمة القانونية لهذه الاتفاقيات في الأنظمة القانونية الداخلية وسأولى دراسة هذين الموضوعين في نطاق اتفاقيات الملكية الفكرية<sup>24</sup>.

### الفرع الأول: تنازع الاتفاقيات الدولية المتتالية من حيث الموضوع

إن تنظيم اتفاقيات دولية عدة في موضوع واحد سيخلق خلافاً حول الأحكام الواجبة التطبيق من بين هذه الاتفاقيات وسأقوم في هذا الفرع بدراسة أسباب تنازع اتفاقيات الملكية الفكرية ومدى خضوعها لأحكام اتفاقية فيينا لقانون المعاهدات لعام (١٩٩٩) التي قننت القواعد العرفية الدولية في هذا المجال<sup>25</sup>.

### البند الأول: أسباب تنازع اتفاقيات الملكية الفكرية الدولية

إن توالي تنظيم اتفاقيات دولية تتعلق بحقوق الملكية الفكرية وتداخل أطراف تلك الاتفاقيات ومواضيعها يطرح علينا وجوب البحث في إشكاليات التنازع الناجم عن ذلك ويظهر ارتباط ذلك بالقانون الدولي الخاص من جهة أهمية تحديد النصوص القانونية الواجبة التطبيق التي تتضمن قواعد موضوعية وقواعد إسناد بين مختلف تلك الاتفاقيات ويبرز هذا التنازع بشكل واضح بين اتفاقية تريبس (TRIPS) والاتفاقيات الأخرى ذلك أن هذه الاتفاقية نظمت كافة حقوق الملكية الفكرية التي عنت بها الاتفاقيات الأخرى كما يمكن أن نشهد نوعاً من التنازع بين الاتفاقيات الأخرى عند توحد موضوعها وكل أطرافها أو بعضهم . كعلاقة اتفاقية بربن بالاتفاقية العربية و مثال التنازع الذي يمكن أن يثور أن اتفاقية تريبس (TRIPS) لم تشترط التماثل أو التطابق في السلع أو الخدمات

<sup>23</sup> دور القواعد الموضوعية ومنهج الإسناد في فض تنازع القوانين في مسائل الفعل الضار الناتج عن الاعتداء، مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للدراسات القانونية ، 2020، ع5، 241.

<sup>24</sup> إسلام، المرجع السابق، ص 29.

<sup>25</sup> المرجع نفسه، ص 30.



لحماية العلامات المشهورة ) ، في حين تشترط اتفاقية باريس لتوفير هذه الحماية التماثل أو التطابق في السلع دون الإشارة إلى الخدمات. وأيضاً يوجد اختلاف بين تنظيم مدة الحماية في اتفاقية روما التي لم تجز أن تقل مدة الحماية عن (٢٠) سنة في حين جعلت اتفاقية تريبس الحد الأدنى لهذه المدة بالنسبة للمؤدين ومنتجي التسجيلات الصوتية بـ (٥٠) سنة مو لهيئات الإذاعة بـ (٢٠) سنة<sup>26</sup>.

### البند الثاني: خضوع اتفاقيات الملكية الفكرية لمعاهدة فيينا لقانون المعاهدات

إن دراسة اتفاقيات الملكية الفكرية المتتالية من حيث الموضوع يوجب التطرق إلى أحكام معاهدة فيينا لقانون المعاهدات لعام (1969) من حيث خضوع تلك الاتفاقيات لأحكام هذه المعاهدة . أتطرق بداية إلى علاقة اتفاقية تريبس (TRIPS) باتفاقيات الملكية الفكرية الأخرى كونها نظمت مختلف حقوق الملكية الفكرية وبنيت روابط مع بعض اتفاقيات الملكية الفكرية حيث قضت (بأن لا ينتقص أي من الأحكام المنصوص عليها في الأجزاء من الأول وحتى الرابع من هذه الاتفاقية من أي من الالتزامات الحالية التي قد تترتب على البلدان الأعضاء بعضها تجله الأخرى بموجب معاهدة باريس ومعاهدة بيون ومعاهدة روما ومعاهدة الملكية الفكرية فيما يتصل بالدوائر المتكاملة وبذلك فإن هذه الاتفاقية تعمل على التوفيق بين أحكامها والأحكام الواردة في الاتفاقيات المحددة الأخرى حيث أمرت بأن لا تنتقص الأحكام الواردة في الأجزاء الأربعة الأولى منها من الالتزامات التي تترتب على البلدان الأعضاء تجاه البلدان الأخرى بموجب الاتفاقيات الأربعة الأخرى<sup>27</sup> . فإذا تترتب التزامات على دولة طرف تجاه دولة أخرى طرف في تريبس (TRIPS) بموجب إحدى الاتفاقيات الأربعة فإنها ستبقى محكومة بتلك الالتزامات كما هي في تلك الاتفاقية دون أن تنتقص أي من الأحكام الواردة في الأجزاء الأربعة الأولى من اتفاقية تريبس (TRIPS) من هذه الالتزامات. وبعد ذلك تطبيقاً لحكم الفقرة الثانية من المادة (٣٠) من اتفاقية فيينا التي توجب تطبيق أحكام المعاهدة الدولية التي تنص المعاهدة الدولية الأخرى على خضوعها لأحكامها أو أنها لا تعد متعارضة معها فاتفاقية تريبس (TRIPS) حكمت بسمو الاتفاقيات الأربعة على الأحكام الواردة في الأجزاء الأربعة الأولى منها وأخضعت نفسها لتلك الاتفاقيات في الوقت الذي يرى فيه بعضهم أن حكم تلك الفقرة لا يؤدي إلى هذا المدلول حيث يرى بأنه قد نصت الفقرة الثانية من المادة الثانية من اتفاقية الجات على الا تؤثر اتفاقيات باريس و بيون وروما و واشنطن على الأجزاء الأربع الأولى منها إلا أن ذلك الرأي تراجع عن موقفه في موضع آخر عندما قال أنه نصت الفقرة الثانية من المادة الثانية من اتفاقية الجات على الا تتأثر اتفاقيات باريس وبيون وروما وواشنطن بالأجزاء الأربعة الأولى منها " . وهذا هو الفهم السليم لنص الفقرة الثانية ، ويعضد ذلك أن الاتفاقية أوجبت الالتزام بالأحكام الموضوعية الواردة في تلك الاتفاقيات وفق الفقرة الأولى من المادة الثانية المتعلقة ببناء العلاقة بين اتفاقيتي تريبس (TRIPS) و باريس والمادة التاسعة التي نظمت علاقة الاتفاقية مع اتفاقية بيرن، والمادة (٣٥) التي نظمت العلاقة مع اتفاقية واشنطن أما عن العلاقة مع اتفاقية روما فاكتمت بالنص على أنه فيما يتعلق بالحقوق الممنوحة بموجب الفقرات (٣،٢،١) يجوز لأي بلد عضو النص على شروط أو قيود أو استثناءات أو تحفظات إلى الحد الذي تسمح به اتفاقية العلاقة روما ويتجلى بذلك الفرق بين أحكام هذه النصوص

<sup>26</sup> سليمان فقارة، دراسة تحليلية في مفهوم براءة الاختراع وخضوع منازعاتها لنظام التحكيم، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، ع3، 2018، ص

353.

<sup>27</sup> جابر، المرجع السابق، ص 22.

ونص الفقرة الثانية من المادة الثانية في أنه<sup>28</sup> :

- تعرضت الفقرة الثانية من المادة الثانية إلى حل تعارض اتفاقية تريبس (TRIPS) مع الاتفاقيات الأخرى وقضت بسمو تلك الاتفاقيات عليها فإذا وجد حكم في إحدى تلك الاتفاقيات يتعارض مع حكم ورد خلال الأجزاء الأربعة الأولى من اتفاقية تريبس (TRIPS) وتعلق هذا الحكم بدول أطراف في كلا الاتفاقيتين فإن الحكم الواجب التطبيق ما قضت به تلك الاتفاقيات، وبالتالي لا يثور تطبيق هذه الفقرة إلا إذا كانت الدول ذات العلاقة أطراف في اتفاقية تريبس وإحدى تلك الاتفاقيات.

- ألزمت اتفاقية تريبس (TRIPS) الدول الأطراف فيها بالالتزام بأحكام المواد من (1) (12) و(19) من اتفاقية باريس والمواد من (211) من اتفاقية بيرن وملحقها إلا أنها استثنت من ذلك التمتع بحقوق أو تحمل التزامات في الاتفاقية تتعلق بالمادة (6) مكرر من اتفاقية بيرن التي تتعلق بالحقوق المعنوية أو الحقوق التابعة عنها والمواد (2-7) باستثناء المادة (6/3) و المادة (12) و المادة (16/3) من اتفاقية واشنطن فجعلت هذه الأحكام جزء من اتفاقية تريبس (TRIPS) مثلها مثل الأحكام المنصوص عليها مباشرة فيها وبذلك تلتزم كل دولة طرف في اتفاقية تريبس (TRIPS) باحترام هذه الأحكام .

وكانت اتفاقية بيرن قبل ذلك بكثير وفق منطوق المادة (20) التي نظمت علاقتها بالاتفاقيات الأخرى تنص على أن تحتفظ حكومات دول الاتحاد بالحق في عقد اتفاقيات خاصة فيما بينها ما دام هذه الاتفاقيات تحول المؤلفين حقوقاً تفوق تلك التي تمنحها هذه الاتفاقية أو تتضمن نصوصاً لا تتعارض مع هذه الاتفاقية وتبقى سارية أحكام الاتفاقيات القائمة متى كانت مطابقة للشروط تعارض السابق ذكرها، فالقيدان الواردان في هذه المادة يشترطان لصحة الاتفاقيات اللاحقة المتعلقة بحق المؤلف التي تبرمها الدول الأطراف في اتفاقية بيرن حيث تطبق الأطراف تلك الاتفاقيات على وجه لا يخل أو يعارض ما ورد في اتفاقية بيرن ولكن ما حكم إبرام اتفاقية لاحقة على اتفاقية بيرن تتضمن أحكاماً أعلى أو تنقص من الحقوق الواردة فيها؟.

إن مفهوم المخالفة لنص الفقرة الأخيرة من المادة السابقة يشير إلى عدم سريان أحكام الاتفاقيات اللاحقة التي تبرم بين الدول الأطراف في اتفاقية بيرن متى كانت مخالفة للشروط السابقة وبذلك فإن أحكام اتفاقية بيرن هي التي تحكم علاقات تلك الدول ولم تقض هذه الاتفاقية بخضوعها لأحكام اتفاقية لاحقة عليها لكنها حصرت الاتفاقيات الخاصة التي تبرمها الدول الأطراف فيها بالشرطين السابقين، أما الاتفاقيات التي تبرم بين دول ليست أطرافاً في اتفاقية بيرن أو بعضها أطراف وبعضها الآخر ليست أطرافاً ستقتل من حكم المادة (20)، بالتالي ستخضع علاقة اتفاقية بيرن بتلك الاتفاقيات لأحكام اتفاقية فيينا لقانون المعاهدات<sup>29</sup>.

وفي ضوء هذه الأحكام الواردة في اتفاقيتي تريبس (TRIPS) وبيرن إذا وجد تعارض بين أحكام اتفاقية تريبس (TRIPS) الواردة في الأجزاء الأولى الأربعة، واتفاقية فيينا فإننا نحتكم إلى الحل الوارد في المادة (30) من اتفاقية فيينا وكنموذج تطبيقي لإعمال الحلول الواردة في الاتفاقية فيينا بالإضافة إلى الأحكام السابقة الواردة في اتفاقيتي تريبس (TRIPS) وبيرن فإننا نعرض مسألة الحقوق الأدبية للمؤلف فهذه الحقوق ذات مستوى عال من الأهمية للمؤلفين وتستحق بحثها وبيان مدى تمتع المؤلفين فيها خاصة أن اتفاقية تريبس (TRIPS) ألزمت الدول

<sup>28</sup> -عبدالله البوسي، مرجع سابق، 243.

<sup>29</sup> رمزي رشاد عبد الرحمن الشيخ ، المصنفات المشتقة، حقوق والتزامات مؤلفي المصنفات المشتقة، در الجامعة الجديدة ، 2015، ص 75.

الأعضاء بمراعاة الأحكام الواردة في المواد (1) حتى (21) من اتفاقية بيرن إلا أنها نصت بأن الدول الأعضاء لن تتمتع بحقوق ولن تتحمل التزامات بموجب الاتفاقية فيما يتعلق بالحقوق المنصوص عليها في المادة (6) مكرر من اتفاقية بيرن أو الحقوق التابعة عنها فهل هذا النص سيحرم المؤلفين بشكل مطلق من التمتع بالحقوق الأدبية في الدول الأعضاء في اتفاقية تريبس (TRIPS) أم أنه يرد عليه قيود في تنظيم ذلك؟ بداية لا بد من التمييز بين الأوضاع الآتية<sup>30</sup>:

- بالنسبة للدول الأطراف في اتفاقية بيرن فقط دون اتفاقية تريبس (TRIPS) فلا يوجد صعوبة في تقرير تمتع المؤلفين بالحقوق الأدبية ، إذ أن اتفاقية بيرن جاءت واضحة فيما يتعلق بهذه الحقوق خاصة أنها اشترطت على الدول الأطراف عدم جواز إبرام أية اتفاقيات لاحقه عليها إلا إذا جاءت لتغول المؤلفين حقوق تفوق تلك التي تمنحها اتفاقية بيرن وألا تتضمن نصوصا تعارض الاتفاقية، وبذلك ضمنت المحافظة على تلك الحقوق.
- بالنسبة للدول الأطراف في اتفاقية تريبس (TRIPS) فقط دون اتفاقية بيرن، فإن المؤلفين فيها لن يتمتعوا بالحقوق الأدبية ذلك أن اتفاقية تريبس (TRIPS) لم تنص على هذه الحقوق وعندما أحالت إلى الالتزام بأحكام اتفاقية بيون فقد استثنت الحقوق الأدبية أو الحقوق النابعة عنها من ذلك الالتزام، بالتالي لا يوجد سند قانوني في اتفاقية تريبس (TRIPS) للتمتع بالحقوق الأدبية لكن هذا الاحتمال بعد نظريا لأن الاتفاقية العامة للتعرفة الجمركية تشترط انضمام الدول التي ترغب بالانضمام إليها إلى اتفاقيات الملكية الفكرية المعينة ومنها اتفاقية بيرن.
- بالنسبة للتمتع بهذه الحقوق في دولة طرف في اتفاقيتي تريبس (TRIPS) وبيرن وهذا الاحتمال الأكثر تعقيدا من بين الاحتمالات السابقة فهل يتمتع المؤلفون فيها بالحقوق الأدبية وفق اتفاقية بيرن أم انهم سيحرمون من التمتع بتلك الحقوق وفق اتفاقية تريبس (TRIPS) ؟

لذلك يحق للمؤلفين في مثل هذه الدول التمتع بالحقوق الأدبية و ذلك للأسباب الآتية<sup>31</sup>:

- أ. اتفاقية تريبس (TRIPS) كما سبق أخضعت نفسها لأحكام اتفاقية بيرن وإعمالا لنص الفقرة الثانية من المادة (30) من اتفاقية فيينا التي تحكم العلاقة بين اتفاقيتي تريبس (TRIPS) و بيرن فإن أحكام اتفاقية بيرن هي التي تسود ويتم تطبيقها بالتالي يتمكن المؤلفون من التمتع بهذه الحقوق الأدبية.
- ب. عندما استثنت الفقرة الأولى من المادة التاسعة الحقوق الأدبية من الزام الدول الأعضاء بمراعاتها ، فإن ذلك الاستثناء لم يكن مطلقا إنما حصر نفسه بحدود الاتفاقية بقوله غير أن البلدان الأعضاء لن تتمتع بحقوق ولن تتحمل التزامات بموجب هذه الاتفاقية "، أي أن المؤلفين وفق هذا النص لن يتمتعوا في الدول الأعضاء بالحقوق الأدبية بموجب نصوص اتفاقية تريبس (TRIPS) إنما يمكن التمتع بها بموجب نصوص قانونية أخرى كاتفاقية بيرن وفيما يخص علاقة اتفاقية باريس لحماية الملكية الصناعية و اتفاقية روما و اتفاقية واشنطن باتفاقية تريبس (TRIPS) فيطبق عليها نفس الحكم السابق المتعلق باتفاقية بيرن ، وذلك إعمالا لنص الفقرة الثانية من المادة الثانية من اتفاقية تريبس (TRIPS) التي أخضعت نفسها إلى أحكام هذه

<sup>30</sup> عبد الله السند يمامة، حقوق المؤلف وفقا لاتفاقية المسائل التجارية المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية " تريبس" والتشريع المصري، بدون دار نشر، 1998،

ص 89.

<sup>31</sup> حبيب العمري، تنازع الاختصاص التشريعي بشأن حق المؤلف واستغلاله، مجلة جامعة بابل - العلوم الإنسانية ، مج27، ع3، ص 82-85.

الاتفاقيات الجوهرية كما نصت المادة (19) من اتفاقية باريس على النص ذاته الوارد في اتفاقية بيون المتعلق بحق الدول الأطراف بعقد اتفاقات خاصة فيما بينها لحماية حقوق الملكية الصناعية شريطة ألا تتعارض مع أحكام الاتفاقية.

وبذلك فأي تعارض بين احكام اتفاقية تريبس (TRIPS) وأحكام إحدى هذه الاتفاقيات التي نصت عليها تلك الفقرة فإن الأحكام الواردة في تلك الاتفاقيات تكون واجبة التطبيق دون أحكام اتفاقية تريبس (TRIPS) وأشير في هذا الموضوع إلى إن اتفاقية واشنطن نصت على تنظيم علاقتها باتفاقيتي بيون و تريبس إذ قضت بأن لا تمس هذه المعاهدة بالالتزامات المفروضة على أي طرف متعاقد بناءً على اتفاقية باريس بشأن حماية الملكية الصناعية أو اتفاقية بيرن بشأن حماية المصنفات الأدبية والفنية . وبذلك فإن هذه الاتفاقية أخضعت نفسها وفق مفهوم الفقرة الثانية من المادة (30) من اتفاقية فيينا لأحكام اتفاقية باريس فيما يتعلق بحماية حقوق الملكية الصناعية وأحكام اتفاقية بيرن فيما يتعلق بحماية حقوق الملكية الأدبية والفنية فعند حدوث أي تعارض بين أحكام اتفاقية واشنطن وأحكام اتفاقيتي باريس أو بيرن فإن الأحكام الواردة في إحدى الاتفاقيتين الأخيرتين هي التي تكون واجبة التطبيق.

إن الأحكام الواردة في اتفاقية فيينا هي التي تحكم علاقة اتفاقية تريبس (TRIPS) مع أية اتفاقية أخرى أو أي من اتفاقيات الملكية الفكرية بعضها مع بعض وذلك مع مراعاة ما قد تتضمنه تلك الاتفاقيات من أحكام تخص علاقتها مع الاتفاقيات الدولية. ومثال ذلك الاتفاقية العربية لحماية حقوق المؤلف التي تقضي بأن لا تؤثر هذه الاتفاقية في الحقوق و الالتزامات الدولية المتعاقدة تجاه غيرها من الدول وفقاً للاتفاقيات الدولية الخاصة بحماية حق المؤلف التي تكون هذه الدول طرفاً فيها، كما لا تؤثر هذه الاتفاقية بأية صورة كانت على المعاهدات والاتفاقيات النافذة بين الدول المتعاقدة ولا على التشريعات الوطنية التي أصدرتها تلك الدول ، وذلك في الحدود التي تكفل فيها تلك المعاهدات أو الاتفاقيات أو التشريعات مزايا أوسع مدى من المزايا المقررة بهذه الاتفاقية ومثال ذلك أن نص المادة (19) من الاتفاقية العربية جعلت مدة حماية حقوق المؤلف (25) سنة من تاريخ النشر بالنسبة لبعض المصنفات كإفلام السينما والتي تحمل اسماً مستعاراً وأعمال الفنون التطبيقية ، في حين قضت اتفاقية تريبس (TRIPS) (٢) بأن لا تقل مدة حماية مثل هذه المصنفات عند احتسابها على أساس غير مدة حياة الشخص الطبيعي (٥٠) سنة اعتباراً من نهاية السنة التقويمية التي أجاز فيها نشر تلك الأعمال وكان قانون حماية حق المؤلف الأردني رقم (22) لسنة (1992) يجعل هذه المدة (30) سنة من تاريخ نشرها و لكن توافقا مع متطلبات الانضمام إلى اتفاقية تريبس (TRIPS).

#### المطلب الرابع: تطبيق القواعد الموضوعية المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية

تضمن اتفاقيات الملكية الفكرية تخطي العراقيل الناجمة عن تخلف بعض الدول عن تعديل تشريعاتها لترقى إلى مستوى التنظيم الاتفاقي مو عن نصها على بعض الأحكام الموضوعية التي تنظم حقوق الملكية الفكرية والتي تعمل أيضاً على القضاء على التباين الواضح بين التشريعات الوطنية أجازت للأشخاص المطالبة بتنفيذ أحكام تلك الاتفاقيات لتجاوز تلك العراقيل. لذلك سأطرق في هذا المبحث إلى نطاق سريان تلك الاتفاقيات بتحديد فئة مالكي الحقوق الذين يمكنهم الاستفادة من أحكامها، فأي حق فكري حتى يحظى

صاحبه بحماية الاتفاقيات الدولية لا بد أن يستوفي متطلبات و شروط معينة تعرف بمؤهلات الحماية هي عبارة عن معايير و ضوابط ترتبط بنطاق سريان الاتفاقيات الدولية، فعندما يأتي الحق ضمن نطاق تلك الاتفاقيات سوف يضمن الحصول على حد أدنى من الحماية و يمكن بعدها المطالبة بالحماية أو بتطبيق أحكام الاتفاقية إذا تم استيفاء إحدى تلك المؤهلات، ومن هنا يظهر اتصال هذه المواضيع بالأسانيد التي يمكن الاستعانة بها للمطالبة بتطبيق أحكام تلك الاتفاقيات والتي تتمثل بمبدئي الحد الأدنى من الحماية والدولة الأولى بالرعاية<sup>32</sup>.

أولاً: نطاق سريان اتفاقيات الملكية الفكرية: تتبنى مختلف اتفاقيات الملكية الفكرية معيارين رئيسيين في تحديد مجال انطباقها هما المعيار الشخصي والمعيار الإقليمي، وتتجلى أهمية بحث هذا الموضوع في أن الاتفاقية عندما تصبح نافذة داخل الدولة كالقانون الداخلي فقد يطالب أي شخص بتطبيق أحكامها إلا إن هذا القول تعوزه الدقة لأن الاتفاقية نفسها تحدد مجال سريانها سواء من حيث الأشخاص أم المكان كما تحدد اتفاقية فيينا لقانون المعاهدات المبادئ العامة الناظمة لذلك، بالتالي لا يحق لأي شخص لا تتوفر فيه المعايير التي اعتمدها الاتفاقية أن يطالب بتطبيق أحكامها للاستفادة من مستوى الحماية المقررة فيها ويرتبط ذلك بنطاق سريان قواعد الإسناد والقواعد الموضوعية لتلك الاتفاقيات المرتبطة بالقانون الدولي الخاص.

- المقصود ببلد المنشأ: بعد تحديد بلد المنشأ ضرورياً وذلك لاعتماد الاتفاقيات الدولية عليه أحيانا في تحديد النطاق الذي تبسط عليه أحكامها، كما تعتمد عليه أحيانا كضابط لتعيين نطاق تطبيق قانون بلد طلب الحماية وقد اقتصررت اتفاقينا باريس وبرن على تحديد هذا البلد وتستند اتفاقية تريبس إلى هاتين الاتفاقيتين في تحديد مفهوم هذا البلد وقد اعتمد في تحديد بلد المنشأ على معيارين أحدهما إقليمي والآخر شخصي. البند الأول: المعيار الإقليمي لبلد المنشأ تفرق في هذا المعيار بين اتفاقيتي باريس للملكية الصناعية وبيون لحماية الملكية الأدبية والفنية.

أولاً: اتفاقية باريس لحماية الملكية الصناعية: استعانت اتفاقية باريس لحماية الملكية الصناعية بضابطين لتحديد المقصود بالمعيار الإقليمي يتمثلان في<sup>33</sup>:

- مكان وجود المنشأة .  
حددت اتفاقية باريس دولة المنشأ بدولة الاتحاد التي يكون للطالب فيها منشأة صناعية أو تجارية حقيقية وفعالة، تقديراً منها بأن تلك الدولة الأكثر وفرة بأن يستغل الطالب ما يملك من حقوق صناعية، فإذا توافر هذا الضابط فلا يحق للطالب أن يجعل دولة الأصل دولة غيرها ولكن إذا لم يتوافر فيبحث في مدى توافر الضابط الآتي.  
- مكان الإقامة .

يعد مكان الإقامة الضابط الثاني لتحديد بلد المنشأ، حيث قررت الاتفاقية أن دولة المنشأ هي دولة الاتحاد التي يوجد فيها محل إقامة الطالب إذا لم يكن له منشأة داخل الاتحاد. ويجب الإشارة إلى أن الاتفاقية لم تعالج الموقف الذي يتوافر فيه للشخص أكثر من ضابط أو معيار تصلح لتكون دولة ما دولة المنشأ فقرر بعض الفقه أمام هذا السكوت أن اختيار دولة المنشأ يرجع للشخص صاحب العلاقة حيث يختارها بحرية .

<sup>32</sup> العمري، مرجع سابق، 93.

<sup>33</sup> السبوسي، مرجع سابق، 245.



جانب المعيار الإقليمي في تحديد المقصود بدولة المنشأ وذلك لتلافي العيوب التي يمكن مواجهتها في المعيار الإقليمي بحيث تحاول تجنب حالة كون دولة المنشأ ليست عضواً في الاتحاد وهذا يعبر عن قصور المعيار الإقليمي عن تحديد دولة الأصل بالنسبة للمصنفات غير المنشورة ، فهي تسعى بعد هذا المعيار إلى أكبر عدد من الدول لتكون هي إحدى الدول الأعضاء كلما أمكن في الثقافية بمرن .

لذلك جعلت دولة المنشأ بالنسبة للمصنفات غير المنشورة ، أو بالنسبة للمصنفات التي تنشر لأول مرة في دول خارج الاتحاد دون أن تنشر في أن واحد في دولة من دول الاتحاد هي دولة الاتحاد التي يعتبر المؤلف من مواطنيها بالرغم من عدم نشر المصنف أو عدم اتصاله مع دولة الاتحاد التي يتبعها المؤلف إلا أنها جعلت ضابط الجنسية كافياً تستحق معه تلك الدولة لتكون دولة المنشأ وذلك مع وقوع أول نشر للمصنف في دولة أخرى. وينتقد " المتكامل الاتفاقية إلى هذا المعيار بأنه نتيجة غير منطقية يتنافى مع احتكامها أساساً ببلد أول نشر لتحديد بلد المنشأ تستند إلى مكان أول نشر لتحديد بلد المنشأ ثم تلجأ إلى معيار آخر يتنافى معه لتحديد ذلك البلد غير أبهة بما يترتب على وقوع أول نشر لذلك المصنف في بلد آخر ليس طرفاً فيها فكان على الاتفاقية الاقتصار على معيار ثابت في تحديد بلد المنشأ . وإن كان هاجس الاتفاقية من ذلك حرصها على جعل دولة المنشأ إحدى الدول الاتحادية ولو تم ذلك بالاستعانة بمعيارين مختلفين فكيف إلا أنه يمكن لها حماية المصنفات التي يتمتع مؤلفوها بجنسية أية دولة وليس من الأهمية أن تكون هذه الدولة هي دولة الأصل.

- أثر المعيار الشخصي في تحديد نطاق سريان اتفاقيات الملكية الفكرية يقوم هذا المعيار على تحديد فئة الأشخاص الذين تنطبق عليهم أحكام اتفاقيات الملكية الفكرية وذلك بتطلب توافر ضوابط معينة فيهم كالجنسية أو الموطن فتطبق أحكام تلك الاتفاقيات على كل شخص ينتمي إلى إحدى الدول الأعضاء فيها ، وتمتد أحكامها من خلال ضابط الإقامة إلى أكبر قدر ممكن من الأشخاص فتجيز سريان أحكامها على الأشخاص الذين يقيمون في أراضي الدول الأعضاء وإن لم يتمتعوا بجنسية دولة الحادية. وقد أخذت مختلف اتفاقيات الملكية الفكرية بهذا المعيار وبنته على ضابطين أساسيين أحدهما شخصي وآخر عيني في حين تبنت بعضها أحكاماً خاصة تتعلق بهذه الضوابط أو شاركت خلافاً حول هذه الضوابط وهذا يجعلني أتناول أولاً هذين الضابطين ثم أتطرق إلى القواعد الخاصة التي تحكم هذا المعيار

البند الأول: ضابط الجنسية: لقد تبنت هذا الضابط اتفاقيات الملكية الفكرية محل الدراسة كلها وهو يقوم على مد القواعد الاتفاقية إلى كل الأشخاص الذين يتمتعون بجنسية إحدى الدول المتعاقدة وسنلاحظ تطبيق المعيار في تلك الاتفاقيات وفق الآتي<sup>34</sup>:

- **أولاً اتفاقية تريبس:** تعتمد هذه الاتفاقية على ضابط الجنسية لتحديد مصطلح "المواطنين الذي أتت به المادة الأولى من الاتفاقية بقولها على أن تطبق الدول الأعضاء المعاملة المنصوص عليها في هذه الاتفاقية على مواطني البلدان الأخرى الأعضاء". بالرغم أن تعريف المواطنين "ينصرف إلى الأشخاص الذين يقيمون أو يملكون منشآت في البلد الطرف فقط فإن ذلك لا يعني استبعاد الجنسية كضابط لتحديد فئة المواطنين " الذين تنطبق عليهم أحكام الاتفاقية فالفقرة الأولى تلزم البلدان الأعضاء بتنفيذ أحكام هذه الاتفاقية ، وعندما تنص

<sup>34</sup> سليمان، مرجع سابق، ص 356.



الفقرة الثالثة بأن تطبق الدول الأعضاء المعاملة المنصوص عليها في هذه الاتفاقية على مواطني البلدان الأخرى الأعضاء فإن الفهم المستفاد من وراء تلك النصوص ومن باب أولى أن تطبق أحكام هذه الاتفاقية على أصحاب الحقوق الذين يحملون جنسية إحدى الدول الأعضاء سواء طلبوا الحماية في دولة الجنسية أو دولة المنشأ أو أية دولة طرف أخرى ذلك أن تطبيق أحكام الاتفاقية ينصرف إلى كافة أقاليم الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية بما فيها دولة الجنسية أو دولة المنشأ

**ثانياً اتفاقية بيرن لحماية الملكية الأدبية والفنية :** يتمثل المعيار الشخصي كمؤهل لتحديد نطاق سريان اتفاقية بيرن في الاعتماد على جنسية المؤلف كامل لذلك بحيث لو جبت الفقرة ( الأولى من المادة الثالثة بأن تشمل الحماية المنصوص عليها في الاتفاقية المؤلفين من مواطني إحدى دول الاتحاد عن مصنفاتهم سواء أكانت منشورة أم لم تكن (٢) ، حيث لا ينظر إلا إلى جنسية المؤلف في هذه الحالة ) . وتطبيقاً لذلك إذا كان المؤلف ينتمي إلى إحدى الدول الأعضاء في الاتفاقية فتمتد إليه أحكام الحماية الواردة فيها دون الاهتمام بالمصنف من حيث كونه منشوراً لم لا توفي حالة النشر دون الأخذ لمكان النشر أية أهمية.

**ثالثاً . اتفاقية باريس :** أخذت هذه الاتفاقية بضابط الجنسية حيث أجازت لكل شخص من مواطني دول اتحاد باريس أن يتمتع في جميع الدول الأخرى بالنسبة لحماية حقوق الملكية الصناعية بالمزايا التي تمنحها قوانين تلك الدول للمواطنين وذلك دون الإخلال بالحقوق الواردة بصفة خاصة في الاتفاقية وإن كان هذا النص يتكلم أساساً عن مبدأ المعاملة الوطنية إلا أنه نص على حق مواطني دول الاتحاد بالاستفادة من الحقوق المنصوص عليها بشكل خاص في اتفاقية باريس مما يتيح لمواطني تلك الدول من الاستفادة من حماية تلك الاتفاقية. وتأكيداً على ذلك تقضي الفقرة الثانية من المادة الثانية بعدم جواز فرض أي شرط خاص بالإقامة أو بوجود منشأة في الدول التي تطلب فيها الحماية على مواطني دول الاتحاد للتمتع بأي حق من حقوق الملكية الصناعية فهي تكتفي بالمعيار الشخصي متمثلاً بضابط الجنسية وحده للاستفادة من أحكام الاتفاقية، وترفض أن تقيم المعيار الإقليمي كشرط إضافي إلى جانب المعيار الشخصي لتقرير ذلك، فكل منهما يصلح معياراً مستقلاً لبسط تلك الحماية، وذلك باعتبار الجنسية ضابطاً كافياً للاستفادة من أحكام الاتفاقية لكن هل حكم الاتفاقية بأن يتمتع رعايا كل دولة من دول الاتحاد الذي قيده بأن يكون في جميع دول الاتحاد الأخرى... يدل على حرمان مواطني دول الاتحاد بالاستفادة من أحكام الاتفاقية في دولة المنشأ أو دولة الجنسية كما في اتفاقية بيرن أم يمكن أن يتمتعوا بتلك الحماية ؟

فهل ترى أن المصري الذي يسجل علامته في مصر بموجب المادة (٦/٣) له أن يسجل هذه العلامة كما هي في الأردن ولو كان تسجيلها فيها محظوراً بموجب القانون الأردني؟ إجابة هذا السؤال خلافية فالفقه الفرنسي استقر على أن حق الخيار ما بين تطبيق أحكام القانون الداخلي وتطبيق الأحكام الموضوعية الواردة في الاتفاقية لا يقتصر على رعايا دول الاتحاد من الأجانب بل يثبت كذلك للوطنيين باعتبارهم من رعايا دولة اتحادية ذلك حتى لا يترتب خلاف على تمتع الأجنبي الذي يطالب بتطبيق أحكام الاتفاقية بمستوى من الحماية أفضل من الذي يتمتع به المواطن في وطنه. إلا أن رأياً آخر يعتقد أن التمسك بحرفية نص المادة الثانية يؤدي إلى استحالة أن يستفيد مواطنو الدولة المطلوب توفير الحماية فيها من أحكام الاتفاقية تمسكاً

بعبارة في جميع دول الاتحاد الأخرى. وأرجح الحل الأول ذلك أن ترتيب الأمور يوجب ألا يتمتع الأجانب في دولة طلب الحماية بمستوى من الحماية افضل من المستوى الذي يتمتع به مواطنو تلك الدولة ، فيجب من أحكام الاتفاقية إلى هذه الفئة الأخيرة من أصحاب الحقوق لأن الاتفاقية تجعل توحيد أحكام قوانين الملكية الصناعية الداخلية أحد أهدافها، كما أن الاتفاقية عقدت لتقرر حدا أدنى من القواعد الموضوعية التي تنظم حماية حقوق الملكية الصناعية التي لا يجوز المساس بها أو التنازل عن مستواها فيجب على جميع الدول الأعضاء احترام ذلك ببناء المركز القانوني للمستفيدين من أحكامها الذي يلائم مستوى الاتفاقية وأول ما تبتدئ الاتفاقية بتوجيه خطابها إليه بالتزام الدول باحترام ذلك إلى مواطني الدولة ذاتها فالدولة تشرع القوانين الداخلية وتعد الاتفاقيات الدولية التي تهدف ابتداء إلى تحقيق مصالحها ومصالح مواطنيها وهذا يستبعد عدم سريان أحكام الاتفاقية على مواطني الدولة ذاتها ما دام لا يوجد نص تقالي صريح يقضي بذلك الاتفاقية ترمي إلى رفع مستوى الحماية التي تمنح للأجنبي حتى تتساوى مع التي يتمتع بها الوطني، فلا يمكن أن تأتي الاتفاقية لتغير ذلك رأسا على عقب .

كما إن الاتفاقية تفرض ضمنا أن يتمتع مواطنو الدولة الطرف بالحماية القانونية فيها سواء الداخلية أو الاتفاقية فلم تنص صراحة على ذلك لأنه حصل على الحد الأدنى وواجب الاتفاقية أن تبحث عن تأمين الحماية المناسبة له في دول الاتحاد الأخرى)<sup>35</sup>.

**رابعا . اتفاقية الملكية الفكرية فيما يختص بالدوائر المتكاملة اتفاقية واشنطن** تحكم المادة السادسة من الاتفاقية تحديد نطاق سريان الاتفاقية وإن كانت تتكلم عن مبدأ المعاملة الوطنية وتحدد فئة الأشخاص الذين يستفيدون من أحكامه إلا لله يمكن مد ذلك إلى الأحكام الموضوعية الواردة في الاتفاقية حيث اعتمدت على المعيار الشخصي في ذلك وقضت بان يمنح كل طرف متعاقد في أراضيه المعاملة ذاتها التي يمنحها لمواطنيه للأشخاص الطبيعيين من مواطني أي طرف من الأطراف المتعاقدة الأخرى ، ويتم هذا إعمالا لضابط الجنسية . خامسا اتفاقية روما لسنة ١٩٦١ تبنت هذا الضابط عند حديثها عن نطاق مبدأ المعامل الوطنية ، حيث أوجبت أن تخضع تلك المعاملة للحماية التي تكفلها الاتفاقية وللقهود التي تنص عليها صراحة وبذلك تشكل أحكام الاتفاقية حدا أدنى من التنظيم يجب على الدول الأطراف احترامه عند تنظيم احكام المعاملة الوطنية.

**البند الثاني : الضابط العيني** يتمثل هذا الضابط في الإقامة وقد طبقته اتفاقيات الملكية الفكرية وفق الآتي : أولا اتفاقية تريبس : يقضي هذا الضابط بأن المواطنين في حالة البلد العضو في منظمة التجارة العالمية - الذي هو إقليم جمركي منفصل - هم الأشخاص الطبيعيون أو الاعتباريون المقيمون في ذلك الإقليم الجمركي فيجوز تطبيق أحكام الاتفاقية على كل شخص طبيعي أو معنوي يقيم في بلد عضو في منظمة التجارة العالمية. والسبب في الاعتماد على الإقامة بدل الموطن أنه يسهل إثبات الإقامة عند التنازع خلافا للموطن الذي بعد من المفاهيم القانونية التي تختلف باختلاف قوانين الدول.

**ثانيا اتفاقية بERN لحماية الملكية الأدبية والفنية** : يقوم ضابط الإقامة في تحديد هيئة المعيار الشخصي حيث يؤدي دوره عند تخلف الضابط الأول وذلك عندما قالت الفقرة الثانية من المادة الثالثة أنه في تطبيق أحكام

<sup>35</sup> نواف كنعان، حق المؤلف، النماذج المعاصرة لحق المؤلف ووسائل حمايته، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2009، ص 95.

اتفاقية بفرن يعامل المؤلفون من غير رعايا إحدى دول الاتحاد الذين تكون إقامتهم العادية في إحدى هذه الدول معاملة المؤلفين من رعايا تلك الدولة ، اي انه إذا كان المؤلف لا ينتمي إلى دولة طرف في الاتفاقية ولكن إقامته العادية في إحدى الدول الأعضاء، فإنه سيعامل بالمعاملة ذاتها التي تطبق على المؤلفين من رعايا الدولة الطرف التي يقيم فيها بالتالي ستطبق عليه أحكام الاتفاقية. وبعد تطبيقاً لضابط الإقامة ما جاءت به الفقرة (أ) من المادة الرابعة التي قررت سريان الحماية المقررة في الاتفاقية مولو لم تتوافر الشروط الواردة في المادة (2) على مؤلف المصنفات السينمائية التي يكون مقر منتجها أو محل إقامته المعتادة في إحدى دول الاتحاد وفق تعديل استوكهولم في ٢٩/٦/١٩٤٨ ولن يكون بلد المؤلف هو المعيار في ذلك ولأن ذلك سيؤدي إلى تمتع عدد أكبر من المصنفات بالحماية وبعد هذا توسعا من الاتفاقية لضمان بسط أحكامها على أكبر قدر ممكن من المصنفات". وبذلك لا أؤيد التفسير الذي يعد هذا النوع من الحماية إعمالاً لمعيار ذي طبيعة مزدوجة خبيثاً مكان إقامة المنتج معياراً شخصياً وإقليمياً في الوقت نفسه يتعلق بالأخذ به بطائفة معينة من المصنفات هي المصنفات السينمائية. ومع أن اتفاقية بيون رسمت لنفسها طريقاً واسعاً لتحديد مجال سريان أحكامها ، إلا أنها تبنت حكماً شاذاً يخالف منهجيتها العامة تلك ويتناقض مع منهجية الاتفاقيات الأخرى حيث أخرجت المصنفات في دولة المنشأ من نطاق سريانها و قصرت الحماية فيها إلى التشريع الوطني لتلك الدولة موافقاً كان يبرر ذلك بتعلق تلك المصنفات بتنظيم مسألة وطنية من الأفضل أن يترك شأنها للقانون الوطني لبلد الأصل<sup>36</sup>.

أن طلب الحماية وفق الطريق الأول يؤمن للمؤلف مستوى أفضل من الحماية مما لو طلبها وفق الطريق الآخر ، إلا أن اتفاقية بفرن جعلت عكس ذلك هو الصحيح، فمصلحة المؤلف تقضي بأن يطلب الحماية في أية دولة اتحادية أخرى غير دولة المنشأ لأن ذلك سيفتح أمامه مجال الاستفادة من الحماية الاتفاقية مما قد يؤدي إلى هروب المؤلفين من طلب الحماية في دولة المنشأ إلى دول الاتحاد الأخرى ، وهذه تفرقة لا مبرر لها وفيها إخلال بمبدأ المساواة بين المصنفات إذ يجب معاملة المصنفات المتماثلة بحماية موحدة وبذلك كان على اتفاقية بفرن لتقادي ذلك أن تنص بأن الحماية في دولة المنشأ يحكمها التشريع الوطني بالإضافة إلى

**البند الثالث قواعد خاصة تحكم المعيار الشخصي** ان سبب أفراد بند مستقل لذلك وجود قواعد تتعلق بهذا المعيار نظمتها بعض اتفاقيات الملكية الفكرية ولا تحكم كل الاتفاقيات موهذه القواعد هي<sup>37</sup>:

أولا ضوابط خاصة في بعض الاتفاقيات جاءت بعض الاتفاقيات بضوابط خاصة تتعلق بالمعيار الشخصي تختلف أو تتميز عن الضوابط السابقة . ضابط يجمع ضوابط الاتفاقيات الأخرى . يمثل هذا ضابطاً ثالثاً اعتمدته اتفاقية تريبس لتحديد مصطلح "المواطنين حيث اعتبرت مني مواطني البلدان الأخرى فيما يتعلق بحقوق الملكية الفكرية ذات الصلة الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين الذين يستوفون مقاييس الأهلية اللازمة للحماية المنصوص عليها في اتفاقيات باريس ( ١٩٦٧ ) وبيرن (١٩٧١) وروما (١٩٦١) والملكية الفكرية فيميل يتصل بالدوائر المتكاملة (١٩٨٩) إذا كانت جميع البلدان الأعضاء في منظمة التجارة العالمية من البلدان الموقعة على هذه الاتفاقيات ، والسبب في تبني هذا الضابط أن الاتفاقية اعتمدت على الأحكام

<sup>36</sup> العمري، مرجع سابق، ص 114.

<sup>37</sup> جابر جاد عبد الرحمن، تنازع القوانين، دار النهضة العربية، 1981، ص 20-23.

الموضوعية الواردة في تلك الاتفاقيات وجعلتها جزءا من أحكامها

- الضابط المختلط في الاتفاقية العربية : إن سبب جعل هذا الضابط مستقلا عن ضابطي الجنسية والعيني أنه يوجد خلاف حول طبيعة علاقة هذين الضابطين في ظل الاتفاقية العربية ، فهل تحقق أحد هذين الضابطين دون الآخر يكفي لتطبيق أحكام الاتفاقية أم لا بد من تحقق الضابطين معا ؟ تحدثت المادة (٢٦) عن نطاق سريان أحكام هذه الاتفاقية، فكانت الفقرة الأولى منها محل المعيار الشخصي حيث قضت بأن تسري أحكام الاتفاقية على مصنفات المؤلفين العرب من مواطني الدول العربية الأعضاء والذين يتخذون منها مكان إقامتهم العادية فتثير هذه الصبغة إشكالية تتعلق في أنه هل يشترط لسريان أحكام هذه الاتفاقية توافر ضابط الإقامة إلى جانب ضابط الجنسية بمعنى يشترط لسريان أحكام الاتفاقية أن يحمل مؤلف المصنف جنسية إحدى الدول العربية الأعضاء في الاتفاقية وأن تكون مكان إقامته العادية في إحدى تلك الدول، أم تفسر تلك الصبغة على أساس صلاحية كل ضابط لوحده كمبرر لتطبيق أحكام الاتفاقية فتسوي على المصنفات التي يتمتع مؤلفوها بجنسية إحدى الدول العربية الأعضاء وعلى المصنفات التي يتخذ مؤلفوها من إحدى الدول الأعضاء مكان إقامته العادية . يؤيد بعضهم التفسير الثاني حيث يرى بأن يعود اشتراط الإقامة العادية على المؤلفين العرب باعتبار هذه طائفة ثانية من المؤلفين المستفيدين من أحكام المعاهدة بالإضافة إلى المؤلفين المنتمين إلى إحدى الدول الأعضاء في المعاهدة " فالاتفاقية تساوي بين المؤلفين الذين يحملون جنسية إحدى الدول الأعضاء والمؤلفين الذين يتخذون منها محل إقامتهم العادية ويضيف هذا التغير إلى المؤلفين في شرط الإقامة أن يكونوا عربا فلا يستفيد من أحكام الاتفاقية تبعا لذلك المؤلفين الأجانب الذين لا ينتمون إلى أية دولة عربية حتى لو كانت إقامتهم العادية في إحدى الدول الأعضاء في الاتفاقية يوارى وجاهة هذا التصير الذي يتوافق نوعا ما مع طبيعة حق المؤلف المرتبط بشخصية صاحبه الذي يوجب حماية هذا الحق على أوسع نطاق كما يلي منهجية الاتفاقيات الدولية الأخرى في تحديد نطاق سريانها . وبذلك وفق هذا النفس تسري أحكام الاتفاقية على : أ. مصنفات المؤلفين العرب من مواطني الدول العربية الأعضاء. ب مصنفات المؤلفين العرب الذين يتخذون من الدول العربية الأعضاء محل إقامتهم العادية. ويعين على هذا الفهم ما ورد في الفقرة (ب) من المادة (٢٦) التي تتحدث عن سريان الاتفاقية على مصنفات المؤلفين الأجانب غير المقيمين في الدول الأعضاء بشروط معينة، فالفقرة (ب) من المادة (٢٦) حددت شروط سريان الاتفاقية على مصنفات المؤلفين الأجانب غير المقيمين في إحدى الدول الأعضاء في الاتفاقية وهذا يدعو إلى القول بأن عدم الإقامة بعد سببا لتشدد سريان الاتفاقية وعليه تقول إن المؤلف الأجنبي إذا كان يقيم في دولة طرف. مستخلف عنه شروط سريان الاتفاقية وهذا يبرر القول أن الفقرة (أ) من المادة (٢٦) عندما تتحدث عن المؤلفين الذين يتخذون إحدى الدول الأعضاء محل إقامتهم العادية فإنها بذلك تشمل أيضا المؤلفين الأجانب<sup>38</sup>.

<sup>38</sup> محمد الروبي، تنازع القوانين في مجال الالتزامات غير التعاقدية، دار النهضة العربية ، 2005، 18-20.

**المطلب الخامس: موقف دولة قطر من حقوق الملكية الفكرية**

وأن دولة قطر اهتمت برفع الوعي بحقوق الملكية الفكرية وحماية حقوق المؤلفين والشركات من خلال حزمة من التشريعات والقوانين، مثل القانون رقم (7) لسنة 2002 بشأن حماية حق المؤلف والحقوق المجاورة، والقانون رقم (6) لسنة 2005 بشأن حماية تصاميم الدوائر المتكاملة، والقانون رقم (5) لسنة 2005 بشأن حماية الأسرار التجارية، إضافة إلى قرار مجلس الوزراء رقم (45) لسنة 2017 بإنشاء لجنة إعداد الإستراتيجية الوطنية للملكية الفكرية والابتكار.

كما أنه توجد إدارة حماية الملكية الفكرية بوزارة التجارة والصناعة تختص بالتعامل بكل ما يتعلق بحقوق الملكية الفكرية.

كما أن قانون حماية الملكية الفكرية القطري يضمن ويحمي حقوق الأفراد والأشخاص والمؤسسات والشركات فيما يتعلق بالمؤلفات والعلامات التجارية والأسرار التجارية وغيرها وأن الأفكار المسجلة لدى الإدارة وتكون محمية دولياً أيضاً وفقاً لمعاهدة نظام الحماية العالمي (الويبو).

ويحمي التشريع القطري المصنفات أياً كانت قيمتها أو نوعيتها أو الغرض من تأليفها أو طريقة التعبير عنها، والشرط الوحيد المستلزم في هذا الشأن هو الابتكار، فيجب أن يكون للمصنف طابع ابتكاري حتى يحميه القانون. ولا تنطوي القائمة التمثيلية التي أوردها المشرع في القانون على حصر لكل ما هو مبتكر من مصنفات فكرية، فبعد أن عرف المصنف بأنه كل عمل أدبي أو فني مبتكر، أكد على أن حمايته تنصرف إلى عنوان المصنف إذا كان متميزاً بطابع ابتكاري ولم يكن لفظاً جارياً للدلالة على موضوع المصنف.

كما حرص المشرع على التأكيد على أن الحماية لا تشمل مجرد الأفكار والإجراءات وأساليب العمل والمفاهيم الرياضية والمبادئ والحقائق المجردة مقننا بذلك الاتجاه الدولي الذي يشجع على اعتبار كل ما تقدم من "مفردات التأليف" شأنها شأن حروف الهجاء التي لا يجوز أن يستأثر بها شخص بعينه بل يكون للجميع الاستفادة منها من منطلق أنها ليست مبتكرة (المادة 4-3)، فإذا كانت مبتكرة انسحبت إليها الحماية. مفاد ذلك أن الشرط الجوهرى والمعياري الحاكم للحماية هو الابتكار وحده دون غيره. مفاد ذلك أن التعبير عن أي مما تقدم في مصنف على سبيل الوصف أو التوضيح أو حتى الإدراج ضمنه، لا يسبغ عليه الحماية مادام الابتكار منتفياً. عالج المشرع القطري لأول مرة الحقوق المجاورة وهي حقوق قررها لصالح طوائف ثلاثة من المجاورين للمؤلف، وخصهم بحقوق استثنائية. ونوضح فيما يلي تفصيل ما تقدم:

**أولاً: فنانون الأداء:** يتمتع هؤلاء بحقوق أدبية ومالية، على النحو التالي:<sup>39</sup>

1. **الحقوق الأدبية، وتتمثل في الحق في نسبة أدائهم إليهم** إلا إذا كانت طريقة الانتفاع بالأداء تتعارض من وجهة تقنية أو عملية -مع ذكر أسمائهم أو صفاتهم والحق في أي تحريف أو تشويه أو تغيير في أدائهم يمس سمعتهم.
2. **الحقوق المالية وتتمثل في بث وإذاعة أدائهم غير المثبت أو نقله إلى الجمهور، والتثبيت أو التسجيل لأدائهم السمعي الذي لم يثبت بعد، ونسخ التسجيلات السمعية التي تتضمن تثبيتاً غير مجاز -أي غير**

<sup>39</sup> أمانة الكواري: أطر تشريعية وقانونية متكاملة لتعزيز حقوق الملكية في قطر، 2018، ص1



مرخص به-منهم لأدائهم، والتأجير التجاري للتسجيلات السمعية المتضمنة أدائهم التوزيع للجمهور من خلال البيع للتسجيلات السمعية المتضمنة أداءهم.

ولم يفت المشرع القطري أن يشير إلى أن أحكامه "تصف أمرة"، أي لا يمكن أن يفسر أي حكم منها بأنه يحرم فنان الأداء من إبرام عقود يتفقون فيها على شروط أفضل بالنسبة إلى أدائهم.

**الخاتمة:**

يعد مصطلح " الملكية الفكرية " مصطلحاً جامعاً يشمل عدداً من الأنظمة القانونية المميزة التي تُنشئ حقوقاً للملكية الخاصة بشأن الأصول غير الملموسة، وهناك أنظمة قانونية محددة تتعلق بحقوق التأليف والنشر وبراءات الاختراع والعلامات التجارية والتصميمات الصناعية والأسرار التجارية، إلى غير ذلك، وكل من تلك الأنظمة ينظم أشكالاً مختلفة من الملكية الفكرية، ويحدد أنواع الإبداعات التي تنطبق عليها، وقواعد تحديد ما إذا كانت مواد معينة مؤهلة للحماية القانونية، وأي من أشكال السلوك ستعتبر انتهاكاً لحقوق المالك الحصرية، ووضع العقوبات القانونية على تلك الأفعال.

نظراً للأهمية المتزايدة لحقوق الملكية، لحقوق الملكية الفكرية، فإن مسألة تنظيم أحكامها وحمايتها، لم تبق حكراً على التشريعات الوطنية، لان حماية الحقوق الفكرية وفقاً لهذه الأخيرة، ويقتصر أثرها على إقليم الدولة، تبعا لمبدأ إقليمية القوانين من جهة، ولمبدأ سيادة الدول من جهة أخرى، لذا فقد أبرمت عدة اتفاقيات دولية تنظم الحقوق الفكرية على مستوى الدولي.

أولاً: في مجال الملكية الصناعية والتجارية على وجه العموم:  
اتفاقية باريس لحماية الملكية الصناعية والتجارية لسنة 1883:  
وضعت هذه الاتفاقية في 23 مارس 1883، وتعتبر أول اتفاقية دولية تنظم حقوق الملكية الصناعية والتجارية على المستوى الدولي، ثم عقبتها عدة اتفاقيات شملت الجوانب المتعددة لحقل الحقوق الفكرية.

ثانياً: في مجال براءات الاختراع:

اتفاقية التعاون الدولي بشأن البراءات لعام 1990.

اتفاقية استراسبورج بشأن التصنيف الدولي لبراءات الاختراع لعام 1991.

اتفاق بودابست بشأن الاعتراف الدولي بإيداع الكائنات الدقيقة لأغراض تقديم البراءات لعام 1999.

ثالثاً: في مجال العلامات التجارية:

اتفاقية مدريد بشأن التسجيل الدولي للعلامات لعام 1791.

بروتوكول اتفاق مدريد بشأن التسجيل الدولي للعلامات التجارية لعام 1989.

اتفاق نيس بشأن التصنيف الدولي للخدمات ولأغراض تسجيل العلامات لعام 1959.

اتفاق فيينا المنشئ للتصنيف الدولي للعناصر المميزة للعلامات لعام 1973.

اتفاقية قانون العلامات التجارية لعام 1992.

رابعاً: في مجال النماذج الصناعية:

اتفاقية لاهاي بشأن الإيداع الدولي للنماذج الصناعية لعام 1965.



- اتفاق لوكارنو المنشئ للتصنيف الدولي للنماذج الصناعية لعام 1967.
- صياغة جنيف لاتفاق لاهاي بشأن التسجيل الدولي للرسوم والنماذج الصناعية لعام 1999.
- خامسا: في مجال دلالات المنشأ والمصدر:
- اتفاق مدريد لتجريم البيانات الخاطئة أو المظلمة عن منشأ البضائع لعام 1891.
- اتفاق لشبونة لحماية دلالات المصدر وتسجيلها دوليا لعام 1891.
- سادسا: في مجال حماية الأنواع الجديدة للنباتات:
- اتفاقية نيروبي بشأن حماية الشعار الأولمبي لعام 1981.
- سابعا: في مجال حقوق المؤلف:
- اتفاقية برن لحماية المصنفات الأدبية والفنية الموقعة في 09/11/1880.
- الاتفاقية العالمية لحقوق المؤلف الموقعة في جنيف 02/11/1902.
- اتفاقية مدريد لتقاضي الأزواج الضريبي على جعائل حقوق المؤلفين الموقعة في 23/12/1979.
- اتفاقية التسجيل الدولي للمصنفات السمعية والبصرية الموقعة في جنيف 17/04/1979.
- اتفاقية واشنطن لحماية الدوائر المتكاملة الموقعة في 26/05/1979.
- معاهدة الويبو بشأن حق المؤلف الموقعة في 20/12/1997.
- ثامنا: في مجال الحقوق المجاورة لحقوق المؤلف:
- اتفاقية روما بشأن حماية فناني الأداء ومنتجات التسجيلات الصوتية وهيئات الإذاعة لعام 1961.
- اتفاقية جنيف بشأن حماية منتجي الفونوغرامات (التسجيلات) من استنساخ فونوغراماتهم دون تصريح لعام 1981.
- اتفاقية بروكسل بشأن توزيع الإشارات الحاملة للبرامج المرسله عبر التوابع الصناعية لعام 1983.
- تلك المعاهدات والاتفاقيات في حقول الملكية الفكرية على وجه الذكر لا على سبيل الحصر ويجدر التنبيه بأن الهدف منها يتمحور في توفير أقصى قدر ممكن من حماية الملكية الفكرية على المستوى الدولي، لذلك خضعت تلك الاتفاقيات والمعاهدات للتعديل من وقت لآخر، مما جعلها قادرة على مواكبة ما يستجد من تطورات خاصة إذا ما أخذنا في الاعتبار ما حوته المنظمات الدولية الناشطة في حماية الملكية الفكرية.
- ويعد ظهور المنظمة العالمية للتجارة، والتي أعطي لها مهمة تنمية التجارة الدولية لم تغض النظر عن مجال حقوق الملكية الفكرية، بل ورد في إطارها على شكل اتفاقية تمثلت في اتفاق جوانب الحقوق الفكرية المتصلة بالتجارة [ التريبس ] وفي هذا الصدد يجدر بنا الإشارة إلى أن هذا الاتفاق قد تم طرحه من قبل الولايات المتحدة الأمريكية لغايات تعديل اتفاقية الجات وكان ذلك في نهاية دورة طوكيو المتعلقة بخفض القيود الجمركية، وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الولايات المتحدة الأمريكية لعبت دور مهم في وضع أسس حق الملكية الفكرية باعتبار أن هذه الأخيرة في القرن العشرين أصبحت هي المصدرة لهذه الأعمال ولكافة دول العالم، لذا تزايد القلق الأمريكي من عمليات النسخ غير القانوني للأعمال الفكرية وبرامج الحاسبات.
- وصدر أول تشريع حمائي لحق المؤلف في العالم في (10) من شهر أبريل/ نيسان سنة " 1710 في إنجلترا. وقد اعترف هذا التشريع -المعروف باسم تشريع الملكة أن -لأول مرة بحق استثنائي لمؤلفي الكتب، كذلك

سمح لهم هذا القانون بأن يكون لهم وحدهم الترخيص بطباعة مصنفاتهم.

وفي عام 1791، أصدر رجال الثورة الفرنسية أول قانون فرنسي لحماية حق المؤلف بعد أن كان هذا الحق مقصوراً على من يأذن له الملك به من الكتاب. ونصت المادة الأولى من هذا القانون على أنه: "لا يمكن تمثيل مؤلفات

المؤلفين الأحياء على أي مسرح عام، في كل أرجاء فرنسا، بدون الرضا القاطع المكتوب من المؤلفين، وإلا تعرض المخالف إلى مصادرة الناتج الكلي لحفلات التمثيل."

وكان يجب انتظار صدور قانون (19) من شهر يولييه / تموز سنة 1793 ليستفيد رجال الأدب من هذه الحماية التشريعية، وقد حل محل هذا القانون قانون آخر في (11) من مارس / آذار 1957 وما زال هذا القانون معمولاً به حتى الآن، وأن كان قد تم تنقيحه مؤخراً في الثالث من يولييه / تموز سنة 1985 بموجب الجزء الأول الخاص بالأحكام الموضوعية للملكية الفكرية وذلك بالقانون رقم 92-597 في الأول من يولييه / تموز سنة 1992، وتحتل النصوص الخاصة بحماية حق المؤلف المواد من 1-111 حتى 8-335 من هذا النقيين الذي نشر في (3) من يولييه / تموز سنة 1992 في الجريدة الرسمية الفرنسية.

#### وعليه توصلت الدراسة إلى النتائج التالية

- إن قواعد الإسناد العادية التي نظمها القانون المدني غير مختصة بحكم حقوق الملكية الفكرية حيث أدى ذلك إلى ظهور نظريات عدة تتعلق بتحديد القانون الواجب التطبيق على هذه الحقوق، ولقد توصلت إلى أن قانون بلد طلب الحماية هو القانون المختص تحكم هذه الحقوق عندما ترتبط بعلاقات تنازع القوانين، وذلك من خلال تحليل قوانين الملكية الفكرية الوطنية واتفاقيات للملكية الفكرية الدولية التي تعطي هذه الحقوق الحقوق نفسها التي يتمتع بها الوطنيون، بل إن هذه الاتفاقيات تتضمن أحياناً قواعد إسناد صريحة تحكم تطبيق هذا القانون.
- بالرغم من أن قانون بلد طلب الحماية هو لمختص أصلاً بحكم هذه الحقوق، إلا أن هناك حالات تشكل استثناء يستبعد فيه اللجوء إلى هذا القانون الحكم تلك الحقوق، ويستعان بقوانين أخرى لحكمها استناداً إلى قواعد إسناد اتفاقية كالفقود المتعلقة بتطبيق قانون الجنسية أو قانون المنشأ، أو قواعد الإسناد الداخلية كتطبيق القانون المختص بتنظيم العقود على العقود المرتبطة بحقوق الملكية الفكرية.
- تمارس الاتفاقيات الدولية دوراً مهماً في مجال حقوق الملكية الفكرية لما تتضمنه من قواعد إسناد وقواعد موضوعية تنظم هذه الحقوق، وتترك أثراً كبيراً في القانون الدولي الخاص، كما أن أحكام هذه الاتفاقيات توافي مالا للتطبيق في النظام القانوني الداخلي لما أعطته لنفسها من إمكانية تطبيقها استناداً لمبدأ الحد الأدنى من الحماية والدولة الأولى بالرعاية أو لأن القوانين الداخلية تستند إلى هذه الاتفاقيات محالاً للتطبيق.
- إن قواعد الحماية القانونية لحقوق الملكية الفكرية تختلف في النطاق الداخلي عن النطاق الدولي، فعلى الصعيد الداخلي تختلف مواقف التشريعات فبعض الدول وضعت تشريعات للحماية القانونية منذ سنوات بعيدة ولم تعدلها وبعضها الآخر يواكب التطور التكنولوجي ويسارع في إصدار تشريعات لضمان الحماية التي تتماشى مع التطورات المتلاحقة.

- كل هذه القوانين والتشريعات التي أصدرها معظم الدول لم تقف حائل في مجال التعدي على تلك الحقوق، والحفاظ على سرية وأمن المعلومات وخصوصيتها، فقد حذر الخبراء وذلك من تفاقم أزمة أمن المعلومات خصوصا في المنطقة العربية.
- إن المصنفات الرقمية بمختلف أشكالها تكتسي أهمية كبيرة، وقد اعتبرت بالنسبة للاتفاقيات الدولية الخاصة بالملكية الفكرية من صنفات الذهنية والأدبية التي تمت حمايتها على أساس قوانين التأليف ق قانون الملكية الفكرية داخل الشبكة تماما كما يطبق خارجها.
- نظرا لل صعوبات الناتجة عن تطبيق قانون الملكية التقليدي عقدت عدة مؤتمرات وندوات عبر العالم، ومن هنا برزت حلول خاصة كوضع قانون خاص بالإعلام الآلي يوفر حماية أوسع من الحماية التي يوفرها قانون الملكية الفكرية.
- أي انتهاك واعتداء لهذه الحقوق دون إجازة أو ترخيص مسبق من صاحب الحق يترتب عليه المسؤولية الجزائية والمدنية.

### التوصيات

- من خلال نتائج الدراسة تم التوصل إلى النتائج الآتية
- إن حماية الملكية الفكرية تقتضي توفير بنية تحتية قانونية تكفل قيام اطار قانوني سليم لممارسة هذه الحقوق وضمان حمايتها ومواكبة تطورها بالرغم من ان النظام القانوني المتعلق بحماية حقوق الملكية الفكرية يعتبر نظاما حديثا إلا أن تفعيل هذا النظام من قبل الدول يعد من العوامل المساعدة على نجاح هذا النظام وحمايته.
- سن تشريعات جديدة أو تعديلها تكون مواكبة للتطورات التكنولوجية الحاصلة في مجال النشر في البيئة الرقمية.

## قائمة المراجع

- أحمد أنور بدر. حقوق الملكية الفكرية والرقابة على المصنفات : دراسات في التأييد والمعارضة ودور العموميات الخلاقة في حماية هذه الحقوق بالعصر الرقمي. القاهرة : المكتبة الاكاديمية، 2013. ص 149 ،وانظر: موفق العصار. مناهضة حقوق الملكية الفكرية ودور العموميات الخلاقة في العصر الرقمي : دراسة تحليلية . أطروحة ماجستير – جامعة الاسكندرية، 2012، 39.
- أحمد عبد الكريم سلامة، علم قاعدة التنازع والاختيار بين الشرائع، مكتبة الجلاء الجديدة 1996، ص 55
- اسلام الجعافرة، مدى إمكانية التحكيم في منازعات الملكية الفكرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، ص 26.
- آمنة الكواري: أطر تشريعية وقانونية متكاملة لتعزيز حقوق الملكية في قطر، 2018، ص1.
- باسم الجحيشي، قواعد الإسناد الواجبة التطبيق على حقوق الملكية الفكرية: دراسة مقارنة، مجلة الجامعة العراقية ، ع54، ج1، ص 261.
- جابر جاد عبد الرحمن، تنازع القوانين، دار النهضة العربية، 1981، ص 20-23.
- حبيب العماري، تنازع الاختصاص التشريعي بشأن حق المؤلف واستغلاله، مجلة جامعة بابل - العلوم الانسانية ، مج27، ع3، ص 82-85.
- حميد محمد على اللهبي، الحماية القانونية لحقوق الملكية الفكرية في إطار منظمة التجارة العالمية، المركز القومي للإصدارات القانونية، مصر، الطبعة الأولى، 2011، 47
- رمزي رشاد عبد الرحمن الشيخ ، المصنفات المشنقة، حقوق والتزامات مؤلفي المصنفات المشنقة، در الجامعة الجديدة ، 2015، ص 75.
- سليمان قنقارة، دراسة تحليلية في مفهوم براءة الاختراع وخضوع منازعاتها لنظام التحكيم، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية ، ع3، 2018، ص 353.
- السيد عبد الوهاب عرفة، الوسيط في حماية حقوق الملكية الفكرية، الإسكندرية، دار المطبوعات الجامعية، 2004م، ص95.
- عبد الجليل فضيل البرعصي، نشأة حقوق الملكية الفكرية وتطورها، مجلس الثقافة العام، 2006، ليبيا، ص. 17.
- عبد الله السند يمامة، حقوق المؤلف وفقا لأتفاقية المسائل التجارية المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية " تريس" والتشريع المصري، بدون دار نشر، 1998، ص 89.
- عبدالله البوسي، دور القواعد الموضوعية ومنهج الإسناد في فض تنازع القوانين في مسائل الفعل الضار الناتج عن الاعتداء، مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للدراسات القانونية ، ع5، 2020، 241-320.
- محمد الروبي، تنازع القوانين في مجال الالتزامات غير التعاقدية، دار النهضة العربية ، 2005، ص18.
- محمد حسام لطفي ، المرجع العملي في الملكية الادبية والفنية ، ط2 1993 القاهرة، ص18.

- محمد خليل يوسف، حق المؤلف في القانون، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2008، ص 131.
- محمد سعد الرحاحلة، إيناس الخالدي، مقدمات في الملكية الفكرية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 34.
- محمود حجازي: "الحماية القانونية لحقوق الملكية الفكرية في إطار التعاون الدولي والتشريع المصري"- معهد التخطيط القومي - القاهرة - 2005 - ص 18، 19
- محمود عبد العزيز، تنازع القوانين في مجال المسؤولية التقصيرية: دراسة تطبيقية على مسألة إتاحة المصنفات على شبكة الأنترنت، مجلة البحوث القانونية، 2019، ص 1014.
- منير محمد الجنيهي، ممدوح محمد الجنيهي، التعاون الدولي في مجال حماية حقوق الملكية الفكرية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2004، ص: 68.
- نواف كنعان، حق المؤلف، النماذج المعاصرة لحق المؤلف ووسائل حمايته، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2009، ص 95.

**RESEARCH TITLE**

**Analysis of Bit Error Rate in Binary Phase Shift Keying  
Modulation Scheme Using Matlab**

**Asrar Hassan Alhaj<sup>1</sup>, Abdelsamed Ahmed Bakhit<sup>1</sup>, Rasha Eltayeb Abdellatif<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Red Sea University, Faculty of Engineering, Department of Electrical and Electronic Engineering, Sudan.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4310>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 12/02/2023**

**Abstract**

The communication channel is the physical medium that is used to send the signal from the transmitter to the receiver. Through the channel, the transmitted signal is corrupted in a random manner by noise, this noise added to the signal. Because of this noise, the smeared version of the input signal is received at the receiver.

Therefore the received signal may be distorted and errors are introduced in the received signal. Thus, effects of noise due to communication channel limit the rate at which the signal can be transmitted. The probability of error in the received signal is normally used as performance measure of the digital communication system and called bit error rate (BER).

The objective of this paper is study and analysis for the BER in the presence of additive white Gaussian noise for main digital modulation schemes are done. The BER is calculated and simulated against signal to noise ratio (SNR) and the results are presented in graphs.

Finally, these results are compared, and the comparison shows that there is no clear difference between the simulation results and the theoretical calculation results.



## 1- Introduction

Digital communication involves transmission of information in digital form from some source that generates the information to one or more destinations. A subject of particular importance in the analysis and design of communication systems is studying the characteristics of the physical channels through which the information is transmitted.[1]

The error rate is the degree of errors in the transmission of data due to bad hardware or noisy links. The higher the error rate the less reliable the connection or data transfer will be. In telecommunication transmission, the Bit Error Rate (BER) is the percentage of bits that have errors relative to the total number of bits received in a transmission, usually expressed as ten to a negative power [2]. The BER is an indication of how often a packet or other data unit has to be retransmitted because of an error. Too high a BER may indicate that a slower data rate would actually improve overall transmission time for a given amount of transmitted data, since the BER might be reduced, lowering the number of packets that had to be resent, [4].

## 2- Methodology

The BER is calculated by changing the signal-to-noise ratio and finding out what would happen. This calculation can be considered as theoretical solution of BER calculation. After that, the BER is going to be simulated. This simulation will be performed by using Matlab (m-file) for simulation and evaluation the bit error rate (BER) and signal to noise ratio (SNR) for important digital modulation techniques that are widely used in communication industry. Finally, the results obtained from the theoretical calculations and the simulation software will be compared.

A digital signal waveform with binary signaling consists of two kinds of signals  $+s_1(t)$  and  $s_2(t)$  for  $nT \leq t \leq (n+1)T$ ,  $n = 0, 1, 2, \dots$ . To simplify analysis without loss of generality, the time duration is set as  $0 \leq t \leq T$ . From the point of view of detection theory, one can see two hypotheses. [3]:

$$\begin{aligned} H_1 : s_1(t), & \quad 0 \leq t \leq T, \text{ is sent} \\ H_2 : s_2(t), & \quad 0 \leq t \leq T, \text{ is sent} \end{aligned}$$

The energy of them is

$$E_1 = \int_0^T s_1^2(t) dt$$

$$E_2 = \int_0^T s_2^2(t) dt$$

In general these two signals may be correlated. We define

$$\rho_{12} \triangleq \frac{1}{\sqrt{E_1 E_2}} \int_{-\infty}^{\infty} s_1(t) s_2(t) dt = \rho_{12}$$

As the correlation coefficient of  $s_1(t)$ .  $|\rho_{12}| \leq 1$ .

The received signal is

$$r(t) = s_i(t) + n(t) \quad i = 1, 2 \quad 0 \leq t \leq T$$

Where  $s_i(t)$  one of the two is possible signals, and  $n(t)$  is the additive white Gaussian noise with zero mean and a two-sided spectral density of  $N_0/2$ . [7]

### 3- Error Probability for Binary PSK:

The bit error probability for BPSK can be derived from the formula for general binary signals. [6]

$$P_b = Q \left[ \sqrt{\frac{E_1 + E_2 - 2\rho_{12}\sqrt{E_2 E_1}}{2N_0}} \right]$$

For BPSK  $\rho_b = -1$  and  $E_1 = E_2 = E_b$  thus

$$P_b = Q \left[ \sqrt{\frac{2E_b}{N_0}} \right] \quad (\text{Coherent BPSK})$$

However, coherent BPSK requires that the reference signal at the receiver to be synchronized in phase and frequency with the received signal.

#### 3.1 Error Probability for Differential BPSK:

To derive the error probability of the optimum demodulator, we find that two DBPSK symbols are orthogonal over  $[0, 2T]$  since

$$\int_0^{2T} \xi_1(t) \xi_2(t) dt = \int_0^{2T} (A \cos 2\pi f_c t)^2 dt - \int_T^{2T} (A \cos 2\pi f_c t)^2 dt = 0$$

Where  $\xi_1(t)$  and  $\xi_2(t)$  can be obtained in chapter two

In other words DBPSK is a special case of noncoherent orthogonal modulation with  $T_s = 2T$  and  $E_s = 2E_b$ . [5]

Hence using the bit error probability for noncoherent detection of binary orthogonal signals in an AWGN channel the bit error probability is

$$P_b = \frac{1}{2} e^{-E_b/N_0} \quad (\text{Optimum DBPSK})$$

#### 3.2 Error Probability for M-ary PSK:-

An approximation to the error probability for large values of M and for large SNR given by:

$$P_E(M) \approx 2Q \left[ \sqrt{2\gamma_s \sin(\pi/M)} \right] \\ \approx 2Q \left[ \sqrt{2k\gamma_b \sin(\pi/M)} \right] \quad (\text{coherent MPSK})$$

Where  $\gamma_s = \frac{E_s}{N_0}$ ,  $k = \log_2 M$  and  $\gamma_b = k\gamma_s$

Note that this approximation to the error probability is good for all values of M, it is not needed for  $M = 2$  and  $4$ , in this cases the formulas  $P_b = Q \left[ \sqrt{\frac{2E_b}{N_0}} \right]$  can be used. [8]

The symbol error performance for differentially coherent detection of M-ary is DPSK (for large E/No) is similarly expressed as

$$P_E(M) \approx 2Q \left[ \sqrt{\frac{2E_s}{N_0}} \sin(\pi/2M) \right]$$

The Functions used in Calculation:

a- BPSK (coherent detected):

$$P_b = Q \left[ \sqrt{2 \frac{E_b}{N_0}} \right]$$

This expression can also be used to find  $P_b$ , of QPSK.

b- M-PSK (coherent detected)

$$P_E(M) = 2Q \left[ \sqrt{2 \frac{E_s}{N_0}} \sin \frac{\pi}{M} \right]$$

c- DPSK (noncoherent detected):

$$P_b = \frac{1}{2} \exp \left( -\frac{E_b}{N_0} \right)$$

d- DMPSK:

$$P_E(M) \cong 2Q \left[ \sqrt{2 \frac{E_s}{N_0}} \sin \frac{\pi}{\sqrt{2} M} \right]$$

#### 4- Theoretical Calculation:

The matlab program used in this theoretical calculation and the results from it apparent in the Table (1) and Figure (1). The bit error-rate performance is usually depicted on a two dimensional graph. The X-axis vector is the normalized Signal-to-Noise ratio (SNR) expressed as  $E_b/N_0$  (the energy-per-bit divided by the one-sided power spectral density of the noise), expressed in decibels (dB) and the range of it is from 0 to 10 in step of 1. The Y-axis vector is the bit-error-rate, a dimensionless quantity, usually expressed in powers of ten.[9]

Table (1): Results of BER Theoretical Calculation for BPSK

Eb/n0 (dB)	Signal to noise ratio	BER simulation
0	1.0000	0.0786
1	1.2589	0.0563
2	1.5849	0.0375
3	1.9953	0.0229
4	2.5119	0.0125
5	3.1623	0.0060
6	3.9811	0.0024
7	5.0119	0.0008
8	6.3096	0.0002
9	7.9433	0.0000
10	10.0000	0.0000

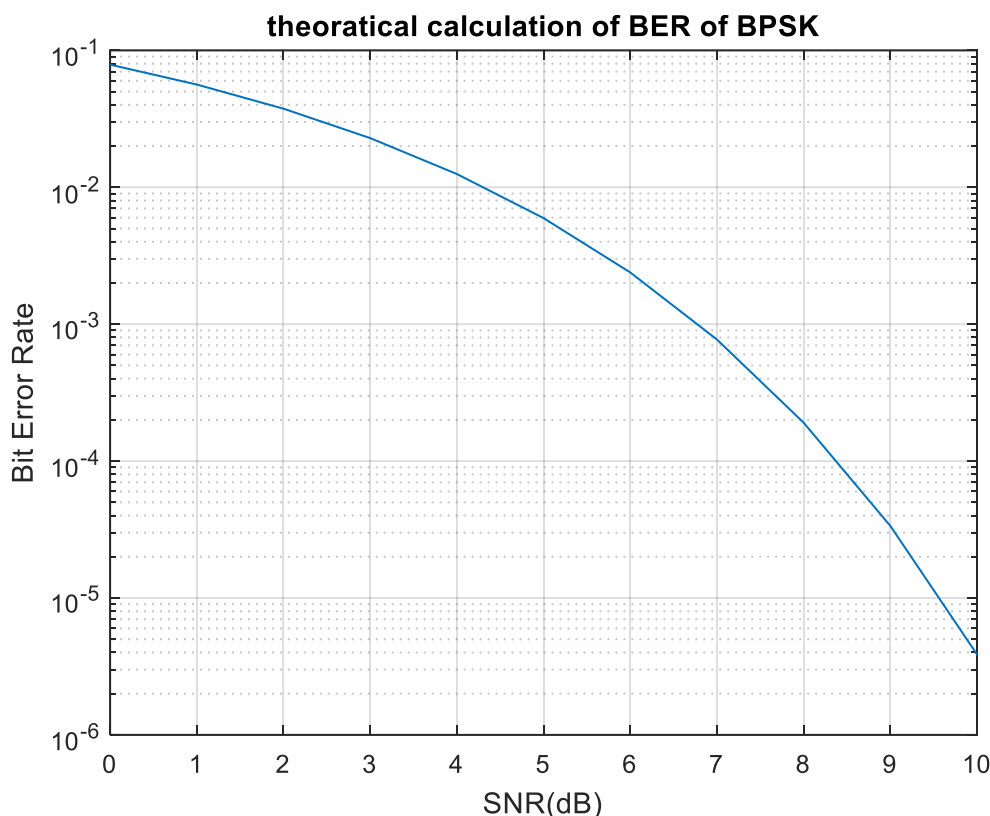


Fig (1): BER theoretical calculation

## 5- Simulation of BER:-

This simulation has been performed by using Matlab (m-files) for simulation and evaluation the BER and SNR for digital modulation techniques.

### 5.1 Simulation Overview:

Bit Error Rate testing requires an overall system model, which includes a transmitter, a receiver, and a channel. Firstly generating a long sequence of random bits, which provide as input to the transmitter. The transmitter modulates these bits onto some form of digital signaling, which it send through a simulated channel. The channel it simulated by adding a controlled amount of noise to the transmitted signal. This noisy signal then becomes the input to the receiver. The receiver demodulates the signal, producing a sequence of recovered bits. Finally, the received bits are compared to the transmitted bits, after that the error was calculated, [10].

Simulation results are appeared in the Table (2) to and Figures (3). The flowchart for calculation program of BER is obtained in figure (2).

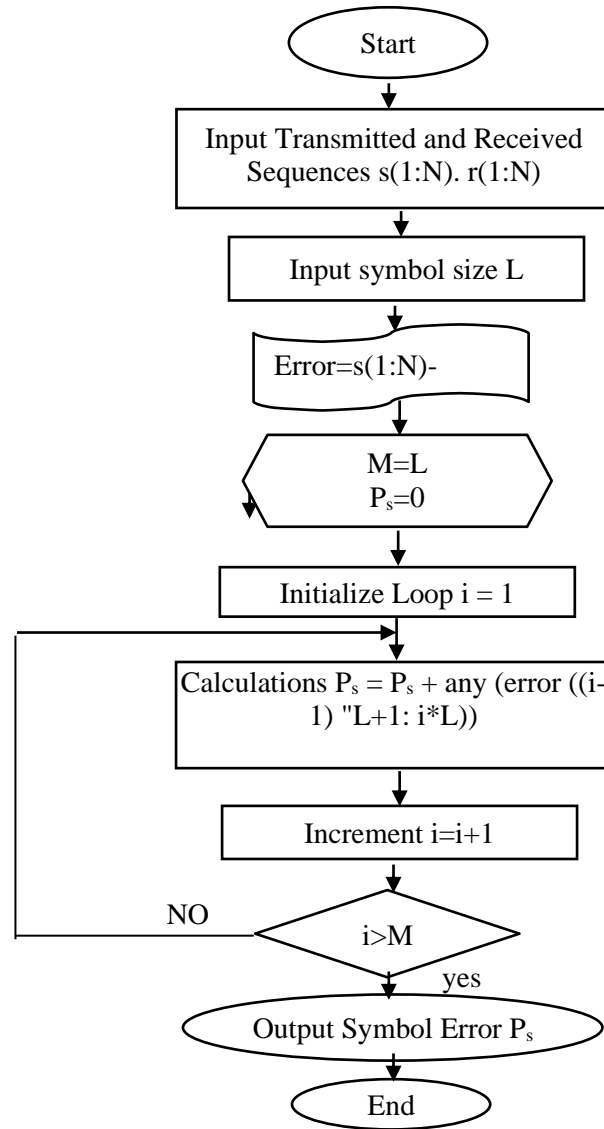


Fig (2): simulation flow chart

Table (2) result of BER simulation for BPSK.

Eb/n0	Signal to noise ratio	BER simulation
0	1.0000	0.0791
1	1.2589	0.0565
2	1.5849	0.0377
3	1.9953	0.0230
4	2.5119	0.0125
5	3.1623	0.0059
6	3.9811	0.0024
7	5.0119	0.0008
8	6.3096	0.0002
9	7.9433	0.0000
10	10.0000	0.0000

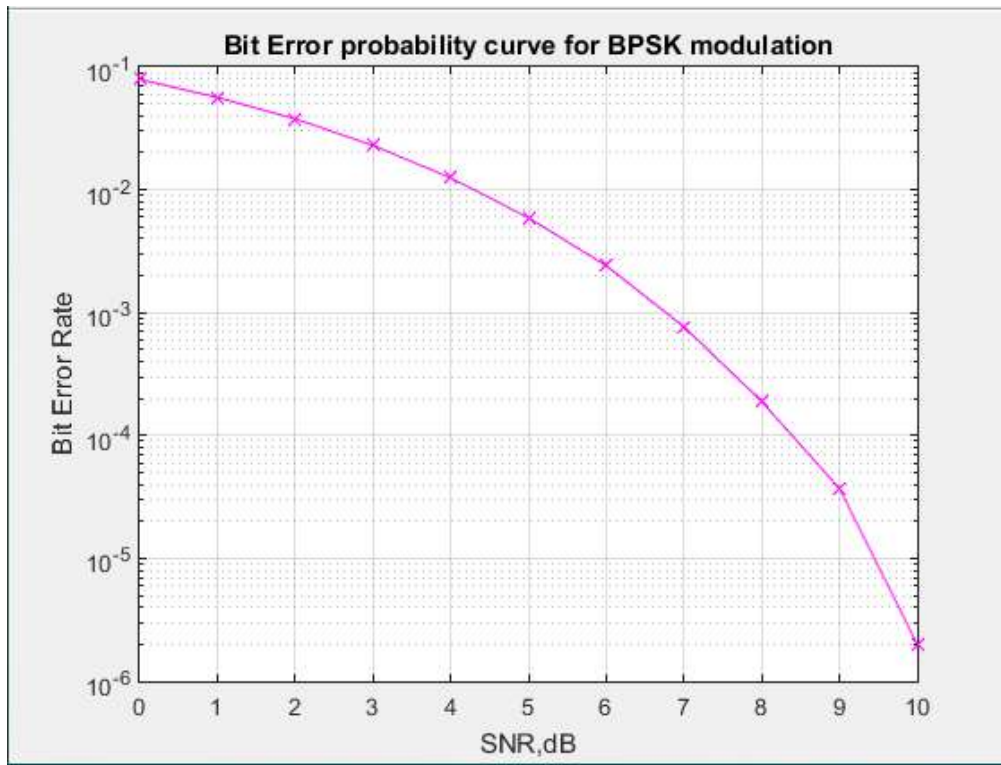


Fig (3): BER simulation

### Comparison of results:

Table (3) Comparison of results between BER calculation and BER simulation

Eb/N0 (dB)	Signal to noise ratio	BER simulation	BER calculation
0	1.0000	0.0791	0.0786
1	1.2589	0.0565	0.0563
2	1.5849	0.0377	0.0375
3	1.9953	0.0230	0.0229
4	2.5119	0.0125	0.0125
5	3.1623	0.0059	0.0060
6	3.9811	0.0024	0.0024
7	5.0119	0.0008	0.0008
8	6.3096	0.0002	0.0002
9	7.9433	0.0000	0.0000
10	10.0000	0.0000	0.0000

## 6- Conclusions and Recommendations:

### 7.1Conclusions:-

The bit error rate measurement is one of the prime considerations in determining signal quality. It is essentially needed for a reliable digital communication system from the previous chapters we conclude that:

- As what is expected, the BER increases when the signal-to-noise ratio decreases and vice versa, which means that the BER is inversely proportional to SNR.



- The probability of error at the output of the system depends upon the particular type of digital modulation, e.g. it is better for BPSK than that for BESK
- When the bit error rate is high, many bits will be in error. The worst- case is when BER is more than 50 percent, above which the modem is essentially useless as no error correction can recover errors.
- Usually the BER is plotted as a function of the SNR. At high SNRS, the bit error rate becomes very low. Such value requires a test signal containing millions or even billions of bits, in order to be measured and plotted.
- Each simulation must be generating some number of errors. If a simulation generates no errors, it does not mean the BER is zero; it only means it did not have enough bits in the transmitted signal.
- Finally the results of this work (theoretical and simulation) are satisfactory good, although there is no significant difference between the theoretical and simulation results.

## 7.2 Recommendations for Further Work:-

According to conclusions above, I suggest that experimental work is to be carried on to support theoretical work done within this project. Future work could include error detection and correction codes, in both theoretical and simulation models can be implemented.

Error correction codes have very effective role in the real world and it makes the BER better and gives significant difference in the comparison of experimental and simulation results.

## 7- References

- 1- John. G. Proakis, "Digital Communications," 4<sup>th</sup> Edition, McGraw-Hill Inc, 2001 pp. 1-3, 260-273.
2. J. S. Chitode, "Digital Communication, Second Edition, Published by Technical Publications Pune, pp.7. 200-203, 236,237
- 3- Fugin Xiong, "Digital Modulation Techniques," Artech House: Boston / London, 2006.
4. Bob Watson, "FSK Signals and Demodulation," Vol.7 NO.5 September/October 1980, pp. 1-5.
- 5- <http://ec.eng.usm.my/ceacad/mandeep/EEE436/chp4.pdf>, "Coherent Binary Modulation Techniques," pp. 1-10, 20, 21.
- 6- <http://www.radio-electronic.com>
- 7- Narayan B. Mandayam, "Wireless Communication Technologies," Rutgers University - Dept of Electrical and Computer Engineering, Lectures Notes February 2002. pp. 1-3.
8. R.Santosh Kumar, "Performance of Mary NCFSK with Selection Combining over Different Fading Channels," National Institute of Technology. Durgapur-713209, India April, 2009, pp.8-10.
9. <http://searchcio-midmarket.techtarget.com>
10. Niit. "Advanced Digital Communication System," Eastern Economy Edition, Prentice-Hall of India, 2005, pp 4.5.

**RESEARCH TITLE**

**The Development of A Smartphone Program to Solve the Problems Of  
transportation Congestion  
Case Study (Ministry of Transport, Khartoum State)**

**Dr. Hoyam Omer Ali Abdallah<sup>1</sup> Mr. Mohamed Mustafa Alnaim<sup>2</sup>  
Dr. Omer Ahmed Hamed Mohamed<sup>3</sup> Dr. Elhaytham Dafaalla Ahmed<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Emirates College of Science and Technology

Email : drhoyam@yahoo.com

<sup>2</sup> Emirates College of Science and Technology

Email : mohamed1v233@gmail.com

<sup>3</sup> Nile University

Email: omer8225@gmail.com

<sup>4</sup> Emirates College of Science and Technology

Email: elhaythamictm@homail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4311>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 12/02/2023**

**Abstract**

For a long time, in the region of Khartoum State, a major change occurred in the Fields of daily life, in the field of education, for example, where the transition from Home to school and vice versa, and in work areas as well, which leads to great Changes in the economic situation to a bad situation, which makes us think about Facilitating the life of the citizen And save his time for other things.

The problem of research lies in the lack of modern solutions to the problems of Traffic congestion, which in turn causes waste of citizen's time on the road and Consumption of a lot of car fuel.

Our goal in this research is to provide techniques that solve congestion problems And provide them to the concerned authorities to apply them in a practical way. The applied descriptive approach was used using programming languages suitable For it and applied to a number of vehicles, where the communication is sent to bus Drivers by sending the plate number, place of violation, time and date, the most Important results The result is the speed in making decisions through Communication with the concerned authorities through the application.

**Key Words:** flutter , Vehicles , congestion , infractions, map , Dart

## تطوير برنامج للهواتف الذكية لحل مشاكل إزدحام النقل دراسة حالة (وزارة النقل ولاية الخرطوم)

د. هيام عمر علي عبدالله<sup>1</sup>، محمد مصطفى النعيم<sup>2</sup>، د. عمر احمد حامد محمد<sup>3</sup>، د. الهيثم دفع الله احمد<sup>4</sup>

<sup>1</sup> كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا، البريد الإلكتروني drhoyam@yahoo.com

<sup>2</sup> كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا بريد إلكتروني mohamed1v233@gmail.com

<sup>3</sup> جامعة النيل البريد الإلكتروني omer8225@gmail.com

<sup>4</sup> كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا بريد إلكتروني elhaythamictm@hotmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4311>

تاريخ القبول: 2023/02/12م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

لفترة طويلة وفي منطقة ولاية الخرطوم حدث تغير كبير في مجالات الحياة اليومية ، في مجال التعليم كمثال ، حيث الانتقال من البيت إلي المدرسة وبالعكس ، وفي مناطق العمل ايضاً مما يؤدي إلي تغييرات كبيرة في الوضع الإقتصادي إلي وضع سئ مما يجعلنا نفكر في تسهيل سبل حياة المواطن وتوفير وقته لأمر أخرى .  
تكمن مشكلة البحث في الإفتقار لوضع حلول حديثة لمشاكل الإزدحام المروري للسيارات والتي بدورها تتسبب في إهدار زمن المواطن في الطريق وإستهلاك الكثير من وقود السيارات .  
هدفنا في هذا البحث توفير تقنيات تحل مشاكل الإزدحام وتوفيرها للجهات المعنية لتطبيقها بصورة عملية ، تم إستخدام المنهج الوصفي التطبيقي بإستخدام لغات برمجة مناسبة له وتطبيقه علي عدد من المركبات حيث يتم إرسال البلاغ إلي سائقي الحافلات عن طريق إرسال رقم اللوحة ومكان الإنتهاك والوقت والتاريخ ، أهم النتائج المتحصل عليها هي السرعة في إتخاذ القرارات من خلال التواصل مع الجهات المعنية من خلال التطبيق.

## INTRODUCTION

Mobile technologies such as smartphones enable the use of business and resource Management applications such as fleet management and passenger transport.

The web and e-mail can also be used to connect customers and workers with Service institutions

There is no limit to what can now be achieved with mobile devices. A recent Survey by IDC ([www.idc.org](http://www.idc.org)) indicates that 70% of organizations are currently Deploying at least one mobile app, with more than a third of these companies Deploying multiple mobile apps. Research shows that global sales of smartphones For year 2008 amounted to 139 million, outstripping sales of laptop computers[1].

Ministry of Transport in Sudan The Ministry of Infrastructure and Communications consists of three bodies and three public administrations to cover The various aspects of infrastructure in the state, namely the Roads and Bridges Authority, Water Drains, the Khartoum State Water Authority, the Sanitation Authority, the General Administration of Transport and Communications, the General Administration of Planning, Development and Follow-up, and the General Administration of Financial and Human Resources The ministry is also Implementing the electronic monitoring project and many projects that have a Significant impact on the development and development of the infrastructure of the State of Khartoum, including the Soba Bridge as major project that connects Khartoum and East Nile, a major project at the Mawlid intersection with [2].

Al-‘Hurriya’ Street, a major project at Wad Al-Bashir intersection, the local train project for the state of Khartoum, and the Khartoum tram project. And the river Transport project, in addition to the sewage project for ‘Bahri’ locality, Wad ‘Defa’a’ Station project, and other projects. This is in accordance with the directives of the Comprehensive national strategy and the Quarterly strategy[3].

### **Problem statement:**

1. Ignoring technical solutions to solve this crisis and keep pace with modernity
2. Lack of proper analysis, reading and anticipation of busy times
3. Congestion problems due to the large number of cars and vehicles in one street.
4. Traffic congestion also leads to unhelpful fuel consumption
5. Lack of awareness and spreading the culture of using public transportation instead of private cars.

### **Aims of this paper:**

1. Recording the data of buses and bus drivers in the system to provide safe and Modern means of transportation and distinctive operating systems for passenger Transport.
2. Avoid congestion problems, through the application where vehicles are ordered By sending the time and date
3. Attempt to assist the Department of Transportation in traffic problems.

## Importance of study

Developing transportation systems and upgrading them to the appropriate level in line with the development and changes that have occurred in the country to meet the demand for them through:

1. Using technology to solve the transportation crisis by recording data in a database, reporting vehicles through smart phones.
2. Develop transportation demand management in accordance with the directives of the traffic transportation structural plan.

## Methodology

The applied descriptive approach was used, where the programming languages PHP, HTML, CSS and Dart were used and work environment IntelliJ IDEA & Notepad++ & using flutter google maps application .

## Related Work:

*Ibrahim Mohammad Ali (2015)*. The effect of traffic congestion on the driver's Driving behavior after congestion [4][5]

## Purpose of the study

Traffic congestion is more likely to lead to aggressive driving behavior that is associated with an increased risk of collision. Previous studies mainly focus on crowded driving behavior when studying the effects of crowding. However, the negative effects of congestion on driving behavior may also affect drivers driving after congestion. To fill this research gap, this study examined the effect of traffic congestion on driver behavior on post-congestion roads (that is, roads cut immediately after congestion). Twenty-five people participated in the driving simulation study. They were asked to complete two experiments corresponding to post-crowded and non-crowded conditions, respectively. Driver behavior measured by measures of driving performance, measures of eye movement, and measures of electroencephalography (EEG) was compared between the two conditions. Ten features of the statistically significant scales were selected. The selected features were combined to characterize the drivers' response patterns using the hierarchical clustering method. The results showed that driver behavior in post-crowding situations

Became more aggressive and more focused in the frontal region but less focused in the dashboard region, and was associated with decreased  $\beta$ -band strength in the temporal brain region. Pooling results showed more aggressive and unconscious response patterns while driving in post-traffic situations.

*Muhammad Abdullah Muhammad (2010)*. Traffic congestion and urban real estate rental values in the city of Khartoum [6]

## Purpose of the study

This study examines the effect of road traffic congestion on the rental values of Residential properties in the state capital, Khartoum, Sudan, with the aim of Recommending cost-effective and sustainable basic options that would help Alleviate road congestion, and enhance real estate investment and rental property Values in the study area. To achieve the goal of the study, both qualitative and Quantitative research



methods and investigative research methods were adopted. The closed questionnaire and content analysis was the main research tool used to Collect data. The specific causal factors of road traffic congestion with negative Effects on real estate rents in the study area are the increased rate of office and School activities, poor driving habits, poor road network or design, traffic Management problems, and increased peak period motor vehicle use among others. In order to mitigate the impact of road congestion on property rental values, the study recommends adopting options of an integrative/holistic

Approach through strategic traffic planning and management programs which Should include the use of the latest/latest tools to address road traffic congestion And incorporation of road user concerns into design engineering Methods and Policy Formulas .

*Abdul Salam Mustafa (2019). A study on traffic jams in Khartoum - an Executive note [7][8].*

### **Purpose of the study**

Traffic congestion is a growing problem in the greater Khartoum metropolitan area and has negative repercussions on the quality of life and the economy. This study aims to conduct a comprehensive investigation on the problem of traffic congestion in the greater Khartoum metropolitan area, including its size, causes, related economic costs and potential solutions. In terms of GDP and job opportunities. It is expected to witness an additional increase in the population, which may reach 15 million people by 2027, and in return will also increase its importance to the country's economy. Traffic congestion is a growing problem in the greater Khartoum metropolitan area and has negative repercussions on the quality of life and the economy. In addition to the time one wastes stuck in traffic, which can be used to do useful things.

It increases vehicle depreciation and harmful emissions that lead to poor air quality.

It also raises transportation costs on the business front and makes

the greater Khartoum metropolitan area an unattractive place for business and industry. Recognizing the seriousness of the traffic

jam problem, and at the request of the Sudanese government, the World Bank funded an investigation into the extent of the problem, its causes and solutions that can be applied in the greater Khartoum metropolitan area. The aim of this study is to conduct a comprehensive investigation of the traffic congestion problem in the greater Khartoum metropolitan area, including its size, causes, related economic costs and potential solutions. This report documents the findings of the study, which should be of interest to policy makers and professionals in the Greater Cairo metropolitan area, the Egyptian government and other cities with similar problems, and international financial institutions.

### **Related Study Comment**

These studies touched on a common factor, which is the effect of traffic congestion In cities in general on people's lives. The first study focused on its impact on Human mood, behavioural changes in driving style, and violence in dealing with Society. The



first study did not address the problem causing this effect, which is a point of contention. Between this study and our study, where our study is based on Technical solutions that reduce the incidence of congestion that causes the problem Of mood change for congested road users, in the second study focused on studying Traffic congestion in an area and its impact on the value of real estate rent. And Solve it in terms of investment for a small group of people.

We agree with these studies in developing island solutions to the problems of Traffic congestion in cities in the long run, in any way that can be followed, but the Goal is common, which is the final solution to the problems of congestion.

## Applied Study

### Flutter

It is an open source user interface software development kit created by Google. It is used to develop cross-platform applications for Android, iOS, Linux, Mac, Windows, Google Fuchsia and the web from a single database. The first version of Flutter was codenamed "Sky" and runs on the Android operating system [10][13][14].

### Dart

It is a programming language designed for customer development, such as web and mobile applications. It is developed by Google and can also be used to build server and desktop applications [11][12].

Dart is an object-oriented, class-based, garbage-compiled language with C-style syntax. Dart can compile to native code or JavaScript. It supports interfaces, abstract classes, standardized pharmacokinetics, and type inference

### Application screens

#### Login screen :

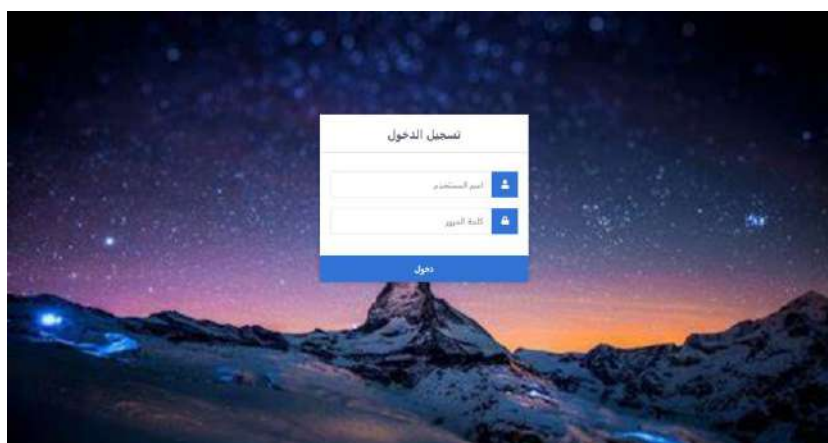


Figure No (1) represents the login screen

Add users screen:

الأدراج الحافلات الحركيات إضافة مستخدم عرض بيانات الأدراج عرض بيانات الحافلات عرض بيانات الحركيات

الرقم	اسم المستخدم	كلمة السر	حذف	تعديل
9	cocennbbb	hhhhbbb	<input type="button" value="حذف"/>	<input type="button" value="تعديل"/>
10	fighijbgh	vc b rnh	<input type="button" value="حذف"/>	<input type="button" value="تعديل"/>

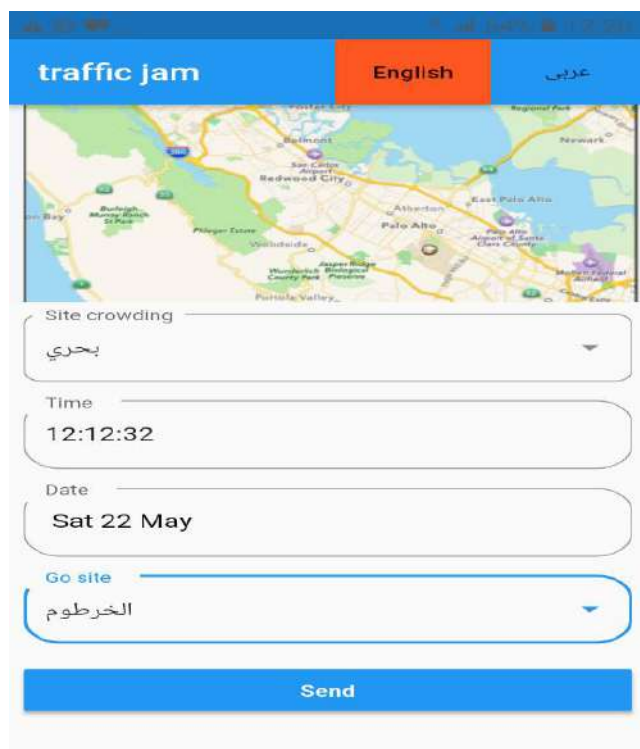
Figure No (2) represents an addition and display screen and represents the contact information screen

**The following necessary packages have been added:**

- 1- A dio package has been added that allows us to send http requests to the Google Trends app interface to get the route information afterwards.
- 2- The other package is googling flutter maps to display a map to users
- 3- To use Google Map, we need the api key in the api library

When you run the application, the map appears below :

Figure No. (3) Vehicle order screen



Here the vehicle requests information window has been added to the map

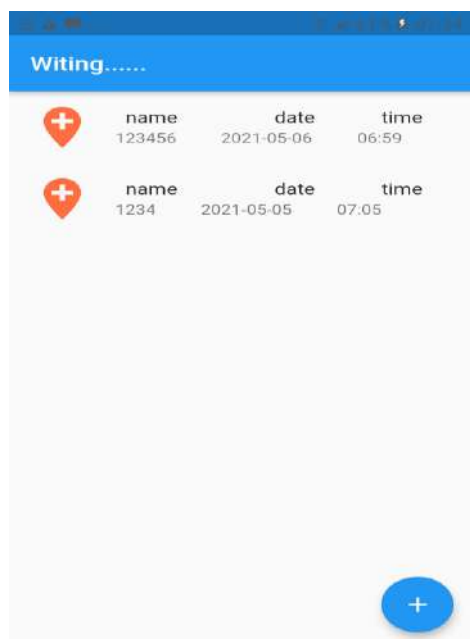


Figure No. (4): A screen showing information about the vehicle

The window shows all the vehicles and their different destinations available during the day .

- If it is crowded, the screen below will be displayed, which are vehicles and then requested previously:

Screen to see vehicles in line :

الرقم	البلد	الوقت	عدد الأشخاص	الوقت	البلد	الرقم
44	البحرين	04:43	345/789	0	البحرين	44
45	البحرين	0	1	0	البحرين	45
46	البحرين	0	99	0	البحرين	46
47	البحرين	0	99	0	البحرين	47
48	البحرين	04:48	1	202	البحرين	48
49	البحرين	0	1	0	البحرين	49
50	البحرين	0	1	0	البحرين	50
51	البحرين	0	1	0	البحرين	51
52	البحرين	0	1	0	البحرين	52
53	البحرين	0	1	0	البحرين	53
54	البحرين	0	1	0	البحرين	54

Figure No (5) represents the congestion data display screen

View vehicle data:

الرقم	البلد	الوقت	اسم الشارع	رقم الوجة	البلد	الرقم
4	البحرين	04:43	ty	87	البحرين	4
5	البحرين	0	uu	لؤلؤ	البحرين	5
6	البحرين	0	vvg	43465	البحرين	6

Figure No (6) represents the vehicle data screen

Results:

1. Develop transportation and keep pace with urban development in the states by using the application and exploiting it to know the congestion sites instead of wasting time and effort.
2. Recording and inventorying the vehicle's data and making periodic reports for that.
3. Take the administrative decision as soon as possible and at the lowest cost, through direct communication with the Transportation Department through the application.

Discussion:

By listing the previous results and their relevance to relevant studies in terms of consideration

Transport is the basic pillar of the economy and due to its effective role in providing the needs of various sectors, and thus constitutes an increasing financial, operational and environmental burden in the long run. Making the most of the unused potential

capacity of the road, based on modern technologies, leading to more efficient traffic management.

### Recommendation:

1. Recommendation for smartphone software developers to develop applications and use them to solve other similar problems.
2. Recommendation for institutions of various specializations to benefit from smart phone applications to develop their work and keep pace with modern global systems

### Acknowledgments

We are grateful to the Department of Transportation and Communications of Khartoum State for their cooperation in enriching this study. We also express our thanks to all those who helped bring out this humble effort. We hope that the study will be successful.

### Resources and references:

- [1] S.D. Drake, "Embracing Next-Generation Mobile Platforms to Solve Business Problems", a Sybase White Paper, Oct 2008. <http://www.sybase.com/detail?id=1060699>. Accessed 7/4/2009.
- [2] Ronen, Yehudit. "The Republic of Sudan (Jumhuriya al-Sudan)." *Middle East Contemporary Survey*. Routledge, 2019.
- [3] Ishaiger, M. A. A. (2019). Social and Economic Effects of the Public Housing on the Sudan Inhabitants (A case Study: Housing and Construction Fund projects- Karary Locality-Khartoum State)
- [4] Transportation", [www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com), Retrieved 12-9-2018. Edited.
- [5] Dr. Jean-Paul Rodrigue, Dr. Brian Slack and Dr. Claude Comtois", "Transportation Modes Modal Competition and Modal Shift", [transportgeography.org](http://transportgeography.org), Retrieved 2018-9-12 Edited
- [6] [Causes of Road Accidents,](#) [www.jhtransport.gov.in](http://www.jhtransport.gov.in), Retrieved 12-9-2018. Edited.
- [7] <https://www.technotification.com/2018/04/best-php-frameworks.html>.
- [8] PHP Agency - Fastest Growing Financial Services Company in America ([phpagents.com](http://phpagents.com))
- [9] Ahmed, Muhammad Shehab, Studying the Effectiveness of Land Transport in Economic Development in Light of the Transition to a Market Economy - The State Company for Land Transport, a case study, Master's thesis, University of Baghdad, 2011.
- [10] Information network on the site <http://www.broonzyah.net/vb/t25652.html>
- [11] Macro L. Napoli, 2018. "Beginning Flutter A Hands On Guide To App Development"
- [12] Katby Walratb & Setb Ladd , 2009. "What is Dart"
- [13] Moises Belchin & Patricia Juberias 2014 . "Web Programming With Dart"
- [14] Eric Windmill , 2018. "Flutter In Action" USA

عنوان البحث

**فاعلية إدارة الشرطة المجتمعية في الحد من انتشار الجريمة**  
(دراسة مسحية على ولاية الخرطوم في الفترة من 2018 - 2019م)

د. عامر عبدالرحمن عثمان محمدا<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أستاذ مشارك - كلية القانون - جامعة الرياط الوطني، الخرطوم - السودان.

بريد الكتروني: [Aamirosman68@gmail.com](mailto:Aamirosman68@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4312>

تاريخ القبول: 2023/02/11م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تناولت الدراسة دور الشرطة المجتمعية في مواجهة الجريمة - دراسة تطبيقية على جمهور ولاية الخرطوم. ويهدف هذا البحث إلى تأكيد فاعلية التعاون بين الشرطة والمجتمع ومدى جدوى التوسع في نشاط الشرطة المجتمعية وتأكيد أهمية المشاركة في العملية الأمنية والوقوف على حجم التعاون كماً وكيفاً بين الشرطة والمجتمع، وأيضاً التعرف على آليات إنقاذ دور الشرطة المجتمعية والمؤسسات ذات الصلة والمعوقات التي تواجه تنفيذ الفكرة وأيضاً دراسة ميدانية من قبل الجمهور. استخدام الباحث في ذلك المنهج التاريخي والوصفي التحليلي والمقارن في تناول مفردات البحث وتحليل مفهوم الجريمة وبيان مفهوم الشرطة المجتمعية. توصل الباحث إلى نتائج أهمها: ضم الشرطة المجتمعية حديثاً لدائرة الجنائيات بالولايات قد اسهم في منع وقوع الجريمة بنسبة 87%. من أدوار الشرطة المجتمعية معالجة المشاكل البسيطة دون الاحالة الي المحاكم ونسبة الأدوار بلغت 61% بالنسبة لجمهور الولاية. كما جاء ايضا من نتائج الدراسة ضرورة استيعاب متخصصي علم النفس بالشرطة المجتمعية في منع وقوع الجريمة وذلك من خلال دراسة سايكولوجية المواطن بنسبة بلغت 85% بالنسبة لجمهور الولاية. وتوصل البحث إلى توصيات أهمها: نشر مفهوم الشرطة المجتمعية من خلال الندوات الدورية والنشرات التي تبين دور المواطن الهام في المحافظة على أمن مجتمعية أو ترتيب زيارات ودية متبادلة مع الأجهزة الشرطة والاستعداد لإبداء المعونة المناسبة للحد من انتشار الجريمة. إضافة مناهج تربوية أمنية إلى المدارس بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم لرفع الوعي الأمني القائم على المشاركة في العمل الأمن لمواجهة السلوكيات المنحرفة. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك تقبل من قبل الجمهور لفكرة الشرطة المجتمعية وعليه توصي الدراسة بتجميعها على جميع الولايات.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة - الشرطة المجتمعية، مواجهة الجريمة - انتشار.



## RESEARCH TITLE

**THE EFFECTIVENESS OF COMMUNITY POLICE MANAGEMENT IN REDUCING THE SPREAD OF CRIME (SURVEY STUDY ON KHARTOUM STATE FROM 2018-2019)****Dr. Amer Abdul Rahman Othman Mohammed<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Associate Professor - Faculty of Law - National Ribat University, Khartoum - Sudan. Email: Aamirosmann68@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4312>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 11/02/2023****Abstract**

This paper dealt with the role of community police in the face of crime- an applied study on the public of the state of Khartoum. This research aims to emphasize the effectiveness of cooperation between the police and society and the feasibility of expanding the activity of the community police and affirming the importance of participating in the security process and identifying the volume of cooperation in quantity and quality between the police and society, as well as identifying mechanisms to save the role of community police and relevant institutions and obstacles facing the implementation of the idea and also A field study by the public. The researcher used in that historical, analytical and comparative descriptive approach to dealing with research vocabulary, analyzing the concept of crime and explaining the concept of community police. The researcher reached the most important results: the newly included community police of the Criminal Department in the states had contributed to the prevention of the crime by 87%. Among the roles of the community police is to address minor problems without referring to the courts and the percentage of roles reached 61% for the state public. It also came from the results of the study, the necessity of absorbing psychologists in the community police in preventing the occurrence of the crime, through the study of the Citizen Citizen by 85% for the state public. The research reached recommendations, the most important of which are: spreading the concept of community police through periodic seminars and pamphlets that show the role of the important citizen in preserving community security or arranging friendly visits with the police services and preparing to express the appropriate aid to reduce the spread of the crime. In addition to security educational curricula to schools in cooperation with the Ministry of Education to raise the security awareness based on participating in the security work to confront deviant behaviors. The results of the field study showed that there is accepted by the public for the idea of the community police, and it recommends the study to assemble it on all states.

**Key Words:** the role of community police, facing crime

**المقدمة:**

أدى التطور المتلاحق للمجتمعات البشرية علي مد العصور إلى تطور الجريمة وتتنوع أشكالها مما ضاعف صعوبة القضاء عليها والحد منها لا سيما التطور التكنولوجي والاتصالات. إن الحد من الجريمة مسئولية مهمة تقع علي عاتق الشرطة بحكم اختصاصها بموجب الدستور والقانون حيث تتولي منع ارتكاب الجريمة وضبطها إلا ان تنوع الجريمة وتشعبها يجعل الشرطة تنادي إلى التفكير في البحث عن دعامة أخرى تساعد ها في أداء هذه المهمة الصعبة. وقد جاءت فكرة الشرطة المجتمعية علي أساس أن الشرطة في عملها تعمل علي أسس وقوانين وأنظمة صارمة ربما تحد حركتها في الخروج إلى عالم إجتماعي ارحب من دائرة الواجبات التقليدية للشرطة المرتبطة بمنع الجريمة علي أسس قانونية بحتة والقبض علي المجرمين وإرسالهم إلى المحاكم الجنائية اتساقا مع مجريات العدالة الجنائية وكذلك فان الكثير من الإحصائيات والمؤشرات توضح ان أسلوب الشرطة لم يعد قادرا علي مكافحة الجريمة بكفاءة عالية بدون اشتراك المجتمع في هذا الميدان، كما ان الدعوة بان يقوم المواطن بمساعدة الشرطة هي بعيدة عنة لم تحقق الكثير من النجاحات. لذلك جاءت فكرة الشرطة المجتمعية علي أساس شراكة بين الشرطة الشعبية والمواطن والمجتمع للعمل علي الحد من الجريمة وذلك باتخاذ كل السبل والإجراءات الإجتماعية بدون إلتزام الجاد بمقتضيات القوانين، وإنما إعطاء العاملين في هذه الشراكة الجديدة المزيد من السلطات لتقديرية بغرض المعالجات الاجتماعية للكثير من المشاكل التي لو تركت بدون حل لربما ادي ذلك الي وقوعها في الجريمة والانحراف.

**مشكلة الدراسة:**

أدى نزوح كثير من مواطني ولايات السودان إلي ولاية الخرطوم وكل يحمل ثقافة منطقته وهي ثقافات تختلف من منطقة الي أخرى حيث أدت ذلك الي تمديد وإتساع ولاية الخرطوم وكثرت بها المهددات الأمنية وتتنوع مما جعلت مهمة جهاز الشرطة أكثر صعوبة في ان يقوم بدور فعال وكامل لذا تم اللجوء الي فكرة شراكة مع أمن المجتمع من خلال قيام شرطة شعبية وذلك لسد النقص والمساعدة في الحد من إرتكاب الجريمة وضبطها لاسيما ان كثيرا من الجرائم تأتي من داخل المجتمع وكذلك تزايد وتنامي المهام المواكلة لأجهزة الشرطة واتساع جهودها في مجالات متعددة وعدم قدرتها رغم الإمكانيات المتاحة لديها علي الحد من الجريمة بمعزل عن المشاركة كافة طوائف وفئات المجتمع في تلك الجهود .

**أسئلة الدراسة:**

- (1) هل يمكن للشرطة المجتمعية الإستفادة من شباب وشيوخ وأعيان وأصحاب الإدارات الأهلية.
- (2) هل توجد قاعدة بيانات معلوماتية تعني بدراسة وتحليل ومتابعة المستجدات الاجتماعية والأمنية في المجتمع؟
- (3) هل ساهم ضم الشرطة المجتمعية حديثا لدائرة الجنائيات بالولايات في منع الجريمة ؟
- (4) هل الشرطة المجتمعية تساعد في الكشف المبكر للحالات الأكثر عرضة للانحراف في المجتمع واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة ؟

(5) هل هنالك ضرورة لإستيعاب متخصص علم النفس والاجتماع بالشرطة المجتمعية للمساهمة في منع وقوع الجريمة بالمجتمع؟

#### أهداف الدراسة:

(1) التعرف على كيفية إستفادة الشرطة المجتمعية من شباب وشيوخ وأعيان وأصحاب الإدارات الأهلية.

(2) قواعد البيانات المعلوماتية تعني بدراسة وتحليل ومتابعة المستجدات الإجتماعية والأمنية في المجتمع .

(3) إن ضم الشرطة المجتمعية حديثا لدائرة الجنائيات بالولايات قد اسهم في منع الجريمة

(4) الشرطة المجتمعية تساعد في الكشف المبكر للحالات الأكثر عرضة للانحراف في المجتمع واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة .

(5) الوقوف علي أدوار متخصصي علم النفس والاجتماع بالشرطة المجتمعية للمساهمة في منع وقوع الجريمة بالمجتمع

أدوات الورقة : استخدم الباحث مجموعة من أدوات جمع البيانات منها:

الاستبانة: استخدم الباحث الاستبانة المغلقة وهي طرح سؤال وترك ثلاثة خيارات للإجابة علي واحدة من بينهم .  
الملاحظة : استخدم الباحث أداة الملاحظة عن بعد.

**منهج الدراسة: أولاً : المنهج التاريخي (الوثائقي):** تعريف: أنه عملية منظمة وموضوعية لاكتشاف الأدلة وتحديد ها وتقسيمها والربط بينها من اجل إثبات حقائق معينة والخروج منها باستنتاجات تتعلق بأحداث جرت في الماضي ، أنه عمل يتم بروح الناقد لإعادة البناء وصمم ليحقق عرضا صادقا امنيا لعصر مضي (1)  
**ثانيا: التحليلي الوصفي:** هو الوصف والتغيير، يصف الأحداث الماضية وتأثيرها علي الحاضر وتهتم في ذات الوقت بالمقارنة بين الأشياء مختلفة أو متجانسة وينقسم الي:

**(1) المنهج المسحي:** يعتبر المنهج المسحي اهم المناهج الوصفية التي تهتم بحالة الأفراد والظواهر وتصفها وصفا دقيقا تغطي مناطق كبيرة وقد تقتصر علي مناطق واحدة ويعتمد علي الاستبيان كأداة رسمية لجميع البيانات للتعرف علي الظواهر الاجتماعية مثل ظاهرة الفقر والجريمة(1).

(2) منهج دراسة الحالة.

**حدود الورقة :** حدود موضوعية : دور الشرطة المجتمعية في مواجهة الجريمة ( دراسة تطبيقية على جمهور ولاية الخرطوم)

حدود مكانية : ولاية الخرطوم .

حدود زمانية : 2015- 2021م

(1)عبد الرحمن احمد عثمان : مناهج البحث العلمي وطرق كتابة الرسائل الجامعية . : الخرطوم ، دار جامعة أفريقيا للنشر . - ص 54.

(2) احمد عبد الله ابراهيم احمد ، منهجية البحث العلمي (نموذج اعداد وتنفيذ خطة البحث) : الخرطوم . شركة مطابع السودان للعملة المحدودة 2013م ، ط2-ص 316-317.

**المحور الأول:****الشرطة المجتمعية:**

أصبحت الشرطة في العصر الحديث عنصراً من عناصر المجتمع. يؤثر فيه ويتأثر به والشرطة المجتمعية<sup>(2)</sup>

تثير مفاهيم غالبية نحو الإنتماء المشترك ووحدة المصير ومقاومة الشعور بالإستقلالية الإقتصادية وفردية الدور الإجتاعى وجفاف العاطفة المتبادلة بين الأفراد وإنخفاض درجة التسامح وإبتعاد الناس عن الثوابت الدينية المشتركة<sup>(3)</sup>

وحتى يمكن أن يتحقق الأمن للجميع لابد من التغلب على هذه السلبيات الإجتاعية. الأمن مطلب أساسى للفرد يتطلع إليه دائماً للتمتع به كما أنه مطلب تسعى إليه الجماعات ، وهو ركيزة أساسية لإستقرار الحياة وتطورها ، ولهذا فالأمن هو الشعور بالطمأنينة الذى يتحقق من خلال رعاية الفرد والجماعة ووقايتها من الخروج على قواعد الضبط الإجتاعى من خلال ممارسة الدور الوقائى والقمعى والعلاجى الكفيل بتحقيق هذه المشاعر، لذا فالأمن يرتبط بالفرد ويسرى في المجتمع مروراً بكافة مؤسساته العاملة<sup>(4)</sup>

فهو ظاهرة مجتمعية متعددة المدخلات والأبعاد. ولم يعد مفهوم الأمن في العصر الحالى قاصراً على حماية الأرواح والأعراض والأموال ومنع الجريمة وضبطها فحسب بل إمتد ليشمل أفقاً رحبة جديدة أكثر إتساعاً وشمولاً . فالأمن بهذا المفهوم ينبع من الفرد ويشيع في المجتمع مروراً بجميع المؤسسات الحكومية والأهلية<sup>(5)</sup>

**تعاظم التحديات التي تواجهها أجهزة الشرطة :**

يشهد هذا العصر تزايداً كبيراً في حجم وأبعاد المشكلات الأمنية المعاصرة تتعاظم فيها درجة خطورتها وتتعد سبل مواجهتها ، نتيجة لتطور الفن الإجرامى وتنوع أشكاله وأساليبه . والتخفي والسرية ، والإستعانة في إرتكاب الجرائم بالوسائل التقنية الحديثة التي لا تترك أثراً خلفها ولا تحتاج إلى وقت طويل لتتمامها، فإتخذت الجريمة كمهنة لها عائداتها المعتبرة القادرة على إستقطاب الخبرات والكفاءات والأدمغة<sup>(6)</sup>.

صاحب ذلك تنامي مساحات المدن وتضخم حركة الأموال والممتلكات وإتسعت فرص إرتكاب الجريمة وسقوط العديد من الضحايا في تحد سافر لكل الأجهزة الأمنية. حيث يصعب عليها أن تحمي هذا الكم الهائل من

(3) يطلق عليها الشرطة الأهلية - الشرطة الشعبية - المشاركة في أمن المجتمع - شرطة المجتمع . أنظر لواء د. محمد الأمين البشرى - شرطة أمن المجتمع. المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب - العدد (23) مايو 1997م - ص 101 وقد ظهر هذا المنى في الأونة وفي Community Policing الأخيرة في الدول الصناعية الكبرى تحت مسميات منها في الولايات المتحدة وبريطانيا وفي كندا Community Based Policing وفي اليابان Community - Oriented Policing.

(4) د. مصطفى العوجى - التربية الدينية كوسيلة للوقاية من الانحراف - مختصر الدراسات الأمنية للمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب - الجزء الأول - 1406هـ - الموافق 1986م - ص 292.

(4) د. حسنى درويش عبد الحميد - الأمن والتنمية والتأثير المتبادل لكل منهما على الآخر - ندوة الأمن والتنمية - مركز البحوث والدراسات - شرطة دبي - الطبعة الأولى 1998م - ص 291

(5) د. حسنين توفيق إبراهيم - الأمن في عالم متغير - مجلة الفكر الشرطي - المجلد السادس - العدد الثالث - رجب 1418هـ ديسمبر 1997م - ص 354

(3) د. هشام رستم - الجرائم المعلوماتية - أصول التحقيق الجنائى الفنى وآلية التدريب التخصصى للمحققين - مجلة الأمن والقانون يوليو 1999م - ص 76 - كما أكد على ذلك المؤتمر التاسع للأمم المتحدة لمنع الجريمة ومعاملة المذنبين - المنعقد بالقاهرة خلال الفترة 4/29 - 8/5/1995م ، حيث أشار إلى التقديرات الأولية لأرباح الإجرام بلغت مئات الملايين من الدولارات .

المصالح المنتشرة على أطراف المدن وبين العمارات والمجمعات السكنية الضخمة، والطرق البرية ومطرو الأنفاق، والسكك الحديدية، والبنوك والمؤسسات التعليمية والمصانع والمتاجر الضخمة... إلخ<sup>(7)</sup> لقد كان حتماً على أجهزة الشرطة أن تعمل فكرها لبلورة أفكار أمنية تكون أكثر إستجابة لكل هذه التحديات ، فقد أصبح المفهوم التقليدي للأمن عقبة حقيقية نحو نظرة المجتمع لمفهوم الأمن الشامل الذي يحلم بتحقيقه من أجل الأستقرار والرفاهية والتنمية .

### المحور الثاني:

#### مرتكزات الشرطة المجتمعية:

الإجرام ظاهرة إجتماعية لايمكن النظر إليها بمنظار عقابي بحت وقد جاء في الفقرة الأولى من قرارات المؤتمر الرابع للأمم المتحدة لمنع الجريمة ومعاملة المجرمين المنعقد في كيوتو باليابان في أغسطس 1970م (دعوة جميع الحكومات إلى إيجاد التدابير الفعالة لتنسيق وتقوية جهودها في مجال منع الجريمة ) وأن تطبيق النظام العقابي يكلف المجتمعات نفقات باهظة ما يؤدي إلى خفض الإنفاق لمعالجة المشكلات الإجتماعية<sup>(8)</sup>.

قد سعى المجتمع الدولي منذ أمد طويل لتحقيق كافة أوجه التعاون الدولي لمنع الجريمة بكافة أشكالها - وذلك عندما شعر أنها أصبحت تشكل خطورة تهدد المصالح السياسية والإقتصادية والصحية والأمنية للمجتمع المحلي والدولي وتمثلت جهوده لتحقيق هذا الهدف في إصدار العديد من الإتفاقيات الدولية وعقد العديد من المؤتمرات التي ترسى وتنظم المبادئ القانونية الدولية لأوجه هذا التعاون ، ولكن كافة تلك الجهود لم تحقق هذا الهدف السامى رغم أن المجتمع الدولي أرسى العديد من المبادئ والقواعد القانونية الدولية في تلك الإتفاقيات والمؤتمرات لتحقيق هذا الهدف ، مع ذلك يشير الواقع الدولي الحالى إلى انه بمرور السنوات تقامت تلك المشكلة وتزايدت الجريمة في كافة أنحاء العالم ، ويبقى السؤال: لماذا لم تحقق السياسات الجنائية الدولية التي أرساها المجتمع الدولي في الإتفاقيات والمؤتمرات الدولية العديدة وقرارات المنظمات الدولية العاملة في مجال منع الجريمة الهدف المنشود وهو العمل على منع الجريمة في كافة أنحاء العالم<sup>(9)</sup>.

#### الوقاية من الجريمة كهدف قومي :

خلال القرن الأخير شهدت البشرية ، تطورات هائلة في جميع مناحى الحياة كان مبعثها ومفجرها الثورة الإلكترونية الشاملة في الإتصالات والمواصلات، الأمر الذى إنعكس على كافة الأنشطة الإنسانية، ولم تكن الجريمة كظاهرة إجتماعية، بمنأى عن هذا التطور، بل كان لها نصيب واضح ومؤثر على المجتمع الإنسانى بأسره<sup>(10)</sup>.

(4) لواء د. محمد الأمين البشرى - شرطة المجتمع - مرجع سابق ص 110 - أنظر د محمد مراد عبد الله - البعد الأمنى لمسيرة التنمية في دول الإمارات العربية

المتحدة - بحث مقدم لندوة الأمن والتنمية - مركز البحوث والدراسات - دى الطبعة الأولى 1998م - ص 11

(1) وتشير دراسة أعدتها الأمنة العامة لمؤتمر الأمم المتحدة الثامن لمنع الجريمة ومعاملة المذنبين ( هافانا ، 1990) إلى ان هناك زيادة عامة في معدل الجريمة في دول العالم ستتزايد صورتها سواء في المستقبل ، حيث تشير التنبؤات بأن معدل الجريمة في دول العالم سيزيد بشكل كبير حتى مع إفتراض أن معدل نمو السكان في العالم لن يتغير جذرياً.

<sup>9</sup> ( ) كما تشير الدراسات الإستراتيجية الأمنية العربية حول إتجاهات الجريمة في المجتمع العربى ، إلى إزدیاد خطورة الجريمة وتعدها ، وذلك نتيجة تطور المجتمع العربى إقتصادياً وإجتماعياً .

(1) ويعكس إرتفاع تكاليف مكافحة الجريمة صورة قاتمة لحاضر الجريمة وإتجاهاتها المستقبلية ، كما يطرح كثيراً من التساؤلات عن مدى كفاءة أساليب مكافحتها ومدى إضطلاع أجهزة الشرطة بمسئولياتها .



وفي مواجهة تطور وتزايد معدلات الجريمة بشتى صورها ، وهو ما تثبته الدراسات الإستراتيجية محلياً وإقليمياً ودولياً (11)

كان من المتعين على أجهزة الشرطة أن تتطور وتتقدم بالقدر الذى يسمح لها بالمواجهة (12) قد إنتهت تلك الدراسات إلى نتيجة مؤداها " أن الحد من الجريمة لا يمكن أن يرتكز فقط على عمل الشرطة وأجهزة العدالة الجنائية الأخرى، بل يجب أن يعتمد على سياسة وقائية فعالة تتضمن الإعتراف بالمسئولية الشخصية والمجتمعية نحو الجريمة " ومن هنا تعد الجريمة قضية تعنى كل أفراد المجتمع ومؤسساته، وأصبح من الضروري أن يقف المجتمع كله في مواجهتها ، وإن إجراءات الوقاية من الجريمة لاتقف عند حد الإجراءات التقليدية التي تضطلع بها أجهزة الشرطة والعدالة الجنائية، بل إن الأمر يقتضى إستظهار أساليب أخرى مدعمة وفاعلة، تسير بالتوازي مع إجراءات الوقاية التقليدية، وقد أكدت الدراسات التحليلية الحديثة، أن فلسفة الوقاية من الجريمة تقوم على مبدأ المسئولية الشخصية والمجتمعية تجاه الجريمة، وأن لجمهور المواطنين دوراً في غاية الأهمية من توقي الجريمة لا يقل أهمية عن إجراءات الشرطة التقليدية (13).

وعلى ذلك، فإن المجتمع لابد أن يعي خطورة وضرورة إعتبار الوقاية من الجريمة هدفاً قومياً تركز له الجهود وتتشأ له المنظمات والهيئات الكفيلة بتحقيقه، والخطط التي يتم رسمها لهذا الهدف ينبغي ألا تقل أهمية عن الخطط الإقتصادية والإجتماعية للدولة، خاصة وأن عدم التوقى من الجريمة بشكل فعال يمكن أن يسفر عنه عرقلة وتعثر جهود التنمية بكافة أشكالها، وإذا تم التعامل مع منع الجريمة كمشكلة قومية أو كهدف قومى فإنه يمكن إبتداع وإبتكار صور وطرق جديدة لمنع الجريمة (14)

ولاشك أن التكاثر والإشتراك الجماعى للمجتمعات المحلية والمنظمات السياسية والإجتماعية على مختلف أشكالها في منع الجريمة يحتل أولية أولى للمجتمع بهدف خلق مناخ من الإستتكار الجماعى يحيط بالجريمة والمجرم، حيث أنه من المعروف أنه تسود في كل مجتمع بعض القيم والإتجاهات السلبية إزاء القانون، ولذلك فمن الأهمية بمكان خلق الأوضاع الإقتصادية والإجتماعية التي تسمح بتعديل هذه القيم والإتجاهات، بحيث يسود المجتمع إستتكار تام للجريمة بكل أشكالها وصورها والسياسة الجنائية لمنع الجريمة والوقاية منها تعد السياسة الجنائية العامة والأساسية وتقوم بوضع هذه السياسة أعلى سلطة تشريعية في الدولة (15) ،

ويجب أن تشترك معها في وضع هذه السياسة الجنائية كافة أجهزة الدولة التنفيذية المسؤولة عن مكافحة الخطورة الإجتماعية والجنائية " سواء أكانت أجهزة الدفاع الإجتماعى أم أجهزة الشرطة " بل وأيضاً الخطورة الإقتصادية والتي ظهرت حديثاً في صورة جرائم " نوى اللبقات البيضاء" وذلك لضرورة وأهمية إشتراك رجال الإقتصاد والمال وعلم الإحصاء في وضع السياسة الجنائية العامة لمنع الجريمة والوقاية منها، كما أننا لا يجب أن نغفل أهمية

(2) محمد فاروق عبد الحميد كامل ، قواعد العمل الشرطى لتنمية وعى ومشاركة الجماهير في عمليات الشرطة الوقائية ، مجلة الفكر الشرطى ، العدد الأول ، المجلد الرابع ، يونيو 1995م ، ص 103 .

(3) عزت عبد الفتاح ، الإتجاهات الحديثة لمنع الجريمة ، محاضرة منشورة بالعدد الثاني ، المجلد الأول ، مجلة الفكر الشرطى ، أكتوبر 1992م - ص 97 .

(4) مدحت محمد أبوالنصر ، جناح الأحداث ، مجلة الفكر الشرطى ، المجلد السادس ، العدد الرابع ، فبراير 1998م ، ص 157 .

(5) عزت عبد الفتاح ، الإتجاهات الحديثة لمنع الجريمة ، مرجع سابق ، ص 94 .

(1) Alan M Weller , Crime and Manqement , An Inerview With New City Police Commissioner Lee P. Brown , Harvard Business Review



إشترك الفقهاء والعاملين في مجال علم النفس الجنائي وعلم الإجرام في وضع هذه السياسة الجنائية<sup>(16)</sup>.

### الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

استخدم في هذا الدراسة الميدانية المنهج الوصفي واعتمد على منهج المسح بطريقة العينة حيث تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، كما استخدم المنهج التحليلي وذلك عن طريق تحليل إجاباتهم على الأسئلة التي تم جمعها عن طريق وسيلة (أداة) جمع البيانات الإستبيان.

**إختيار العينة:** تم الإختيار بواسطة العينة العشوائية لإتاحة الفرصة لأفراد العينة للتعبير عن آراءهم ووجهات نظرهم حول عبارات الإستبيان.

**عينة الدراسة:** بلغ مجتمع الدراسة (98) استبانة وزعت للأفراد، خاصة بأسئلة الجمهور. وزعت أداة الدراسة (الاستبانة) بعد التحقق من صدقها وإستجاب الكل للخاصة بالجمهور لاسترجاع عدد (2) استبانة فارغة وقد شكلت نسبة (98%) للمجتمع الأصلي للدراسة وهي كافية جداً وتفي للأغراض المرجوه منها.

**جدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة لدي معرفة بالشرطة المجتمعية**

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
لدي معرفة بالشرطة المجتمعية	أوافق	75	75.5%
	لا أوافق	9	9.2%
	محايد	14	14.3%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

**المصدر:** إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول لدي معرفة بالشرطة المجتمعية ، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 75.5%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 14.3% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 9.2% وهي أقل النسب.

**جدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة هنالك لدي المام بمهام وواجبات الشرطة المجتمعية**

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
لدي المام بمهام وواجبات الشرطة المجتمعية	أوافق	60	61.2%
	لا أوافق	17	17.3%
	محايد	21	21.4%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

**المصدر:** إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

(2) وقد أظهرت الدراسات التحليلية الحديثة ، أن فلسفة الوقاية ، تقوم على مبدأ المسؤولية الشخصية والمجتمعية تجاه الجريمة ، وأن لجهود المواطنين دوراً في غاية الأهمية في توقي الجريمة لايقل أهمية عن إجراءات الشرطة التقليدية ، أنظر : حمدى محمد شعبان ، الإتجاهات الحديثة للوقاية من الجريمة ومدى فاعلية شرطة المجتمع ، مجلة مركز بحوث الشرطة ، العدد التاسع عشر ، يناير 2001م ، ص 382.

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول هنالك الامام بمهام وواجبات الشرطة المجتمعية، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم اكثر من نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 61.2%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 21.4% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 17.3% وهي أقل النسب.

جدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة هنالك جهات أخرى لها أنشطة مثل الشرطة المجتمعية او شبيهه بمهامها:

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
هنالك جهات أخرى لها أنشطة مثل الشرطة المجتمعية او شبيهه بمهامها	أوافق	59	60.2%
	لا أوافق	15	15.3%
	محايد	24	24.5%
المجموع		98	100%

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول هنالك جهات أخرى لها أنشطة مثل الشرطة المجتمعية او شبيهه بمهامها ، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم اكثر من نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 60.2%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 24.5% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 15.3% وهي أقل النسب.

جدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة هنالك ادوار للشرطة المجتمعية في مجال حفظ الأمن داخل الاحياء

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
هنالك ادوار للشرطة المجتمعية في مجال حفظ الأمن داخل الاحياء	أوافق	81	82.6%
	لا أوافق	3	3.1%
	محايد	14	14.3%
المجموع		98	100%

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول هنالك ادوار للشرطة المجتمعية في مجال حفظ الأمن داخل الاحياء ، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم اكثر من ثلاثة أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 82.6%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 14.3% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 3.1% وهي أقل النسب.

جدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة هنالك مبادرات واسهامات فعالة تقوم بها الشرطة المجتمعية في اوقات الكوارث والازمات في الاحياء

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
هنالك مبادرات واسهامات فعالة تقوم بها الشرطة المجتمعية في اوقات الكوارث والازمات في الاحياء	أوافق	65	66.3%
	لا أوافق	9	9.2%
	محايد	24	24.5%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول هنالك مبادرات واسهامات فعالة تقوم بها الشرطة المجتمعية في اوقات الكوارث والازمات في الاحياء ، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم اكثر من نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 66.3%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 24.5% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 9.2% وهي أقل النسب.

جدول رقم (6) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة تساهم الشرطة المجتمعية في توصيل المعلومات الأمنية الهامة التي تساعد الجهات المختصة لمنع وقوع الجريمة داخل الاحياء

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
تساهم الشرطة المجتمعية في توصيل المعلومات الأمنية الهامة التي تساعد الجهات المختصة لمنع وقوع الجريمة داخل الاحياء	أوافق	74	75.5%
	لا أوافق	6	6.1%
	محايد	18	18.4%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول تساهم الشرطة المجتمعية في توصيل المعلومات الأمنية الهامة التي تساعد الجهات المختصة لمنع وقوع الجريمة داخل الاحياء، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم اكثر من ثلاثة أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 75.5%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 18.4% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 6.1% وهي أقل النسب.

جدول رقم (7) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة تساعد الشرطة المجتمعية في تحسين العلاقة بين الشرطة والجمهور

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
تساعد الشرطة المجتمعية في تحسين العلاقة بين الشرطة والجمهور	أوافق	66	67.3%
	لا أوافق	14	14.3%
	محايد	18	18.4%
المجموع		98	100%

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول تساعد الشرطة المجتمعية في تحسين العلاقة بين الشرطة والجمهور، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 67.3%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 18.4% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 16.3% وهي أقل النسب.

جدول رقم (8) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة هنالك دور للجمهور في مساعدة الشرطة المجتمعية للقيام بمهامها وفق الآتي:

(1) مدها بالمعلومات ذات الصلة بالجريمة في اختصاصها.

(2) المساعدة في توفير المعينات التي تساهم في حفظ الأمن للقيام بواجبها على اكمل وجه

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
هنالك دور للجمهور في مساعدة الشرطة المجتمعية للقيام بمهامها وفق الآتي: (1) مدها بالمعلومات ذات الصلة بالجريمة في اختصاصها. (2) المساعدة في توفير المعينات التي تساهم في حفظ الأمن للقيام بواجبها على اكمل وجه	أوافق	79	80.6%
	لا أوافق	5	5.1%
	محايد	14	14.3%
المجموع		98	100%

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول هنالك دور للجمهور في مساعدة الشرطة المجتمعية للقيام بمهامها، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من ثلاث أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 80.6%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 14.3% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 5.1% وهي أقل النسب.

جدول رقم (9) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة يساهم نظام الشرطة وتطورها التاريخي في حماية العادات والتقاليد والموروثات الثقافية

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
يساهم نظام الشرطة وتطورها التاريخي في حماية العادات والتقاليد والموروثات الثقافية	أوافق	66	67.3%
	لا أوافق	10	10.2%
	محايد	22	22.4%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول يساهم نظام الشرطة وتطورها التاريخي في حماية العادات والتقاليد والموروثات الثقافية ، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 67.3%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 22.4% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 10.2% وهي أقل النسب.

جدول رقم (10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة يمكن ان تكون هنالك شراكة بين الشرطة والجمهور لحفظ الأمن

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
يمكن ان تكون هنالك شراكة بين الشرطة والجمهور لحفظ الأمن	أوافق	80	81.6%
	لا أوافق	8	8.2%
	محايد	10	10.2%
<b>المجموع</b>		<b>100</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول يمكن ان تكون هنالك شراكة بين الشرطة والجمهور لحفظ الأمن، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من ثلاثة أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 81.6%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 10.2% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 8.2% وهي أقل النسب.

جدول رقم (11) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة الغاء الشرطة الشعبية وابدالها بالشرطة المجتمعية يساهم في منع الجريمة في المجتمع

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
الغاء الشرطة الشعبية وابدالها بالشرطة المجتمعية يساهم في منع الجريمة في المجتمع	أوافق	75	76.5%
	لا أوافق	11	11.2%
	محايد	12	12.2%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول يمكن ان تكون هنالك شراكة بين الشرطة والجمهور لحفظ الأمن، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من ثلاثة أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 76.5%، وصل النسب إلى

الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 10.2% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 8.2% وهي أقل النسب.

جدول رقم (12) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة من خلال متابعتك لوسائل الاعلام هناك برامج تثقيفية وتوعوية للشرطة المجتمعية:

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
من خلال متابعتك لوسائل الاعلام هناك برامج تثقيفية وتوعوية للشرطة المجتمعية	أوافق	51	52.0%
	لا أوافق	18	18.4%
	محايد	29	29.6%
المجموع		98	100%

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول من خلال متابعتك لوسائل الإعلام هناك برامج تثقيفية وتوعوية للشرطة المجتمعية ، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 52.0%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 29.6% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 18.4% وهي أقل النسب.

جدول رقم (13) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة هناك تنسيق بين الشرطة المجتمعية ومنظمات المجتمع المدني في العمل المشترك للتوعية الأمنية بمخاطر الجريمة

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
هناك تنسيق بين الشرطة المجتمعية ومنظمات المجتمع المدني في العمل المشترك للتوعية الأمنية بمخاطر الجريمة	أوافق	63	64.3%
	لاأوافق	21	21.4%
	محايد	14	14.3%
المجموع		98	100%

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول هناك تنسيق بين الشرطة المجتمعية ومنظمات المجتمع المدني في العمل المشترك للتوعية الأمنية بمخاطر الجريمة، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم اكثر من نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 64.3%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة الذين لا يوافقون 21.4% بينما وصلت نسبة المحايدون 14.3% وهي أقل النسب.



جدول رقم (14) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة للشرطة المجتمعية دور في معالجة المشاكل البسيطة دون الاحالة للمحاكم

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
للشرطة المجتمعية دور في معالجة المشاكل البسيطة دون الاحالة للمحاكم	أوافق	61	62.2%
	لا أوافق	18	18.4%
	محايد	19	19.4%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول الشرطة المجتمعية دور في معالجة المشاكل البسيطة دون الاحالة للمحاكم، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 62.2%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 19.4% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 18.4% وهي أقل النسب.

جدول رقم (15) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة يمكن الاستفادة من متخصصي علم النفس بالشرطة المجتمعية للمساهمة في منع وقوع الجريمة (دراسة حالة - سلوكيات المواطن)

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
يمكن الاستفادة من متخصصي علم النفس بالشرطة المجتمعية للمساهمة في منع وقوع الجريمة (دراسة حالة - سلوكيات المواطن)	أوافق	85	86.7%
	لا أوافق	8	8.2%
	محايد	5	5.1%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول يمكن الاستفادة من متخصصي علم النفس بالشرطة المجتمعية للمساهمة في منع وقوع الجريمة، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من ثلاثة أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 86.7%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة الذين لا يوافقون 8.2% بينما وصلت نسبة المحايدون 8.2% وهي أقل النسب.

جدول رقم (16) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة هناك دور لاختصاصي علم الاجتماع في المساهمة في منع وقوع الجريمة بالمجتمع.

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
هناك دور لاختصاصي علم الاجتماع في المساهمة في منع وقوع الجريمة بالمجتمع	أوافق	80	81.6%
	لا أوافق	11	11.2%
	محايد	7	7.1%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول والشكل البياني أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول هناك دور لاختصاصي علم الاجتماع في المساهمة

في منع وقوع الجريمة بالمجتمع، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من ثلاثة أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 81.6%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة الذين لا يوافقون 11.2% بينما وصلت نسبة المحايدون 7.1% وهي أقل النسب.

جدول رقم (17) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة هنالك أهمية كبرى في التوعية والارشاد لأفراد المجتمع للحد من وقوع الجريمة.

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
هنالك أهمية كبرى في التوعية والارشاد لأفراد المجتمع للحد من وقوع الجريمة.	أوافق	79	80.6%
	لا أوافق	12	12.2%
	محايد	7	7.1%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول هنالك أهمية كبرى في التوعية والارشاد لأفراد المجتمع للحد من وقوع الجريمة، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من ثلاثة أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 80.6%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة الذين لا يوافقون 12.2% بينما وصلت نسبة المحايدون 7.1% وهي أقل النسب.

جدول رقم (18) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة الحملات المشتركة بين الشرطة المجتمعية والشرطة العامة في مكافحة الخمر والظواهر السالبة تساهم في تقليل ارتكاب الجريمة

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
الحملات المشتركة بين الشرطة المجتمعية والشرطة العامة في مكافحة الخمر والظواهر السالبة تساهم في تقليل ارتكاب الجريمة	أوافق	87	88.7%
	لا أوافق	3	3.1%
	محايد	8	8.2%
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول والشكل البياني أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول الحملات المشتركة بين الشرطة المجتمعية والشرطة العامة في مكافحة الخمر والظواهر السالبة تساهم في تقليل ارتكاب الجريمة، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من ثلاثة أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 88.7%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 8.2% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 3.1% وهي أقل النسب.

جدول رقم (19) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة موقع بسط الأمن سابقاً يساهم في منع الجريمة بالتنسيق مع الشرطة المجتمعية بما يتوافر لديه من معلومات عن الحي

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
موقع بسط الأمن سابقاً يساهم في منع الجريمة بالتنسيق مع الشرطة المجتمعية بما يتوافر لديه من معلومات عن الحي	أوافق	83	84.7%
	لا أوافق	7	7.1%
	محايد	8	8.2%
المجموع		98	100%

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول العبارة موقع بسط الأمن سابقاً يساهم في منع الجريمة بالتنسيق مع الشرطة المجتمعية بما يتوافر لديه من معلومات عن الحي، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من ثلاثة أرباع المجتمع حيث بلغت نسبتهم 84.7%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة المحايدون 8.2% بينما وصلت نسبة الذين لا يوافقون 7.1% وهي أقل النسب.

جدول رقم (20) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة توجد عوائق في تعامل الجمهور مع الشرطة المجتمعية في نقل المعلومات التي تساهم في منع ارتكاب قبل وقوعها

العبارة	الرأي	التكرار	النسبة
توجد عوائق في تعامل الجمهور مع الشرطة المجتمعية في نقل المعلومات التي تساهم في منع ارتكاب قبل وقوعها	أوافق	70	71.4%
	لا أوافق	17	17.4%
	محايد	11	11.2%
المجموع		100	100%

المصدر: إعداد الباحث من خلال بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

الجدول أعلاه يبين رأي أفراد العينة حول العبارة توجد عوائق في تعامل الجمهور مع الشرطة المجتمعية في نقل المعلومات التي تساهم في منع ارتكاب قبل وقوعها، حيث نجد الذين يوافقون بلغ عددهم أكثر من نصف المجتمع حيث بلغت نسبتهم 71.4%، وصل النسب إلى الحد الأدنى حيث وصلت نسبة الذين لا يوافقون 17.3% بينما وصلت نسبة المحايدون 11.2% وهي أقل النسب.

عرض ومناقشتها الفروض:

الفرضية الأولى: السمة العامة المميزة لدور الشرطة المجتمعية في مواجهة جريمة بولاية الخرطوم تتسم بالسلبية.

## جدول رقم ( 21 ) يوضح اختبار (t) لمجتمع واحد لمعرفة السمة العامة المميزة:

المقياس	حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الاستنتاج
2/الاستبانة الخاصة بأسئلة الجمهور	98	1.36	82.4	27.895	97	.000	دالة إحصائياً ومرتفعة

من الجدول اعلاه نلاحظ ان القيمة الاحتمالية في الاستبانتين تساوي (0.000) اقل من مستوي المعنوية (0.05) وقيمة (t) تساوي (27.895) في الاستبانة الخاصة بأسئلة الجمهور وكانت دالة احصائياً ومرتفعة عند جميع العبارات يبين لك ان قيمة الدلالة الاحصائية مرتفعة ان السمة العامة تتميز بالاجابية وهذه النتيجة اختلفت مع فرضية الباحث.

الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دالة احصائية لدور الشرطة المجتمعية في مواجهة جريمة بولاية الخرطوم تبعاً لمتغير النوع (ذكر أو انثى):

جدول رقم (22) يوضح اختبار (t) لعينتين مستقلتين (غير متساويتين في حجمها) لاختبار الفروق تبعاً لمتغير النوع

المقياس	مقارنة النوع	حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الاستنتاج
الاستبانة الخاصة بأسئلة الجمهور	ذكر	63	27.55	5.664	2.367	96	.020	توجد فروق دالة احصائياً تبعاً لمتغير النوع لصالح الذكور
	انثى	35	30.77	7.507				

تشير الاستبانة الخاصة بأسئلة الجمهور بذات الجدول على ان قيمة (t) بلغت (2.367) وبلغت القيمة الاحتمالية (0.020) وبذلك دلت على وجود فروق دالة احصائية عند متغير النوع لصالح الذكور. الفرضية الثالثة: توجد فروق دالة احصائية لدور الشرطة المجتمعية في مواجهة جريمة بولاية الخرطوم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (23) يوضح اختبار (انوفيا) تحليل التباين الاحادي لمعرفة الفروق في متغير المؤهل العلمي:

المقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	القيمة الاحتمالية (sig)	النتيجة
الدرجة الكلية لعبارات اسئلة الجمهور	بين المربعات	929.181	4	232.295	6.724	.000	توجد فروق احصائية تعزي لمتغير المؤهل العلمي
	داخل المربعات	3109.240	90	34.547			
	المجموع	4038.421	94				

تشير الدرجة الكلية لعبارات اسئلة الجمهور من الجدول اعلاه ان قيمة المجموع بين المربعات بلغت

(929.181) عند درجة حرية 4 ومتوسط المربعات داخل المجموعات او التباين بلغت قيمته (34.547) عند درجة حرية 90 ، وان قيمة مجموع المربعات المجموعات الكلي بلغ (4038.421) عند درجة حرية 94 وقيمة (f) بلغت (2.457) اي ان القيمة الاحتمالية للدالة الاحصائية Sig (0.000) اقل من اوتساوي قيمة الدلالة الاحصائية (0.05) ومن هنا يتبين ان نتائج الجدول جاءت مطابقة لفرضية الباحث القائلة وجود فروق دالة احصائية تعزي لمتغير المؤهل العلمي لصالح الجامعي، والسبب لكون المؤهل العلمي يساهم في زيادة حصيله الجمهور للاجابة علي الاسئلة وتجعله اكثر فهم ودراية لدور الشرطة المجتمعية في مواجهة الجريمة بولاية الخرطوم .

الفرضية الرابعة: توجد فروق دالة احصائيا لدور الشرطة المجتمعية في مواجهة الجريمة بولاية الخرطوم تبعا لمتغير سنوات العمر

جدول رقم ( 24 ) يوضح اختبار (انوفا) تحليل التباين الاحادي لمعرفة الفروق في متغير سنوات العمر

المقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	القيمة الاحتمالية (sig)	النتيجة
الاستبانة الخاصة بأسئلة الجمهور	بين المربعات	929.181	4	232.295	6.724	.096	لا توجد فروق احصائية تعزي لمتغير سنوات العمر
	داخل المربعات	3109.240	90	34.547			
	المجموع	4038.421	94				

نجد ان الاستبانة الخاصة بأسئلة الجمهور بها قيمة مجموع المربعات بين المجموعات بلغت (929.181) عند درجة حرية 4 ومتوسط مجموع المربعات او (التباين) فبلغت قيمته (68.444) عند درجة حرية 90 ، وان قيمة مجموع المربعات داخل المربعات بلغت (3109.240) ومتوسط مجموع المربعات او (التباين) بلغت قيمته (232.295) وان قيمة مجموع المربعات الكلي بلغت (3856.694) عند درجة حرية 97 وقيمة (F) بلغت (6.724) وبما ان القيمة الاحتمالية للدالة Sig (0.96) اكبر من اوتساوي قيمة مستوي الدلالة الاحتمالية (0.05) فالقيمة المتحصل عليها في الاستبانتيين تدلان على الفروق بين الدرجة الكلية لعبارات وسنوات العمر غير مطابقة للفرض اي انه لا توجد فروق دالة احصائية تعزي لمتغير سنوات العمر حسب المتغيرات.

الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة أحصائية لدور الشرطة المجتمعية في مواجهة جريمة بولاية الخرطوم تبعاً لمتغير السكن (بالمحليات):

جدول رقم ( 25 ) يوضح اختبار (انوفا) تحليل التباين الاحادي لمعرفة الفروق في متغير السكن حسب المحليات:

المقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	القيمة الاحتمالية (sig)	النتيجة
الدرجة الكلية لعبارة اسئلة الجمهور	بين المربعات	269.919	6	44.987	1.051	.001	توجد فروق احصائية تعزي لمتغير السكن حسب المحلية
	داخل المربعات	3768.502	88	42.824			
	المجموع	4038.421	94				

نجد الدرجة الكلية لعبارة اسئلة الجمهور قيمة مجموع المربعات بين المجموعات بلغت (269.919) ومتوسط مجموع المربعات او التباين بلغت قيمته (44.987) عند درجة حرية 6 ، وان قيمة مجموع المربعات داخل المجموعات بلغت (3768.502) ومتوسط مجموع المربعات بلغت قيمته (42.824) عند درجة حرية 88 وان قيمة مجموع المربعات المجموعات الكلي بلغ (4038.421) عند درجة حرية 94 وقيمة (f) بلغت (1.051) وبما ان القيمة الاحتمالية للدالة الاحصائية Sig (0.001) اقل من قيمة الدلالة الاحصائية (0.05) ومن هنا يتبين ان نتائج الجدول جاءت مطابقة لفرضية الباحث القائله وجود فروق دالة احصائية تعزي لمتغير السكن بالمحليات.

#### النتائج:

- 1) للشرطة المجتمعية فوائد مادية ومعنوية واجتماعية وبلغت نسبة عدد الذين اجابو بذلك 61% كما انه يمكن الاستفادة من تجارب الدول المختلفة في تطبيق الشرطة المجتمعية بنسبة بلغت 70%.
- 2) تطبيق الشرطة المجتمعية يساهم في الحد من ارتكاب وقوع الجريمة بنسبة بلغت 83% مما أدى هذا التطبيق الي التوسع في مواجهة الجريمة بنسبة بلغت 70% .
- 3) تساعد الشرطة المجتمعية في الكشف المبكر للحالات الأكثر عرضة للانحراف في المجتمع واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة بنسبة بلغت 81% كما استفادت من الشيوخ والاعيان وأصحاب الإدارات الأهلية بحكم قربهم من المجتمع ومعاصرتهم لقضاياهم ومشاكله بنسبة بلغت 87% .
- 4) ساعدت الشرطة المجتمعية علي تحسين العلاقة بين الشرطة والجمهور بنسبة 65% ويعزي ذلك الي ارتباط الشرطة المجتمعية بالمجتمع وارتباطها بالشرطة العامة وقد ادي هذا الدعم الي تغيير السلوك الشخصي لرجال الأمن بنسبة 55%، وكل هذا ادي الي تعزيز روح المواطنة الصالحة وتنمية الجهد



التطوعي لمساعدة الآخرين عن طريق تنظيم النشاطات الرياضية والاجتماعية في المجتمع بنسبة بلغت 64%.

(5) هنالك تنسيق بين الشرطة المجتمعية ومنظمات المجتمع المدني في العمل المشترك للتوعية الأمنية بمخاطر الجريمة بنسبة 63% لآراء الجمهور بلغت النسبة. .

(6) من ادوار الشرطة المجتمعية معالجة المشاكل البسيطة دون الاحالة الي المحاكم ونسبة الادوار بلغت 61% لآراء الجمهور.

(7) هنالك أهمية كبرى للتوعية والارشاد في المجتمع للحد من وقوع الجريمة بنسبة بلغت 79% لآراء الجمهور.

(8) هنالك أفراد لديهم المام بمهام وواجبات الشرطة المجتمعية لغت نسبتهم 75% ، كما ان هنالك المام للجمهور وواجبات الشرطة المجتمعية بنسبة بلغت 60% . كما نتج ان هنالك جهات أخرى لها أنشطة مثل الشرطة المجتمعية او شبيهة بمهامها وبلغت نسبتها 59% كالإدارات الأهلية .

(9) تساعد الشرطة المجتمعية في تحسين العلاقة بين الشرطة والجمهور بنسبة 66% . كما ان هنالك دور للجمهور في مساعدة الشرطة المجتمعية للقيام بمهامها من خلال مدها بالمعلومات ذات الصلة بالجريمة في اختصاصها وتوفير المعينات التي تساهم في حفظ الأمن للقيام بواجبها علي اكمل وجة.

(10) يساهم نظام الشرطة المجتمعية وتطورها التاريخي في حماية العادات والتقاليد والموروثات الثقافية بنسبة 66% كما توصلت الدراسة الي ان تكون شراكة بين الشرطة والجمهور لحفظ الأمن بنسبة 85%.

(11) توصلت الدراسة الي وجود عوايق في التعامل الجمهور مع الشرطة المجتمعية في نقل المعلومات التي تساهم في منع ارتكاب الجريمة قبل وقوعها بنسبة 70%.

#### التوصيات:

(1) نشر الوعي الأمني لدى الجمهور وبيان أهمية محاربة الظواهر المنحرفة، مثل تعاطي المخدرات والإدمان وسلوك الأفكار الهدامة وما يترتب عليها من نتائج سلبية.

(2) تهيم مادة حقوق الإنسان في جميع المراحل الدراسية على مختلف مستويات ذلك لغرس مفهوم الحقوق والواجبات وإعداد برامج خاصة بالنسبة للمؤسسات التعليمية في ولاية الخرطوم والولايات لترسيخ فكرة تطبيق وتجسيد دور الشرطة المجتمعية في إذهان الناس.

(3) مراعاة الجوانب الاجتماعية عند إعداد خطط الوقاية من الجريمة خاصة تلك التي تكون قائمة على توفير المناخ والبيئة التي تلائم التعاون والاستمرارية في العملية الأمنية.

(4) أظهرت نتائج الدراسة الميدانية الاستفادة الكاملة من إيرادات الأهلية من شباب وشيوخ يحكم معاصرتهم لقضايا مجتمعاتهم والسعي في حلها عليه توصي الدراسة بضرورة اشراكهم في العملية المنية للمحافظة على أمن مناطقهم.

(5) التوجيه بتعزيز النشاطات الرياضية والجهد الطوعي يساهم في تعزيز العلاقة بين الشرطة المجتمعية والمجتمع والشرطة حسب نتائج الدراسة الميدانية.

6) اثبتت الدراسة الميدانية أن هنالك ضرورة لاستيعاب تخصص علم النفس بالشرطة المجتمعية وعليه يوصب الدرس بذلك حيث لهم دور كبير في منع وقوع الجريمة والمسالك في التحري ومعالجة الضحايا نفسياً وارجاعهم للمجتمع سالمياً متعافياً.

7) الاهتمام بالاجيال الجديدة وتعميق مفهوم الشرطة والدور الذي توديه لخدمة المجتمع وبيان ما هو دورهم في المشاركة مع الشرطة في الحد من الجرائم لاشك أن الجيل الجديد هو طلبة المدارس الذي ينبغي تنشئته على أهمية المشاركة المجتمعية بين المجتمع والشرطة من خلال.

8) نوصي العمل بنظام الإدارة الإلكترونية بكافة أجهزة الشرطة واستغلالها لتوعية الجمهور أمنياً واشراكهم في العمل الأمني وذلك عبر المنصات الإعلامية المنتشرة.

### المصادر والمراجع:

1. احمد عبد الله ابراهيم احمد ، منهجية البحث العلمي (نموذج اعداد وتنفيذ خطة البحث) : الخرطوم . شركة مطابع السودان للعملة المحدودة 2013م.
2. د. حسنى درويش عبد الحميد - الأمن والتنمية والتأثير المتبادل لكل منهما على الآخر - ندوة الأمن والتنمية - مركز البحوث والدراسات - شرطة دبي - الطبعة الأولى 1998م
3. د. حسنين توفيق إبراهيم - الأمن في عالم متغير - مجلة الفكر الشرطي - المجلد السادس - العدد الثالث - رجب 1418هـ ديسمبر 1997م.
4. عبد الرحمن احمد عثمان : مناهج البحث العلمي وطرق كتابة الرسائل الجامعية . : الخرطوم ، دار جامعة أفريقيا للنشر.
5. عزت عبد الفتاح ، الإتجاهات الحديثة لمنع الجريمة ، محاضرة منشورة بالعدد الثاني ، المجلد الأول ، مجلة الفكر الشرطي ، أكتوبر 1992م .
6. لواء د. محمد الأمين البشرى ، شرطة أمن المجتمع.المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب - العدد (23) مايو 1997م
7. د محمد مراد عبد الله - البعد الأمني لمسيرة التنمية في دول الإمارات العربية المتحدة - بحث مقدم لندوة الأمن والتنمية - مركز البحوث والدراسات - دبي الطبعة الأولى 1998م.
8. محمد فاروق عبد الحميد كامل ، قواعد العمل الشرطي لتنمية وعى ومشاركة الجماهير في عمليات الشرطة الوقائية ، مجلة الفكر الشرطي ، العدد الأول ، المجلد الرابع ، يونيو 1995م.
9. مدحت محمد أبوالنصر ، جناح الأحداث ، مجلة الفكر الشرطي ، المجلد السادس ، العدد الرابع ، فبراير 1998م.
10. د. مصطفى العوجى - التربية الدينية كوسيلة للوقاية من الانحراف - مختصر الدراسات الأمنية للمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب - الجزء الأول - 1406هـ - الموافق 1986م.
11. د. هشام رستم - الجرائم المعلوماتية - أصول التحقيق الجنائي الفنى وآلية التدريب التخصصى للمحققين - مجلة الأمن والقانون يوليو 1999م - ص 76 - كما أكد على ذلك المؤتمر التاسع للأمم المتحدة لمنع الجريمة ومعاملة المذنبين - المنعقد بالقاهرة خلال الفترة 4/29 - 1995/5/8م ، حيث أشار إلى التقديرات الأولية لأرباح الإجرام بلغت مئات الملايين من الدولارات .
12. Alan M Weller , Crime and Manqement , An Inerview With New City Police Commissioner Lee P. Brown , Harvard Business Review

عنوان البحث

**دور جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر**  
(دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية)

عماد الدين الصافي محمد الصافي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة النيلين، السودان.

بريد الكتروني: imadalhamari@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4313>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تناولت الدراسة دور المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر للحد من المخاطر المالية. هدفت الدراسة الى التعرف على دور كفاءة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر، وبيان دور الموضوعية المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر، بيان دورة أداء المهام والإستمرارية في فعالية إدارة المخاطر المالية. توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر ، هنالك علاقة بين موضوعية جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر. ليست هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة أداء المهام وفعالية أداة المخاطر. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريب منسوبي المراجعة الداخلية وإعدادهم لتقليل المخاطر المالية وتوفير معلومات حول المخاطر لدى المصارف لاستخدامها لأغراض الافصاح والنشر للجمهور. وضرورة قيام المصارف بوضع حدود مناسبة للمخاطر.

**الكلمات المفتاحية:** الكفاءة ، الموضوعية ، جودة أداء المهام والإستمرارية ، فعالية إدارة المخاطر

**RESEARCH TITLE****THE ROLE OF INTERNAL AUDIT QUALITY IN THE  
EFFECTIVENESS OF RISK MANAGEMENT  
(Afield study on a sample of Sudanese banks)****Imad Al-Din Al-Safi Mohammed Al-Safi<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Al-Neelain University, Sudan.  
Email: imadalhamari@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4313>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The study dealt with the role of internal audit in the effectiveness of risk management to reduce financial risks. The study aimed to identify the role of internal audit competency in the effectiveness of risk management, and shows the role of internal audit objectivity in the effectiveness of risk management, showing the cycle of performing tasks and continuity in the effectiveness of financial risk management. The study reached several results, the most important of which is that there is a statistically significant relationship between the efficiency of internal audit quality and the effectiveness of risk management. There is a relationship between the objectivity of internal audit quality and the effectiveness of risk management. There is no statistically significant relationship between the quality of task performance and the effectiveness of the risk tool. The study recommended the need to pay attention to the training of internal audit employees and prepare them to reduce financial risks and provide information about risks in banks to be used for the purposes of disclosure and publication to the public. And the need for banks to set appropriate risk limits.

**Key Words:** Efficiency, objectivity, quality of task performance, continuity, risk management.

## أولاً: الإطار المنهجي

تمهيد البحث:-

في ظل التطور الكبير الذي يشهده العالم في الألفية الثالثة في كافة المجالات والمؤسسات، كان لا بد من تطور علم المراجعة ليوكب تلك التطورات ويحدث ذلك من خلال جودة المراجعة الداخلية حيث شهدت المراجعة الداخلية تطوراً كبيراً خلال الآونة الأخيرة، كما تنوعت المهام التي تقوم بها داخل المصارف، فلم تعد تلك الوظيفة تنحصر مهامها في فحص العمليات المالية والمحاسبية أو حتى مراجعة جميع عمليات المؤسسة فحسب، بل أصبحت إحدى الوسائل الإدارية الهامة التي يعتمد عليها مجلس الإدارة ولجنة المراجعة في الحصول على المعلومات الموثقة عن فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمصارف، كما أصبح لها دور في تحديد وتقييم المخاطر المالية المحيطة بالمصارف، كما زاد الاهتمام بدور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر بعد زيادة حالات الفشل والتعثر لبعض الشركات والبنوك مثل شركة أنرون، وورلد كوم، وبنك الاعتماد والتجارة، وإفلاس بنك ليمان براذرز بعد الأزمة المالية العالمية في سنة 2008 وغيرها.

في الوقت الحاضر بدأت المخاطر المالية في لعب الدور الأكثر أهمية في محفظة المخاطر الإجمالية للمؤسسة فالمخاطر المالية هي احتمال خسارة المال نتيجة لمعاملة مالية أو اقتصادية ذات تأثير مالي. المعاملات التي قد تنطوي على مخاطر مالية متنوعة مثل المخاطر نفسها في طبيعتها وفئتها.

مشكلة البحث :-

تتمثل مشكلة البحث في أن من خلال عوامل جودة للمراجعة الداخلية وتطبيق المعايير الدولية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين التي من خلالها يتم تقديم الخدمة بجودة عالية للمستفيدين من هذه المعلومات، ومن ثم فإن البحث يركز على دور جودة المراجعة الداخلية ودورها في فعالية إدارة المخاطر للحد من المخاطر المالية، عليه فإن مشكلة البحث تتمثل في الإجابة على التساؤلات الآتية:-

1. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر ؟
2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين موضوعية جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر ؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء مهام وإستمرارية جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر ؟

### أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من جانبين:

تكمن الأهمية العلمية للبحث في بناء علاقات جديدة تتمثل في جودة المراجعة الداخلية والتي تشمل الكفاءة والموضوعية وجودة أداء المهام والاستمرارية وعلاقتها بفعالية إدارة المخاطر والحد من المخاطر المالية. أما الأهمية العلمية للبحث تتمثل في تطبيق معايير جودة المراجعة الداخلية التي تساهم في فعالية إدارة المخاطر وتخفيض المخاطر المالية التي يمكن أن تتعرض لها المصارف.

أهداف البحث :

تتمثل أهداف البحث في الآتي:

أ. التعرف على المراجعة الداخلية والمعايير التي تقاس بها جودتها.  
 ب. التعرف على إدارة المخاطر وفعاليتها.  
 ت. إختبار العلاقة بين جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر والمخاطر المالية للمصارف السودانية، حيث تتمثل معايير جودة المراجعة الداخلية في ما يلي:  
 - معيار الكفاءة.

- معيار الموضوعية.

- معيار جودة أداء المهام.

- معيار الاستمرارية.

فرضيات البحث :

- إختبار دور كفاءة جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر.
- إختبار دور موضوعية جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر.
- إختبار دور أداء المهام الإستمرارية جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر.

فرضيات البحث :

لتحقيق الأهداف السابقة إختبر الباحث الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى :-

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر تتفرع منها الفرضيات الآتية :-

أ- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر الكفاءة لجودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر .  
 ب-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر الموضوعية لجودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر .

ت-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر جودة أداء المهام والإستمرارية لجودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر .

منهجية البحث :-

يستخدم الباحث المنهج الوصفي لإستقراء الإطار النظري بما فيه الدراسات السابقة وذلك للتعرف على جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر والمخاطر المالية لإختبار فرضيات البحث المتعلقة بالكفاءة والموضوعية وجودة أداء المهام والاستمرارية، وفعالية إدارة المخاطر للحد من المخاطر المالية في المصارف السودانية.

مصادر جمع البيانات:-

تتمثل مصادر جمع المعلومات في الآتى:

المصادر الأولية: تتمثل في إعداد الأستبانة وتوزيعها على عينة البحث.



المصادر الثانوية: الكتب، والمجلات العلمية، الرسائل الجامعية، المؤتمرات والندوات، الأنترنت.

حدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية للبحث في جمهورية السودان-ولاية الخرطوم لوجود رئاسات المصارف بها (عينة من المصارف).

**الحدود الزمانية:**

تتمثل الحدود الزمانية في العام 2022م.

**الحدود البشرية:**

تتمثل الحدود البشرية في المراجعين الداخليين ومدراء إدارة المخاطر بالمصارف العاملة في جمهورية السودان.

هيكل الدراسة:-

أولاً: الإطار المنهجي.

ثانياً: الدراسات السابقة.

ثالثاً: الإطار النظري.

رابعاً: الدراسة الميدانية.

خامساً: النتائج والتوصيات.

ثانياً: الدراسات السابقة:

تتميز الكتابات الحالية في وظيفة جودة المراجعة الداخلية بأنها شاملة، حيث قدمت تصورات وأراء مفيدة فيما يتعلق بالدور الحالي والمحتمل لوظيفة جودة المراجعة الداخلية ودورها في فعالية إدارة المخاطر للحد من المخاطر المالية. ويهدف الباحث من خلال هذا الجزء الى عرض وتقييم أهم الكتابات السابقة في مجال جودة المراجعة الداخلية ذات الصلة بموضوع البحث، كتلك التي تناولت الاتجاهات الحديثة فيجودة المراجعة الداخلية، وتلك المتعلقة بجودة وظيفة المراجعة الداخلية، ثم الدراسات التي ركزت على العلاقات المتبادلة بين وظيفة جودة المراجعة الداخلية ودور فعالية إدارة المخاطر والمخاطر المالية، وذلك بغرض إبراز الدور الجديد والممتد الذي يمكن أن تلعبه وظيفة جودة المراجعة الداخلية في تحسين دور فعالية إدارة المخاطر للحد من المخاطر المالية.

دراسة سمير، 2008 م<sup>(1)</sup>.

وهدفت الدراسة الي الوقوف على العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية، وتأثيرها علي جودة حوكمة الشركات . توصلت الدراسة الي وجود اتفاق بين مجموعات عينة الدراسة التطبيقية الثلاثة (مديري أقسام المراجعة الداخلية، رؤساء لجان المراجعة، وشركاء المراجعة).

(1) سمير كامل محمد عيسى،العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات،(القاهرة:جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، المجلد45، العدد2008،1)،صص 5-55.

**دراسة قاسم، 2011 م (2).**

هدفت الدراسة الى اختبار أثر تعليمات دليل الحاكمية المؤسسة الصادر عن البنك المركزي الأردني في تحسين جودة التدقيق الداخلي في البنوك الأردنية. توصلت الدراسة الى وجود دور هام لتعليمات دليل الحاكمية المؤسسية في تحسين جودة التدقيق الداخلي للبنوك الأردنية. أوصت الدراسة بضرورة تبني القطاعات الاقتصادية الأخرى والجهات المشرفة عليها خلاف البنوك بضرورة تبني مثل هذا الدليل.

**دراسة محمود، 2011 م (3).**

هدفت الدراسة الي التوصل الي أثر جودة المراجعة الداخلية على تحديد أتعاب المراجع الخارجي. توصلت الدراسة الي وجود قسم للمراجعة الداخلية يمكن أن يؤدي الي تقليص حجم المهام والوقت اللازم لتنفيذ هذه المهام شرط أن يتحلى المراجعون الداخليون بالكفاءة والموضوعية بقواعد وأداب المهنة وتنفيذ جميع الأعمال الملقاة على عاتقهم.

**دراسة محمد، 2012 م (4).**

هدفت الدراسة الي توضيح الإطار العام للحاكمية المؤسسية والتعرف على دعائمها ومبادئها وآلياتها، قياس أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية في جودة عملية التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية. توصلت الدراسة الي تمثل الحاكمية النقاء الممارسات والإجراءات السليمة، وتعمل هذه الإجراءات والممارسات بموجب معايير وقواعد تحكمها صورة ملزمة وتهدف من خلال عملها الي ضمان عدم حصول التعارض بين الأهداف الاستراتيجية للشركة وأسلوب عمل الإدارة في تحقيق تلك الأهداف، ويكون ذلك من خلال تحفيز بشكل إيجابي للعمل بموجب الأخلاقيات المقبولة في بيئة الأعمال وتقويم رقابة أداء هذه الإدارة.

**دراسة سارة ، 2015 م (5).**

هدفت الدراسة الى إجراء تحليل لتأثير التكامل بين حكومة الشركات وإدارة المخاطر والالتزام (GES) على إداء المراجعة الداخلية. توصلت الدراسة الى أن الجهود المبذولة لخلق التكامل بين المفاهيم الثلاث الحوكمة والمخاطر والالتزام ستكون تنظيمية أكثر من كونها دمج العمليات والمعلومات الموجودة لدى الإدارات الثلاث.

**دراسة حسام، 2016 م (6).**

هدفت الدراسة الى اختبار أثر تطبيق إدارة المخاطر على الأداء المالي في الشركات غير المالية المقيدة بالبورصة المصرية. توصلت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي لتطبيق إدارة المخاطر كألية داخلية لحوكمة

(2) قاسم محمد زريقات، أثر دليل الحاكمية المؤسسية الصادر عن البنك المركزي الأردني في تحسين جودة التدقيق الداخلي في البنوك الأردنية، ( عمان : الجامعة الأردنية ، كلية إدارة الأعمال ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 7، العدد 2 ، 2011 ) ، ص ص 209-224.

(3) محمود عبد الفتاح محمود إبراهيم ، جودة المراجعة الداخلية وأثرها في تحديد أتعاب المراجع الخارجي ، ( القاهرة : جامعة 6 أكتوبر، كلية الإدارة والمحاسبة ، مجلة الدراسات والبحوث العلمية ، المجلد 2 ، العدد 1 ، 2011 ) ، ص ص 422-453.

(4) محمد عبد الله حامد العبدلي ، أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية علي جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية ، ( الكويت ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال ، 2012 ) ، ص ص 5-100.

(5) سارة حسني الخولي ، التكامل بين الحوكمة، وإدارة المخاطر والالتزام وأثره على أداء المراجعة الداخلية ، ( القاهرة : جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، العدد 3، 2015 )، ص ص 327-346.

(6) حسام حسن محمود الشعراوي ، أثر تطبيق إدارة المخاطر على الأداء المالي للشركة ، ( القاهرة : جامعة الإسكندرية ، كلية التجارة ، المجلد 53 ، العدد 2 ، الجزء الثالث 2016 ) ، ص ص 361-381.

الشركات على الأداء المالي مقياساً بمعدل العائد على الأصول.

دراسة Sorin، 2016م<sup>(7)</sup>.

هدفت الدراسة الى تقديم رؤى جديدة بشأن استخدام المشتقات المالية لأغراض التحوط ضد المخاطر المالية من جانب الشركات غير المالية الناشئة في رومانيا. توصلت الدراسة الى أن الشركات الرومانية غير المالية من العينة تتعرض أساساً لمخاطر أسعار السلع الأساسية، ومخاطر العملات، ومخاطر أسعار الفائدة، ومخاطر السيولة. أوصت الدراسة الباحثين المستقبليين بضرورة الحصول على مزيد من المعلومات حول موقف المشتقات في الشركة والتحقق فيما إذا كان استخدام المشتقات لأغراض التحوط هي استراتيجية إبداعية ام لتقييم الشركات. ثالثاً: الإطار النظري:

مفهوم جودة المراجعة الداخلية

فلم تتطرق الأدبيات السابقة لوضع تعريف محدد وشامل لها فيما عدا محاولة أحد الكتاب للتعرف على العناصر التي تشترك في الوصول الى تعريف علمي لجودة المراجعة الداخلية في إطار النظر إلى المراجعة الداخلية كنظام معلومات، فإي نظام له ثلاثة مكونات وهي المدخلات، عمليات التشغيل، المخرجات، وأن جودة أي نظام تكمن في جودة مخرجاته. إذن فإن جودة المراجعة الداخلية تعني جودة مخرجاتها<sup>(8)</sup>. تعرف الجودة بأنها مجموعة من الخصائص أو الصفات الكلية للمنتج أو الخدمة التي تكشف عن مقدرتها على إشباع حاجات معين<sup>(9)</sup>. يشير مفهوم جودة المراجعة الداخلية الى الوسائل والإجراءات التي يتبين اتباعها لتنفيذ عملية المراجعة الداخلية بدرجة عالية من الجودة، حيث يتطلب تحقيق جودة وظيفة المراجعة الداخلية ضرورة توفر بعض العوامل الأساسية التي من أهمها تدعيم وظيفة استغلالية المراجعة الداخلية، وكفاءة أداء المراجع الداخلي، وتحسين أداء العمل بقسم المراجعة الداخلية، من خلال التخطيط الجيد لعملية المراجعة وتقييم المعلومات المتاحة للتأكد من أنها كافية ومناسبة وذات فائد<sup>(10)</sup> كذلك أن تحقيق جودة المراجعة الداخلية يتوقف على خبرة المراجع الداخلي ودرجته العلمية، دعم الإدارة العليا لإدارة المراجعة الداخلية، نسبة التوصيات المطبقة الى اجمالي التوصيات، الخطة السنوية ومدى الالتزام بها<sup>(11)</sup>.

<sup>7</sup>(Sorin Gabriel .Risk Management With Financial Derivatives : Empirical Evidence Romanian Non-Financial Firms .Annals of University of Oradea .Economic Science Series .Dee2016 ،Vole. 25 Issue 2,p p336-342

<sup>8</sup>(AudreyGramling&Dana,Herman son (2006), "What role is your internal audit function playing in corporate governance, "Internal Auditing, (Vo1 . 6), pp73-39

<sup>9</sup>(F . Johnson and N ,Chrла( 1996 , " )Required of Quality in Industrial Company", research paper in Quality , (Manhattan University ,September ).

صالح حامد محمد علي ، بدائل الاسناد الخارجي لأنشطة المراجعة الداخلية وأثرها في جودة المراجعة الداخلية بالمصارف السودانية ، (الخرطوم ،<sup>10</sup>) جامعة النيلين ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، المجلد6، العدد3، 2015) ، ص 10.

صالح حامد محمد علي ، المرجع السابق، ص 10.<sup>11</sup>

**أهمية جودة التدقيق الداخلي:**

تتمثل أهمية جودة التدقيق الداخلي، فيما يلي:<sup>(12)</sup>.

- تفهم المتطلبات والوفاء بها: من خلال تفهم متطلبات التدقيق الداخلي والوفاء بالخدمات التي اليها مختلف الأطراف، وحتى التوقعات التي ينتظرها زبائن التدقيق الداخلي.
- الحاجة الى اعتبار العملية من منظور القيمة المضافة: من خلال اعتبار العمليات التي تقوم بها وظيفة(خدمة) التدقيق الداخلي. القيمة المضافة المنتظر تحقيقها للشركة ولجميع الأطراف المستفيدة من خدماتها.
- الحصول على نتائج عن أداء وفعالية العمليات: ويقصد بها تحقيق النتائج المنتظرة من جميع الأطراف، من خلال الأداء الجيد وفعالية عمليات وظيفة التدقيق الداخلي في تنفيذ المهام التي تقع على عاتقها.
- التحسين المستمر للعمليات على أساس القياس الموضوعي: يقصد بها سلسلة الجهود المتواصلة التي تبذلها وظيفة التدقيق الداخلي لتحسين جودة الخدمات التي تؤديها من جهة، والتقييم الموضوعي لأنشطة ووظائف الشركة من جهة اخرى.

وقد زادت أهمية التدقيق الداخلي في وقتنا الحالي، وأصبحت نشاطاً تقويمياً لكافة الأنشطة والعمليات في المنشأة، بهدف تطوير هذه الأنشطة ورفع كفاءتها الإنتاجية، وتعود أهمية هذه الوظيفة للخدمات التي تقدمها للإدارة في مختلف المجالات، بحيث اعتبرت كصمام الأمان في يد الإدارة<sup>(13)</sup>.

**أهداف ضمان جودة التدقيق الداخلي:**

يهدف الى وجود نشاط فعال لضمان الجودة في اعمال التدقيق الداخلي الى تحقيق ما يلي:

ضمان مستوي عالي من عمل التدقيق الداخلي عن طريق تحسين أداء ونتائج التدقيق ، التأكد من تنفيذ اعمال التدقيق الداخلي بطريقة اكثر كفاءة وفعالية وأقل تكلفة ، والتي قد تؤدي الى توفير الوقت وتخفيض تكلفة التدقيق ، تحسين قدرة التدقيق الداخلي، الحفاظ على درجة عالية من النزاهة والمسؤولية والكفاءة ، تعزيز مصداقية وسمعة التدقيق الداخلي ، تحين التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية الإضافية لإدارة التدقيق الداخلي، تحفيز موظفي إدارة التدقيق الداخلي، تسهيل التقييم الذاتي لعمل التدقيق المنجز من طرف إدارة التدقيق الداخلي ، توفير أداة إدارية لقياس إدارة التدقيق<sup>(14)</sup>.

**جودة عمليات المراجعة الداخلية.**

وتتمثل في الإجراءات والخطوات المتبعة داخل قسم المراجعة الداخلية:

ومن الضوابط الة يجب أن تتوافر في هذه الإجراءات ما يلي<sup>(15)</sup>:

<sup>12</sup> وصيف لخضر ، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحكومة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100 (طبيعة العمل)،(الجزائر: جامعة محمد بوضياف - المسيلة ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017) ، ص 160.

<sup>13</sup> د. ماهر موسي درغام وأ. هبه محمود عبد الله، مدي الالتزام بمنهج سيجما في ضبط جودة التدقيق الداخلي، (القدس، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، رسالة ماجستير محاسبية، المجلد 21، العدد2، 2013) ، ص 68.

<sup>14</sup> وصيف لخضر ، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحكومة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100(طبيعة العمل)،(الجزائر: جامعة محمد بوضياف - المسيلة ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017) ، ص 161.

<sup>15</sup> ( NasibahHaimah Ahmad.et al. (2012). "The effectiveness of internal audit in Malaysian sector" Journal of Modern Accounting and auditing. (Vol 5. No 9) ,pp. 53-62.

- مدى الاستجابة لمعايير المراجعة وللمواثيق الأخلاقية.
  - عمليات وإجراءات المراجعة المصممة والمنفذة لاكتشاف الغش.
  - مدى استخدام الممارسات الصحيحة في أداء مراجعة الالتزام.
  - مستوى الفحص والمراجعة كجزء من التزامات فريق المراجعة الداخلية.
- يتضح للباحث مما سبق الآتي:

- 1-تطبيق معايير المراجعة الداخلية في مهنة المراجعة.
  - 2-تصميم برنامج مراجعة داخلية يعمل ويساعد على اكتشاف عمليات الغش داخل المؤسسة.
  - 3-التقيد والعمل على تطبيق المعايير الخاصة بالمراجعة الداخلية.
  - 4-وضع خطط دورية لعملية الفحص والمراجعة يعتبر من صميم عمل القائمين بعملية المراجعة.
- ### 5 جودة مخرجات المراجعة الداخلية.

- جودة مخرجات المراجعة الداخلية تنعكس في مايلي (16):
- القيمة الى يضيفها تقرير المراجعة الداخلية.
  - مدى تنفيذ الشركات لتوصيات المراجعة الداخلية وما يترتب على تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية.
  - الوفر في التكاليف ومكاسب الكفاءة.
  - اكتشاف محاولات الغش.

-مدى اعتماد مراقب الحسابات على المراجعة الداخلية.

يتضح للباحث مما سبق الآتي:

- 1-يعتبر تقرير الذي يقدمه المراجع ذو فائدة للجهات المستفيدة من التقرير سواء كانت جهات داخلية أو خارجية.
  - 2-تقديم التوصيات من قبل المراجعة الداخلية في شكل تقارير يمكن الاستفادة منها في اتخاذ كثير من القرارات.
  - 3-تعمل على توفير الوقت وتقلل تكاليف المراجعة.
  - 4-أكتشاف التحريفات الجوهرية التي يمكن تحدث داخل المؤسسة
- ### محددات جودة أنشطة المراجعة الداخلية:

تلعب جودة أنشطة المراجعة الداخلية دوراً هاماً في أدائها لدورها الجديد بالفعالية المطلوبة، وتوجد بعض العوامل المحددة والمؤثرة في جودة أنشطة المراجعة الداخلية، وقد حددت المعايير المهنية لكل من المراجعة الداخلية والخارجية، معيار المراجعة الأميركي رقم (65) (SAS No 65) والمعيار رقم (2) الصادر عن مجلس الاشراف المحاسبي ( PCAOB2010) والمعيار الأميركي رقم (9) (SAS)، العوامل الضرورية لضمان جودة المراجعة الداخلية(17).

1-المقدرة المهنية (الاهلية) والتي تقاس من خلال المستوي التعليمي ، والشهادات المهنية ، أي تشمل التأهيل

(2) غريب جبر جبر، تقييم تأثير جودة المراجعة على جودة الأرباح المحاسبية لبنك التنمية الصناعية المصري، (القاهرة: جامعة القاهرة كلية التجارة ، العدد1، 2015)، ص 1 .

17 محمود رجب يس غنيم، محددات جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في مواجهة الفساد المالي، ( القاهرة : جامعة بنها، كلية التجارة، مجلة الفكر المحاسبي ، العدد 3 الجزء 1 ، 2016)، ص ص 213-214.

العلمي للمراجع الداخلي كأحد المحددات التي تساعد في تنمية مقدرته المهنية على اكتشاف الممارسات الغير قانونية ، والتأهيل المهني من خلال الحصول علي الشهادات التي تمنحها المنظمات المهنية ، مثل شهادة زمالة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين (SOCPA) ، وشهادة مراجع داخلي (CIA) ، وشهادة محاسب اداري، (CMA)، وشهادة مراجع مالي(CFA)، بالإضافة الي ذلك تعد الخبرة (Experience) والتدريب والتعلم المستمر (Training and Continuous Education)، أحد العوامل التي تساهم في تحسين قدرة المراجع الداخلي على اكتشاف الممارسات الغير قانونية والغير أخلاقية.

وهذا ما أكدته بعض الدراسات على أن جودة المراجعة الداخلية تعتمد على مدى توافر المعرفة والمهارات والمقدرة المهنية في المراجع الداخلي بما يمكنه من اكتشاف الممارسات غير قانونية.

2-الموضوعية(Objective)، وتتمثل في ضرورة نزاهة المراجع وعدم تحيزه وتجنب تعارض مصالحه الشخصية مع مصلحة المنشأة أحد محددات جودة المراجعة الداخلية، والتي تقاس من خلال الجهة التي ترفع لها تقارير المراجعة الداخلية، والجهة المسؤولة عن تعيين المراجعين الداخليين. وهذا ما أكدته معايير المراجعة الداخلية التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين (Institute of Auditors) (IIA,2008) المعيار رقم (1100) بعنوان الاستقلال والموضوعية (Independence & Objectivity) وقد أكد المعيار على أن استقلال المراجع الداخلي يتطلب تبعيته من الناحية التنظيمية لمجلس الإدارة لضمان أدائه لواجباته المهنية بحرية تامة وبعيداً عن أي ضغوط في تحديد نطاق المراجعة وكذلك تبعيته من الناحية الفنية للجنة المراجعة من خلال رفع تقارير المراجعة الداخلية والتشاور معها في الأمور الفنية الخاصة بالمنشأة ، كما أن تحقيق الموضوعية يتطلب أن يكون المراجع الداخلي مستقلاً عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها.

3-جودة أداء المهام(Quality Work Performance)، والتي تقاس من خلال دقة وكفاية برامج المراجعة، ونطاق المراجعة، كم تتوقف جودة أداء فريق عمل المراجعة الداخلية على عدة عوامل منها: (التخطيط لعملية المراجعة الداخلية، وتوثيق وجمع ادلة المراجعة، والالتزام بالمعايير المهنية، وبذلك العناية المهنية الواجبة. يتضح للباحث مما سبق أن أهم العوامل الضرورية التي يمكن أن تحدد جودة المراجعة الداخلية هي المقدرة المهنية (الاهلية) والموضوعية وجودة أداء المهام.

#### العوامل المؤثرة على مستوى جودة خدمات المراجعة الداخلية:

وهي المؤهلات العلمية، والشهادات المهنية، والتدريب، والخبرة، وحجم قسم المراجعة الداخلية، وحجم العمل المرتبط بعملية إعداد وعرض التقارير المالية، والمعرفة بعمليات الشركة، والاستقلال التنظيمي للمراجعة الداخلية، وعدم المشاركة في العمليات التنفيذية، ووجود نظام لرقابة جودة أداء وظائف المراجعة الداخلية (18).

الاعتبارات والخصائص المحددة لجودة المراجعة الداخلية يمكن أيجازها فيما يلي:(19).

#### 1-حجم وكفاءة إدارة القسم / قسم المراجعة الداخلية:

هنالك علاقة طردية بين حجم شركة المراجعة وجودة عملية المراجعة، لو افترضنا أن شركة المراجعة الداخلية هي

<sup>18</sup> الرفاعي إبراهيم مبارك ، جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في الحد من ممارسات إدارة الأرباح، (الرياض ، جامعة الملك سعود ، كلية إدارة الاعمال، الندوة 12 لسبل تطوير المحاسبة في المملكة ، مهنة المحاسبة في المملكة العربية السعودية وتحديات القرن الحادي والعشرون، 2010) ، ص 59.

<sup>19</sup> عمرو عبدالجواد محمد أحمد شريف ، ص ص 301-302.



قسم المراجعة الداخلية، يمكننا القول بأن كلما كبر حجم إدارة المراجعة الداخلية وكفاءتها، كلما يزداد احتمال اكتشاف الأخطاء الجوهرية بالقوائم المالية مقارنة بإدارة المراجعة الداخلية الأقل عدداً وكفاءة.

2- عدد الدعاوي القضائية المرفوعة ضد مراجع الحسابات للشركة أو عدد الجزاءات للإهمال في العمل بالنسبة للمراجع الداخلي:

أن القيمة المضافة للمراجعة هي ثقة مستخدمي القوائم المالية، وبأن القوائم المالية لا تحتوي على أخطاء جوهرية، كما فشل مراجع الحسابات للشركة في تحقيق القيمة المضافة يجعله عرضة للدعاوي القضائية من جانب مستخدمي القوائم المالية لمطالبته بالتعويض عن الضرر الناتج عن إهمال غير متعمد أو بالحبس نتيجة الإهمال المتعمد.

3- مدي فعالية تقارير المراجع الداخلي:

هو مدي تحقق تقارير المراجع الداخلي لأهدافها بالنسبة للأطراف المستفيدة من هذه التقارير، وقد يكون مؤشر الفعالية مؤشر لجودة المراجعة الداخلية.

4- مدة استمرار المراجع الداخلي في إدارة المراجعة الداخلية لدى الشركة:

أن مدة استمرار مراجع الحسابات في مراجعة الشركة محل المراجعة من العوامل التي تؤثر علي جودة عملية المراجعة، حيث ترتفع جودة عملية المراجعة في حال طول فترة تعاقد مراجع الحسابات مع الشركة محل المراجعة، ومن ناحية أخرى وجود علاقة عكسية بين طول فترة التعاقد مع العميل وجودة المراجعة، حيث تؤثر العلاقة على استقلال مراجع الحسابات وقدراته على اكتشاف الأخطاء، بمعنى آخر طول فترة الارتباط بين المراجع والعميل قد يترتب عليه نقص جدية إجراءات المراجعة نتيجة لزيادة الثقة.

5- هيكلية عملية المراجعة الداخلية:

تتمثل هيكلية عملية المراجعة الداخلية في الإجراءات والسياسات والأدوات التي تهدف الي تنظيم عمل المراجع الداخلي عند قيامه بعملية المراجعة وإعداد تقرير المراجعة، حيث أكدت أحدي الدراسات وجود علاقة طردية بين عملية المراجعة وجودة عملية المراجعة وبالتالي فإن إدارة المراجعة الداخلية التي تتبع مدخل الهيكلية تقوم بعملية المراجعة بصورة أكثر إتقاناً من غيرها من الإدارات.

6- خبرة المراجعين الداخليين بمجال الشركة:

أن خبرة المراجع بالصناعة التي ينتمي إليها الشركة محل المراجعة تزيد من احتمال خلو القوائم المالية من الأخطاء الجوهرية، مما يعني ارتفاع جودة عملية المراجعة.

7- التقدم التقني في أداء المراجعة الداخلية:

أن أتباع الأساليب والوسائل العلمية والتكنولوجية من قبل شركة المراجعة يعتبر من أهم مظاهر الجودة، ويتمثل ذلك في جعل فريق عمل المراجعة على علم بأحدث التطورات المهنية والتكنولوجية في تنفيذ عملية المراجعة.

8- المنافسة بين إدارة المراجعة الداخلية وتقديم خدمات المراجعة الداخلية والخارجية.

المنافسة بين مقدمي خدمات المراجعة تؤدي الي ارتفاع جودة عملية المراجعة.

9- عدد الساعات التي تم إنجاز عملية المراجعة من خلالها:

أمكانية استخدام الوقت المستغرق في عملية المراجعة كمؤشر لقياس جودتها، بحيث يمكن القول بوجود علاقة

طردية بين الزمن الفعلي المستنفذ في عملية المراجعة وجودتها

مفهوم إدارة المخاطر:

يعرف الخطر: بأنه حالة عدم التأكد المتعلق ببعض الاحداث أو النتائج وقد عرف مجلس معايير المحاسبة البريطاني الخطر بأنه حالة عدم التأكد بشأن مقدار المنافع ويشمل المصطلح كلاً من احتمال الكسب مع احتمال التأكد بشأن مقدار المنافع، ويشمل المصطلح كلاً من احتمال الكسب مع احتمال التعرض للخسارة، وبذلك لا ينصرف مفهوم المخاطرة الى احتمال التعرض للخسارة فقط، انما يضمن أيضاً احتمال حدوث احدات مرضية أو غير مرضية وتوصف المخاطر عادة بأنها مرتفعة اذا كانت احتمالات عدم حدوث التوقع مرتفعة، وبأنها منخفضة اذا كانت احتمالات عدم حدوث التوقع منخفضة، ويمكن تقليل المخاطر من خلال التنوع<sup>(20)</sup>.

أن تطور وتعد الخدمات المالية والمصرفية، وزيادة الاعتماد على التكنولوجيا وتوسع البنوك في ممارسة أنشطتها على المستوى الدولي وزيادة المنافسة في تقديم الخدمات المصرفية قد أدى الي زيادة المخاطر المصرفية<sup>(21)</sup>. عرف معهد المراجعين الداخليين المخاطر (IIA) المخاطر بأنها إمكانية وقوع حدث ما يمكن أن يكون له تأثير سلبي على تحقيق الأهداف. ويتم قياس الخطر بتوقع النتائج المترتبة على وقوعه ودرجة احتمال حدوثه<sup>(22)</sup>. كما عرف (HM treasury) المخاطر بأنها حالة عدم التأكد من تحقيق الأهداف أو وقوع الاحداث سواء تمثلت في فرص إيجابية او تهديد سلبية<sup>(23)</sup>.

وقد حددت لجنة (COSO) المخاطر بأنها عدم تحقيق أهداف المنشأة كنتيجة للعوامل الخارجية والداخلية والضغوط والقوي التي تؤثر على المنشأة بما يؤثر في النهاية بقائها وربحيتها<sup>(24)</sup>. تعرف المخاطر بانها احتمالية تعرض المؤسسة الى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين. كما يمكن تعريفها بأنها عدم التأكد من حتمية حصول العائد أو من حجمه أو من زمنه أو من انتظامه أو من جميع هذه الأمور مجتمعة<sup>(25)</sup>.

### مفهوم إدارة المخاطر

تعرف إدارة المخاطر بأنها تطبيق نظامي لسياسات وممارسات وإجراءات إدارية بهدف تحليل، وتقدير، ومعالجة، ورقابة، وأعداد تقارير عن المخاطر<sup>(26)</sup>.

تعرف إدارة المخاطر بأنها إدارة الاحداث في مخاطر عدم التأكد، وما يترتب على ذلك من حدوث خسائر للوحدة

<sup>20</sup> وائل إبراهيم سليمان على موسى، تحليل اقتصادي لأبعاد المخاطر المصرفية، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة، رسالة دكتوراه غير منشورة الفلسفة في الاقتصاد، 2012)، ص 8-9

<sup>21</sup> محمد عبدالفتاح محمد عبدالفتاح، إطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية، (القاهرة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مجلة الفكر المحاسبي، العدد 2، 2008)، ص 381.

<sup>22</sup> سناء ماهر محمدي مسعود، مرجع سابق ص 16.

<sup>23</sup> سناء ماهر محمدي مسعود، مرجع سابق ص 16.

<sup>24</sup> سناء ماهر محمدي مسعود، مرجع سابق، ص 16.

<sup>25</sup> بن علي بلعزوز، إدارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية مدخل الهندسة المالية، (الجزائر، ملتي الخراطيم للمنتجات المالية الإسلامية، النسخة الرابعة ابريل 2012)، ص 4.

<sup>26</sup> سناء ماهر محمدي مسعود، إطار مقترح بين مدخلي القيمة الاقتصادية المضافة ونموذج الأداء المتوازن لتطوير دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالبنوك التجارية، (القاهرة، جامعة بنها، كلية التجارة، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، 2013)، ص 25.

الاقتصادية، إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب<sup>(27)</sup> كما عرفت إدارة المخاطر بأنها نشاط يشمل تحديد المخاطر وتطوير خطة لإدارة ومعالجة تلك المخاطر باستخدام الموارد المتاحة، وتهدف إدارة المخاطر الى تخفيض المخاطر المختلفة للأنشطة الى المستوى المقبول والتعرف على التهديدات الداخلية والخارجية الى تؤثر على أهداف المنشأة<sup>(28)</sup>.

### مفهوم المخاطر المصرفية:

يقصد بها مجمل الخسائر المتوقعة التي يتعرض لها البنك بصورة مباشرة كتعثر عمليات التمويل، أو بصورة غير مباشرة عن طريق عوامل داخلية مثل ضعف نظم المراجعة الداخلية، أو خارجية مثل (سمعة المصرف وعدم مواكبته للمستجدات)<sup>(29)</sup>.

كما عرفها آخر بأنها تلك المؤثرات السلبية على الربحية في ظل حالة عدم التأكد، ويقصد بالربحية في هذا الخصوص كلاً من المقاييس ومقاييس مراقبة تحركات السوق المصرفية<sup>(30)</sup>.

### المخاطر التي تتعرض المصارف:

أبرز المخاطر التي تتعرض لها المصارف يمكن حصرها في الآتي:  
(أ) الأنواع العامة للمخاطر التي تواجه المصارف:<sup>(31)</sup>

#### 1-المخاطر المالية وتشمل:

- هيكل الميزانية.
- هيكل قائمة الدخل.
- ملاءة راس المال.
- مخاطر التمويل.
- مخاطر السيولة.
- مخاطر سعر الفائدة.
- مخاطر السوق.
- مخاطر العملات.

#### 2-مخاطر التشغيل وتشمل:

- مخاطر استراتيجية الأعمال.
- مخاطر الأنظمة الداخلية.
- مخاطر التكنولوجيا.

<sup>27</sup> الفريد وديع بطرس، مرجع سابق ، ص 552.

<sup>28</sup> سناء ماهر محمدي مسعود المرجع السابق ، ص 25.

<sup>29</sup> د.عبدالباسط محمد مصطفى، اتجاهات المخاطر المصرفية في السودان، (ورقة عمل مؤتمر تحديات إدارة المخاطر، مركز برين باور، 2013)، ص 2.

<sup>30</sup> طارق عبدالعال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية، تحليل العائد والمخاطرة، (القاهاة ، دار النهضة العربية، 2010)، ص 117، 151.

<sup>31</sup> د.عبدالباسط محمد مصطفى، مرجع سابق ، ص 2.

-سوء الإدارة.

3-مخاطر الاعمال

-المخاطر القانونية.

-مخاطر السياسات.

-البنية المالية.

-مخاطر الدولة.

4-مخاطر الاحداث وتشمل:

-المخاطر السياسية.

-المخاطر ذات العلاقة.

-مخاطر أزمات البنوك.

-المخاطر الخارجية الأخرى.

(ب) أنواع المخاطر التي تم وضع طرق لقياسها بواسطة لجنة بازل<sup>(32)</sup>.

1-مخاطر التمويل:

وتعرف بأنها الخسائر المالية المحتملة الناتجة عن عدم قدرة العميل علي الوفاء بالتزاماته في المواعيد المحددة.

وتم وضع ثلاثة طرق لقياسها ضمن مقررات لجنة بازل (II):

-الاعتماد على التصنيف الائتماني الخارجي من قبل مؤسسات التصنيف الائتماني المعترف بها (الأسلوب المعياري)

-التصنيف الائتماني الداخلي.

-التصنيف الائتماني الداخلي المتقدم.

2-مخاطر السوق:

وتعرف بأنها المخاطر المتعلقة بالإيرادات نتيجة للتغيرات في أسعار الفائدة والتقلبات في أسعار الصرف وأسعار الأوراق المالية وأسعار السلع.

تقسم مخاطر السوق الى أربعة أنواع من المخاطر (حسب تصنيف لجنة بازل):

-مخاطر تقلبات أسعار الفائدة.

-مخاطر تقلبات أسعار الصرف.

-مخاطر تقلبات الأوراق المالية.

-مخاطر تقلبات أسعار السلع.

تم وضع طريقتان لقياسها ضمن مقررات بازل:

-أسلوب قياسي معياري.

-أسلوب قياسي داخلي.

<sup>32</sup> د. عيد الباسط محمد مصطفى، مرجع سابق ، ص 3.

## 3-مخاطر التشغيل:

وتعرف بأنها مخاطر الخسائر التي تنشأ من عدم كفاءة أو فشل العمليات الداخلية والافراد والنظم، أو تنشأ نتيجة لأحداث خارجية ويتضمن هذا التعريف المخاطر القانونية، ولكنه يستبعد المخاطر الاستراتيجية والمخاطر الناشئة عن السمعة<sup>(33)</sup>.

-وضعت ثلاثة طرق لقياسها ضمن مقررات بازل(II)

-الأسلوب المعياري.

-أسلوب المؤشر الأساسي.

-أسلوب القياسي المتقدم.

## وظيفة إدارة المخاطر:

يتمثل دورها في تصميم وتنفيذ الإجراءات التي من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسارة، وذلك من خلال الترتيبات والسياسات والإجراءات التي تتبها إدارة المصرف في سبيل تحديد وقياس ومراقبة التحكم في جميع أنواع المخاطر التي تهدد موقف البنك وسلامته المالية وتؤثر علي خطته المستقبلية وسياساته الموضوعية بواسطة مجلس الإدارة<sup>(34)</sup>.

## 2اهتمامات إدارة المخاطر:

-المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المودعين، والدائنين والمستثمرين.

-إحكام الرقابة والسيطرة على المخاطر في الأنشطة أو الاعمال التي ترتبط أصولها بها كالقروض والسندات والتسهيلات الائتمانية وغيرها من أدوات الاستثمار.

-تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها.

-العمل على الحد من الخسائر وتقليلها الى أدنى حد ممكن وتأمينها من خلال الرقابة الفورية أو من خلال تحويلها الى جهات خارجية إذا ما انتهت الى ذلك إدارة المؤسسة، ومدير إدارة المخاطر.

- تحديد التصرفات والإجراءات التي يتعين القيام بها فيما يتعلق مخاطر معينة للرقابة على الاحداث والسيطرة على الخسائر.

-أعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعد حدوثها وذلك، أو تكرار مثل هذه المخاطر.

-حماية صورة المؤسسة بتوفير الثقة المناسبة لدي المودعين والدائنين، والمستثمرين، بحماية قدراتها الدائمة على توليد الأرباح رغم أي خسائر عارضة والتي قد تؤدي الى تقلص الأرباح أو عدم تحقيقها<sup>(35)</sup>.

## 2أهداف إدارة المخاطر:

أن الهدف الرئيسي من إدارة المخاطر هو الحد من احتمالات حدوث الخسارة وتخفيض الخسارة الفعلية عند وقوعها، والخطوة الأساسية في هذا الاتجاه تبدأ عادة بتعرف جميع مصادر الخطر المتوقع، وتحليلها، وتقدير الحد

<sup>33</sup> د.عبدالباسط محمد مصطفى، مرجع سابق ، ص4.

<sup>34</sup> د.عبدالباسط محمد مصطفى، مرجع سابق ، ص5.

<sup>35</sup> بن علي بلعوز، مرجع سابق ، ص335.

الأقصى لقيمة الخطر المتوقع منها، ثم بعد ذلك تأتي مرحلة التعامل مع هذه المخاطر (36).

تتمثل أهداف إدارة المخاطر في الآتي: (37)

- التعرف على مصدر الخطر.

- قياس احتمالية وقوع الخطر.

- تحديد مقدار التأثير على الإيرادات، الدخل والأصول.

- تقييم الأثر المحتمل على أعمال المصرف.

- تخطيط ما يجب القيام به في مجال الضبط والسيطرة لتقليل الأثر أو إلغاء مخاطر الخطر.

أن إدارة المخاطر في البنوك تحقق العديد من الأهداف منها: (38)

- تعريف المخاطر التي يتعرض لها البنك أثناء قيامه بتقديم الخدمات المصرفية.

- وضع آلية لتقييم حجم المخاطر وتذبذبها وأثرها على البنك.

- مساعدة الأنشطة المختلفة على تحقيق أهدافها في ظل بيئة مخاطر مقبولة بحيث يحقق البنك العوائد المرجوة

بأقل درجة ممكنة من المخاطر.

- توفير المؤشرات المبكرة التي تنبه الى وجود المشاكل قب حدوثها لاتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجتها أو

تجنبها.

- تحسين الأداء وتعظيم الربحية من خلال التقييم الأفضل للتحديات التي تواجه عمل البنك والتأكد من وجود

أنظمة ضبط وتحكم داخلية بهدف تخفيف الخسائر وخفض التكاليف.

- استخدام إدارة المخاطر كأسلوب لتحسين سمعة البنك ومركزه التنافسي

## 2مراحل إدارة المخاطر بالبنوك وطرق التعامل معها:

تتكون عملية إدارة المخاطر طبقاً للإطار الأمريكي الذي أصدرته COSO عام 2004 والذي حمل عنوان إدارة

مخاطر المشروع من إطار متكامل من ثمانية مراحل تتداخل مع بعضها البعض ويتم اشتقاقها من الطريقة التي

تدار بها المنشأة، وهي تتكامل مع العمليات الإدارية، وتتمثل فيما يلي: (39).

- البيئة الداخلية: تتضمن هذه البيئة شكل المنشأة، وهي تضع الأساس الذي يعتمد عليه في تحديد المنشأة

للمخاطر، كما تتضمن فلسفة إدارة المخاطر وتحديد المستوي المقبول منها، كما تشتمل علي قيم التكامل والقيم

الأخلاقية في البيئة التي تعمل فيها المنشأة.

- وضع الأهداف: هي عملية وضع الأهداف التي تدعم وتصف رسالة المنشأة، وتتسق مع المستوي المقدر

للمخاطر، وتوصيلها الى كل المستويات بالمنشأة.

- تحديد الاحداث: وهي عملية تحديد الاحداث الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المنشأة مع

<sup>36</sup> وائل إبراهيم سليمان، تحليل اقتصادي لأبعاد المخاطر المصرفية ، ( القاهرة : جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، رسالة دكتوراه الفلسفة في الاقتصاد، غير منشورة، 2012)، ص 23.

<sup>37</sup> د.عبدالباسط محمد مصطفى ، مرجع سابق ، ص 5.

<sup>38</sup> سناء ماهر محمدي مسعود ، مرجع سابق ، ص ص 26-27.

(39) COSO, Enterprise Risk Management: Integrated Framework, Op.Cit.PP.3-4



التمييز بين المخاطر والفرص.

تقدير المخاطر: هي عملية تحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق اهداف المنشأة، مع الأخذ في الاعتبار احتمالات حدوثها وتأثيرها وذلك كأساس لتحديد كيفية إدارتها.

-الاستجابة للمخاطر: تختار إدارة المنشأة نوع الاستجابة للمخاطر كأن تتجنبه أو تقبله أو تخفضه تشارك فيه، حيث يتم تطوير مجموعة من الإجراءات من أجل ترتيب المخاطر بالنسبة لقبولها والقدرة على تحملها.

-أنشطة الرقابة: وهي السياسات والإجراءات التي تساعد على التأكد من أن الطريقة أو الطرق المختارة والقدرة على تحملها.

-المعلومات والاتصال: وهي عملية تحديد المعلومات الملائمة، والحصول عليها وتبادلها بالشكل، وفي الوقت الذي يساعد الافراد على القيام بمسئولياتهم.

-المتابعة: وهي مراقبة تنفيذ كل عمليات إدارة المخاطر أولاً بأول، واتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية، ويتم تحقيق ذلك عن طريق أنشطة مستمرة من الإدارة أو المتابعة الدورية أو كليهما معاً.

## 2أدوات التعرف على المخاطر:

-السجلات الداخلية.

-تحليل القوائم المالية.

-الخطط والبرامج المرحلية.

-الفهم لعمليات البنك.

-موجهات السلطة النقدية.

-البيئة المصرفية.

-العلاقة بين المصرف وعملائه.

عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم إجراءات من شأنها أن تقلل من إمكانية حدوث الخسائر، أو تقليل الأثر المالي للخسائر التي تقع الي الحد الأدنى (40).

## 2سياسات وإجراءات إدارة المخاطر:

تغطي مراقبة المخاطر كل نظم معلومات المخاطرة ورفع التقارير والافعال التالية، وحتى تكون النظم وأدوات قياس المخاطرة متطورة بشكل جيد، فإن تنظيم أعمال رفع التقارير وأعمال التصويب يستحق الكثير من الاهتمام، حيث أن الاختلالات الوظيفية يمكن أن يكون لها عدد كبير من المسببات، فإن بعض المبادئ الأساسية يمكن أن تساعد في بناء نظام سليم، ومن تلك المبادئ (41).

أ. قواعد الإدارة ينبغي أن تقيد عملية المخاطر بدرجة زائدة فالالتزام الجزري الزائد يببطئ عملية اتخاذ القرار ويحد من حجم الاعمال.

40 عبدالباسط محمد مصطفى، مرجع سابق ، ص 4.

41 رؤي سعد الدين محمد سعد الدين، المعوقات التي تواجه إدارة المخاطر وأثرها في خفض التمويل المتعثر في المصارف السودانية،(الخرطوم: جامعة الجزيرة، كلية الاقتصاد والتنمية الريفية، رسالة ماجستير العلوم في المحاسبة غير منشورة،2013-1014)، ص 91.

ب. وحدات الأعمال المصرفية التي تولد مخاطرة يجب أن تكون مميزة عن تلك التي تكون رسالتها الاشراف على المخاطر والحد منها (إدارة المخاطر)  
 ت. ينبغي أن تكون هنالك حوافز للإفصاح عن المخاطر عندما تكون موجودة بدلاً من تشجيع المديرين على إخفائها.

**منهج الدراسة:** أتبعنا الدراسة المنهج الاستنباطي في التعرف على طبيعة المشكلة وصياغة الفرضيات كما استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في تحليل وصف البيانات واختبار الفرضيات.  
**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من (الموظفين بإدارة المخاطر والمراجعة الداخلية بالمصارف السودانية(ولاية الخرطوم)) حيث تم استخدام اسلوب العينة العشوائية البسيطة

$$n = \frac{(Z^2)p(1-p)}{d^2} = \frac{(1.96)^2(0.5)(1-0.5)}{(0.09)^2} = 120$$

حيث أن:

$Z \equiv$  القيمة المعيارية للتوزيع الطبيعي عند مستوى ثقة 95% .

$P \equiv$  احتمال تحقق الصفة المدروسة في المجتمع.(عندما تكون p مجهولة يفضل تيمبسون أن تؤخذ 0.5 وذلك لأنها تعطي أكبر حجم عينة ممكن لتحقيق الصفة المدروسة )

$d \equiv$  الضبط الإحصائي على طرفي p.

حيث تم توزيع 120 استبانته وتم استرداد 120 استبانته بنسبة استرداد بلغت(100%) وجميعها كانت صالحة للتحليل.

**ثبات أداة الدراسة:** تم حساب معامل ألفا كرونباخ(Cronbach Alpha) والذي بلغت قيمته(0.93) وهي قيمة تدل على ثبات أداة الدراسة.

**الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

- 1- الإحصاء الوصفي: لوصف خصائص أفراد العينة.
- 2- كرنباخ ألفا: المؤثوقية والاتساق الداخلي للمتغيرات الرئيسية للدراسة.
- 3- التحليل العاملي الاستكشافي: لقياس الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة.
- 4- التحليل العاملي التوكيدي للوصول إلى جودة توفيق متغيرات نموذج الدراسة حيث تجري تغييرات في النموذج وتعديلات في الفرضيات بناءً على نتائجه.
- 5- تحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة.

## تحليل بيانات الدراسة الميدانية:

جدول رقم(1): التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية %	العدد (n)	الفئات	خصائص أفراد العينة
49.1%	59	بكالوريوس	المؤهل العلمي
6.7%	8	دبلوم عالي	
31.7%	38	ماجستير	
4.2%	5	دكتوراه	
8.3%	10	أخرى	
100%	120		المجموع
35%	42	محاسبة	التخصص العلمي
22.5%	27	إدارة أعمال	
9.2%	11	دراسات مصرفية	
12.5%	15	اقتصاد	
2.5%	3	نظم معلومات محاسبية	
18.3%	22	أخرى	
100%	120		المجموع
9%	1	لا توجد زمالة	المؤهل المهني
%		زمالة المحاسبين القانونيين السودانية	
0%		أخرى	
9%	1	لا توجد زمالة	
100%	120		المجموع
5.8%	7	نائب مدير	المسمى الوظيفي
-5.8%	7	مدير إدارة المراجعة الداخلية	
41.8%	50	موظف بإدارة المراجعة الداخلية	
5.8%	7	مدير إدارة المخاطر	
36.7%	44	موظف بإدارة المخاطر	
0.8%	1	مدير إدارة الاستثمار	
3.3%	4	موظف بإدارة الاستثمار	
100%	120		
7.5%	9	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
15%	18	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
21.6%	26	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
14.1%	17	من 15 إلى أقل من 20 سنة	
41.8%	50	من 20 سنة فأكثر	
100%	120		المجموع

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) 2022م.

التحليل العاملي الاستكشافي: التحليل العاملي (Factor analysis) هو أسلوب إحصائي متعدد المتغيرات يستخدم في تناول متغيرات عديدة ارتبطت فيما بينها بدرجات مختلفة من العلاقات والتوصل لتصنيفات مستقلة (عوامل) قائمة على أسس نوعية (تصنيفية) يتولى الباحث فحص هذه الأسس ومعرفة وجود خصائص مشتركة وفقاً للإطار النظري والمنطق العلمي الذي بدأ به. التحليل العاملي أسلوب إحصائي يتطلب شروطاً لاستخدامه ودقة في مراعاة هذه الشروط وتعريفها لحدود الأسلوب وإمكانياته، والشروط التي يجب مراعاتها تتمثل في الآتي:

- 1- أن يكون مقياس KMO الذي يستخدم لقياس كفاية حجم العينة لتحقيق شروط إجراء التحليل العاملي أكبر من أو يساوي (0.50) .
- 2- أن تكون قيمة اختبار بارتلليت Bartlett's Test معنوية.
- 3- أن لا تقل قيمة Eigen Value لكل عامل عن الواحد الصحيح.
- وللتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v23) وبرنامج (AMOS V24) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي لنموذج الدراسة المكون من المتغير المستغل (جودة المراجعة الداخلية)، والمتغير الوسيط (فعالية إدارة المخاطر). حيث تم استخدام طريقة المكونات الأساسية وطريقة تدوير العوامل فيروماكس من أجل تحديد معاملات التشعب وتم حذف العبارات التي يقل معامل تحميلها عن 0.50 وتم استخدام KMO لاختبار كفاية حجم العينة، وتم إجراء اختبار بارتلليت بوصفه مؤشر للعلاقة بين المتغيرات. (Field, 2005)

Field,A,P,(2005),Discovering statistics using SPSS,2<sup>nd</sup> edition,London

### - التحليل العاملي الاستكشافي للمتغيرات:

جدول رقم (2): التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقلة (حجم العينة: 120)

الرقم	العامل العبرة	1	2	3
1	تهتم إدارة المصرف بالمستوى التعليمي للمراجع الداخلي لتأثيره الإيجابي على كفاءة المراجعة الداخلية.	0.763		
2	تسعى إدارة المصرف إلى إكتساب العاملين بالمراجعة خبرات مهنية لزيادة معرفتهم بالعمليات محل التشغيل.	0.692		
3	تولي إدارة المصرف أهمية للشهادات المهنية التي يحصل عليها المراجعون لما لها من إسهام في تجويد العمل.	0.804		
4	تحرص إدارة المصرف على حصول منسوبي المراجعة الداخلية على مستوى عالي من التدريب والإعداد الفني.	0.745		
5	تؤثر الثقافة السائدة بالمصرف على القيم والأخلاق والاتجاهات لدى المراجعين الداخليين.	0.629		
6	تتمتع إدارة المراجعة الداخلية باستقلالية تامة في الإتصال بكل أجزاء المصرف لتنفيذ إجراءات المراجعة الضرورية.	0.700		
7	تسعى إدارة المراجعة الداخلية بالمصرف إلى تطبيق المبادئ والمعايير الصادرة من الهيئات المتخصصة والجهات المهنية.	0.790		
8	يتم التركيز على أداء المراجعة وتبني مدخل المراجعة المبني على المخاطر.	0.768		
9	تسعى إدارة المراجعة الداخلية بالمصرف إلى إكتشاف الأخطاء والمخالفات ذات الأهمية النسبية.	0.704		
10	تتطلب جودة المراجعة توفير الوقت الكافي وإجراء الهيكلة الملائمة لفريق التكليف وتقييم أداء العمل.	0.864		
مجموع نسبة التباين المفسر		68.05%		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0.865		
Bartlett's Test of Sphericity(sig)		482.54(0.000)		

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) 2022م.

يتضح من الجدول رقم(2) أن العامل الأول تشبع بالعبارات(1,2,3,4,5) على التوالي ويمكن تسميته "الكفاءة"، والعامل الثاني تشبع بالعبارات(6,7,8) ويمكن تسميته "الموضوعية" والعامل الثالث تشبع بالعبارات(9,10) ويمكن تسميته "جودة أداء المهام".

جدول رقم(3): التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط (حجم العينة: 120)

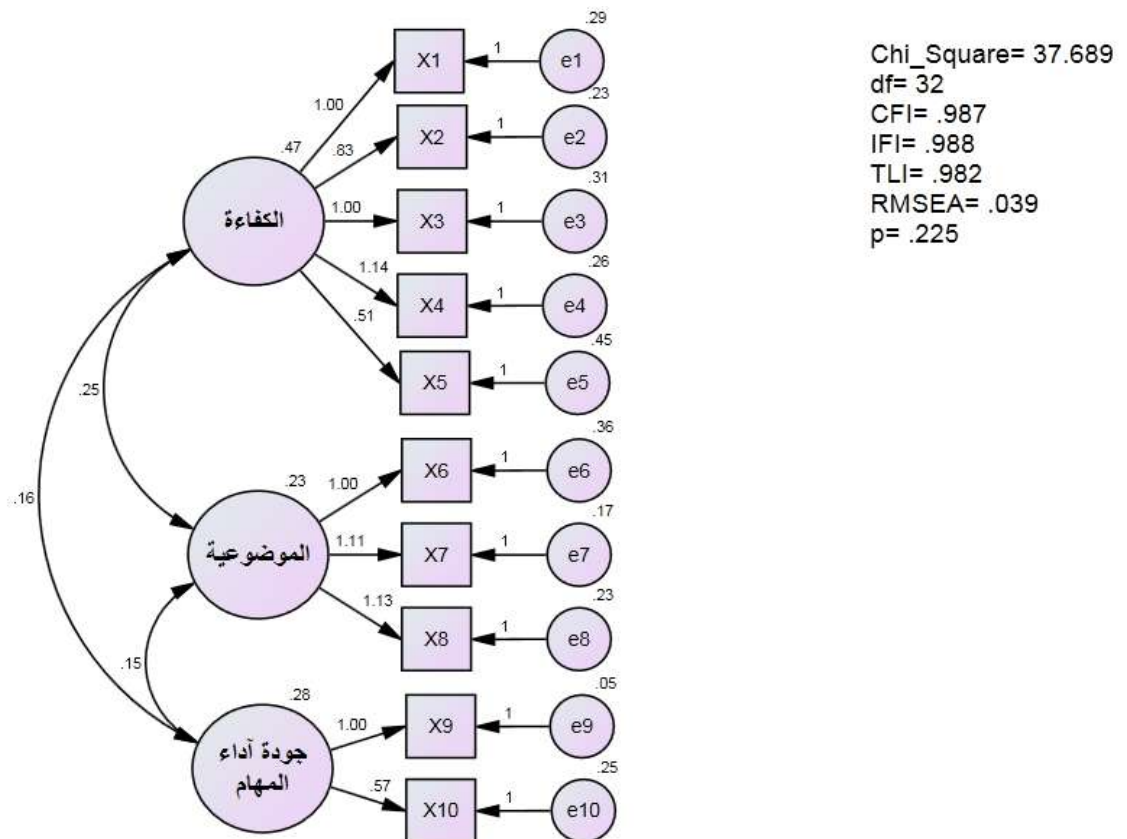
الرقم	العامل العبارة	1
1	يتم التأكد من وجود خطة طوارئ بالمصرف بحيث تشمل كافة المخاطر التي تم تحديدها، كما تتم مراجعتها بشكل مستمر ومنتظم.	0.778
2	تساعد في تحديد مستويات المخاطر المقبولة من قبل مجلس الإدارة.	0.780
3	يتم التحقق من أن مجلس الإدارة قد تبني سياسة مكتوبة خاصة بالإستثمارات التي تحتوي على الحدود المقررة والمسموح بها للمخاطر.	0.694
4	يتم تقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر المتصلة بأحداث الأنشطة الرئيسية للمصرف.	0.797
5	تقوم إدارة المخاطر بفحص كافة أنشطة المصرف لمعرفة وتحديد أكثر الأنشطة المعرضة للمخاطر.	0.843
6	يتم تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا عند إعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف.	0.808
7	تتم مراجعة المخاطر بشكل دوري بحيث تتخذ الإدارة الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب.	0.781
8	تتضمن مسؤوليات إدارة المخاطر في المصرف تحليل جميع أنواع المخاطر بما فيها مخاطر الائتمان، مخاطر السوق، مخاطر السيولة، مخاطر التشغيل.	0.782
9	تتضمن مسؤوليات إدارة المخاطر في المصرف توفير معلومات حول المخاطر لدى المصرف لإستخدامها لإغراض الإفصاح والنشر للجمهور.	0.651
10	يتضمن التقرير السنوي للمصرف معلومات عن إدارة المخاطر بخصوص هيكلها وطبيعتها عملياتها والتطورات التي طرأت عليها.	0.614
	مجموع نسبة التباين المفسر	57.18%
	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.917
	Bartlett's Test of Sphericity (sig)	671.75(0.000)

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) 2022م.

يتضح من الجدول رقم(3) أن التحليل العاملي للمتغير الوسيط نتجة عنه عامل واحد فقط حيث تشبع بجميع العبارات وبالتالي يمكن تسميته "فعالية إدارة المخاطر".

## - التحليل العاملي التوكيدي:

شكل رقم(1): التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل



المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

## - مؤشرات جودة المطابقة:

على ضوء افتراض التطابق بين المتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، ويتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها.

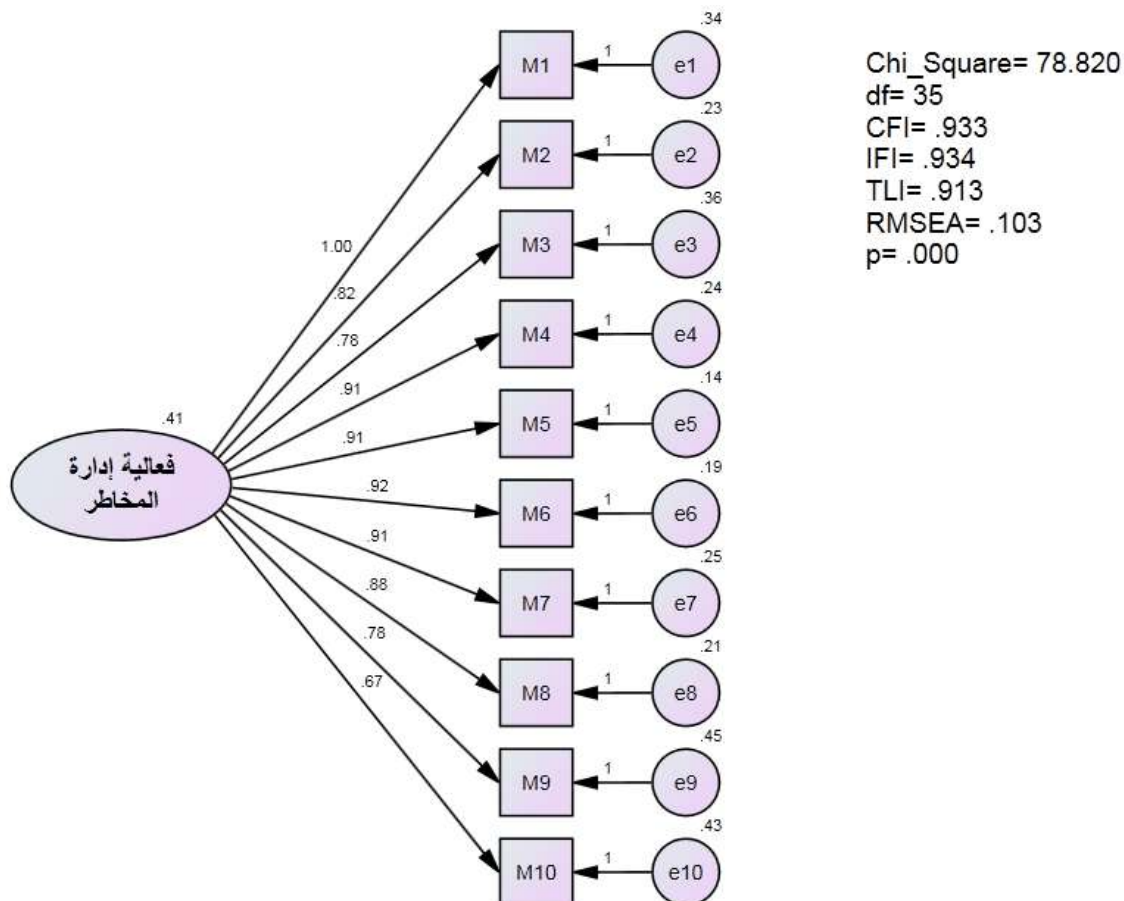
جدول رقم(4): مؤشرات جودة المطابقة

المؤشر	CMIN	DF	CMIN/D F	CFI	IFI	TLI	RMSE A	PClose
القيمة	37.68	32	1.78	0.98	0.98	0.98	0.079	0.255
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	غير مقبولة

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.



شكل رقم (2): التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط



المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

- مؤشرات جودة المطابقة:

على ضوء افتراض التطابق بين المتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، ويتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها.

جدول رقم (5): مؤشرات جودة المطابقة

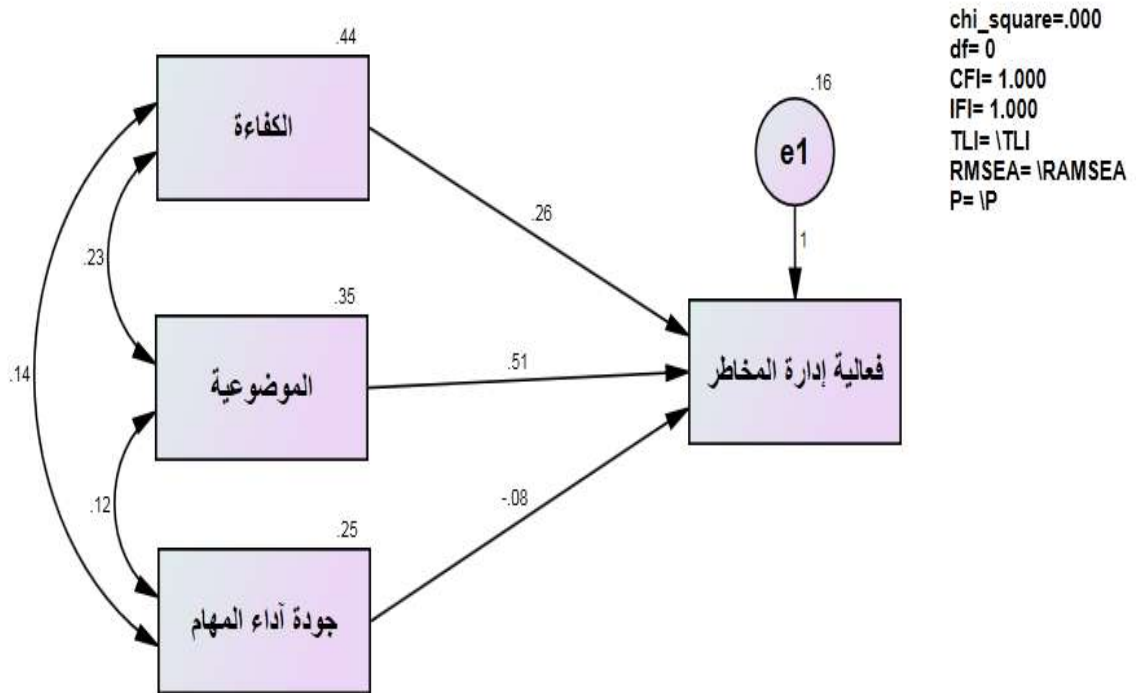
المؤشر	CMIN	DF	CMIN/D F	CFI	IFI	TLI	RMSEA	PClose
القيمة	78.820	35	2.252	0.933	0.934	0.913	0.103	0.000
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	غير مقبولة	مقبولة

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

تحليل المسار لاختبار الفرضيات:

تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (البنائية) باستخدام تحليل المسار Path Analysis.

شكل رقم(2): النموذج الهيكلي لتحليل المسار لاختبار الفرضيات



المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

جدول رقم(5): مؤشرات جودة المطابقة

المؤشر	CMIN	DF	CMIN/DF	CFI	IFI	TLI	RMSEA
القيمة	0.000	0	0.000	1.00	1.00	1.00	0.000
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

اختبار الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة على فعالية إدارة المخاطر

جدول رقم(6): نتائج اختبار الفرضية الأولى

إتجاه التأثير	قيمة معاملات التأثير B	الخطأ المعياري S.E	النسبة الحرجة C.R	مستوى دلالة p ≤ 0.05	النتيجة
الكفاءة ← فعالية إدارة المخاطر	0.264	0.070	3.740	0.000	دال إحصائياً

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً أموس، 2022م.

يوضح الجدول رقم(6) أن قيمة معامل التأثير بيتا تشير إلى وجود تأثير إيجابي على المتغير التابع(فعالية إدارة المخاطر) حيث بلغت قيمة بيتا(0.264) مما يدل على أن الكفاءة تؤثر بشكل إيجابي على فعالية إدارة المخاطر إذا أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل(الكفاءة) سيؤدي إلى تغير بمقدار(0.264) في المتغير التابع. ولمعرفة الدلالة الإحصائية تم حساب قيمة النسبة الحرجة C.R حيث بلغت قيمتها(3.740) وهي اكبر من(1.96) وكانت قيمة مستوى الدلالة لها(0.000) أي انها أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، علىية تقبل الفرضية أي أن للكفاءة تأثيرعلى فعالية إدارة المخاطر.

اختبار الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للموضوعية على فعالية إدارة المخاطر

جدول رقم(7): نتائج اختبار الفرضية الثانية

إتجاه التأثير	قيمة معاملات التأثير B	الخطأ المعياري S.E	النسبة الحرجة C.R	مستوي دلالة $p \leq 0.05$	النتيجة
الموضوعية ← فعالية إدارة المخاطر	0.514	0.079	6.514	0.000	دال إحصائياً

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً أموس، 2022م.

يوضح الجدول رقم(6) أن قيمة معامل التأثير بيتا تشير إلى وجود تأثير إيجابي على المتغير التابع(فعالية إدارة المخاطر) حيث بلغت قيمة بيتا(0.514) مما يدل على أن الموضوعية تؤثر بشكل إيجابي على فعالية إدارة المخاطر إذا أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل(الموضوعية) سيؤدي إلى تغير بمقدار(0.514) في المتغير التابع. ولمعرفة الدلالة الإحصائية تم حساب قيمة النسبة الحرجة C.R حيث بلغت قيمتها(6.514) وهي اكبر من(1.96) وكانت قيمة مستوى الدلالة لها(0.000) أي انها أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، علىية تقبل الفرضية أي أن للموضوعية تأثير على فعالية إدارة المخاطر.

اختبار الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية جودة أداء المهام على فعالية إدارة المخاطر

جدول رقم(8): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

إتجاه التأثير	قيمة معاملات التأثير B	الخطأ المعياري S.E	النسبة الحرجة C.R	مستوي دلالة $p \leq 0.05$	النتيجة
جودة أداء المهام ← فعالية إدارة المخاطر	-0.084	0.082	-1.017	0.309	غير دال إحصائياً

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً أموس، 2022م.

يوضح الجدول رقم(6) أن قيمة معامل التأثير بيتا تشير إلى وجود تأثير إيجابي على المتغير التابع(فعالية إدارة المخاطر) حيث بلغت قيمة بيتا(-0.084) مما يدل على أن جودة أداء المهام تؤثر بشكل سلبي على فعالية إدارة المخاطر إذا أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل(جودة أداء المهام) سيؤدي إلى تغير(نقصان)

بمقدار (-0.084) في المتغير التابع. ولمعرفة الدلالة الإحصائية تم حساب قيمة النسبة الحرجة C.R حيث بلغت قيمتها (-1.017) وهي أقل من (1.96) وكانت قيمة مستوى الدلالة لها (0.309) أي أنها أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، على ترفض الفرضية أي أن ليس لجودة أداء المهام تأثير على فعالية إدارة المخاطر.

**الخاتمة:**

**وتشتمل على النتائج والتوصيات:**

**أولاً: النتائج**

1. توصلت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة جودة المراجعة الداخلية على فعالية إدارة المخاطر وذلك بنسبة تأثير 26.4% في متغير إدارة المخاطر.
2. توصلت الدراسة الى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للموضوعية على فعالية إدارة المخاطر وذلك بنسبة تأثير مقداره 51.4% على المتغير التابع إدارة المخاطر.
3. توصلت الدراسة الى عدم وجود اثر ذي دلالة إحصائية لجودة أداء المهام على فعالية إدارة المخاطر.

**ثانياً: التوصيات:**

على ضوء النتائج فإن الدراسة توصي بالاتي:

1. على إدارات المصارف السودانية وضع مزيد من الاهتمام على كفاءة جودة المراجعة الداخلية ووضع خطط للتدريب والتقييم والتقويم.
2. التركيز على موضوعية جودة المراجعة الداخلية لتأثيرها الكبير على فعالية إدارة المخاطر وذلك بوضع مسودات لوصف الموضوعية.
3. اجراء مزيد من الدراسات خصوصاً فيما يخص أداء مهام جودة المراجعة الداخلية وتأثيرها على فعالية إدارة المخاطر وذلك لأن الدراسة الحالية لم تثبت اثر لذلك.

**قائمة المراجع**

1. بن علي بلعوز، إدارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية مدخل الهندسة المالية، (الجزائر، ملتقى الخرطوم للمنتجات المالية الإسلامية، النسخة الرابعة ابريل 2012)، ص 4.
2. حسام حسن محمود الشعراوي، أثر تطبيق إدارة المخاطر على الأداء المالي للشركة، ( القاهرة : جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، المجلد 53، العدد 2، الجزء الثالث 2016، )، ص ص 361-381.
3. د. ماهر موسي درغام وأ. هبه محمود عبد الله، مدي الالتزام بمنهج سيجما في ضبط جودة التدقيق الداخلي، (القدس، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، رسالة ماجستير محاسبة، المجلد 21، العدد 2، 2013)، ص 68.
4. الرفاعي إبراهيم مبارك، جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في الحد من ممارسات إدارة الأرباح، (الرياض، جامعة الملك سعود، كلية إدارة الاعمال، الندوة 12 لسبل تطوير المحاسبة في المملكة، مهنة المحاسبة في المملكة العربية السعودية وتحديات القرن الحادي والعشرون، 2010)، ص 59.

5. رؤي سعد الدين محمد سعد الدين، المعوقات التي تواجه إدارة المخاطر وأثرها في خفض التمويل المتعثر في المصارف السودانية،(الخرطوم: جامعة الجزيرة، كلية الاقتصاد والتنمية الريفية، رسالة ماجستير العلوم في المحاسبة غير منشورة،2013-1014)، ص 91.
6. ريب جبر جبر، تقييم تأثير جودة المراجعة على جودة الأرباح المحاسبية ببنك التنمية الصناعية المصري، (القاهرة: جامعة القاهرة كلية التجارة ، العدد1، 2015)، ص 1 .
7. سارة حسني الخولي ، التكامل بين الحوكمة، وإدارة المخاطر والالتزام وأثره على أداء المراجعة الداخلية ، (القاهرة : جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ،العدد 3، 2015 )، ص 327-346.
8. سمير كامل محمد عيسى،العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات،(القاهرة:جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، المجلد45، العدد2008،1)،صص 5-55.
9. سناء ماهر محمدي مسعود،إطار مقترح بين مدخلي القيمة الاقتصادية المضافة ونموذج الأداء المتوازن لتطوير دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالبنوك التجارية،(القاهرة، جامعة بنها، كلية التجارة، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، 2013)، ص 25.
10. صالح حامد محمد علي ، بدائل الاسناد الخارجي لأنشطة المراجعة الداخلية وأثرها في جودة المراجعة الداخلية بالمصارف السودانية ، (الخرطوم ، جامعة النيلين ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، المجلد6، العدد3، 2015) ، ص 10.
11. طارق عبدالعال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية، تحليل العائد والمخاطرة،(القاهرة ، دار النهضة العربية، 2010)، ص ص117، 151.وائل إبراهيم سليمان، تحليل اقتصادي لأبعاد المخاطر المصرفية ، ( القاهرة : جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، رسالة دكتوراه الفلسفة في الاقتصاد، غير منشورة، 2012)، ص 23.
12. عبدالباسط محمد مصطفى، اتجاهات المخاطر المصرفية في السودان، (ورقة عمل مؤتمر تحديات إدارة المخاطر، مركز برين باور،2013)، ص 2.
13. قاسم محمد زريقات، أثر دليل الحاكمية المؤسسية الصادر عن البنك المركزي الأردني في تحسين جودة التدقيق الداخلي في البنوك الأردنية، ( عمان : الجامعة الأردنية ، كلية إدارة الأعمال ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ،المجلد7، العدد 2 ، 2011 ) ، ص ص 209-224.
14. محمد عبد الله حامد العبدلي ، أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية علي جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية ، ( الكويت ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال ، 2012 ) ، ص ص 5-100.
15. محمود رجب يس غنيم، محددات جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في مواجهة الفساد المالي، ( القاهرة : جامعة بنها، كلية التجارة، مجلة الفكر المحاسبي ، العدد 3 الجزء 1 ، 2016)، ص ص 213-214.

16. محمود عبد الفتاح محمود إبراهيم ، جودة المراجعة الداخلية وأثرها في تحديد أتعاب المراجع الخارجي ، ( القاهرة : جامعة 6 أكتوبر، كلية الإدارة والمحاسبة ، مجلة الدراسات والبحوث العلمية ،المجلد 2 ،العدد 1 ، 2011 ) ، ص ص 422-453.
17. وائل إبراهيم سليمان على موسى، تحليل اقتصادي لأبعاد المخاطر المصرفية، (القاهرة : جامعة عين شمس، كلية التجارة، رسالة دكتوراه غير منشورة الفلسفة في الاقتصاد،2012)، ص ص 8-9
18. وصيف لخضر ، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحكومة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100(طبيعة العمل)، (الجزائر: جامعة محمد بوضياف - المسيلة ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017) ، ص 161.
- المراجع الأجنبية:

Sorin Gabriel .**Risk Management With Financial Derivatives : Empirical Evidence Romanian Non-Financial Firms** ،Annals of University of Oradea ،Economic Science Series .Dee2016 ،Vole. 25 Issue 2،p p336-342

AudreyGramling&Dana,Herman son (2006), “What role is your internal audit function playing in corporate governance, “**Internal Auditing**, (Vo1 . 6), pp73-39

Johnson and N ,Chrala( 1996 , " )Required of Quality in Industrial Company ",**research paper in Quality**( ,Manhattan University ,September ).

NasibahHaimah Ahmad.et al. (2012). “The effectiveness of internal audit in Malaysian sector” Journal of Modern Accounting and auditing. (Vol 5. No 9) ,pp. 53-62.



عنوان البحث

**دور البلديات في حماية البيئة في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة: دراسة  
حالة بلدية السلط الكبرى**

م. خلدون عبدالكريم أحمد أبو عزام<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مهندس زراعي، بلدية السلط الكبرى، الأردن.

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

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4314>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة دور البلديات في حماية البيئة في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة من وجهة نظر المبحوثين، ومدى مساهمة مهام البلديات في حماية البيئة في الأردن في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة، وأهم الصلاحيات الإدارية الممنوحة للبلديات، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة لها، وتم تطبيقها على عينة الدراسة البالغة (120) فرد من المواطنين التابعين لبلدية السلط الكبرى. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: تبين النتائج أن مهارات الكوادر البلدية في تنفيذ الوظائف المتعلقة بتحقيق الأبعاد البيئية للمدن المستدامة ليست بمستوى مرتفع، ومن الواضح أنها ربما تفي فقط بمتطلبات الحد الأدنى للوظيفة، إن الصلاحيات الإدارية التي يتم منحها للبلديات محدودة وليست بالمستوى المطلوب لحماية البيئة في الأردن في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة وإن محدودية الصلاحيات ومحدودية المهارات تنعكس بشكل سلبي على المهام البلدية، وهذا يؤدي إلى تأخير وإعاقة تحقيق المهام بالشكل المطلوب، وبالتالي التأثير على حماية البيئة في الأردن في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** البلدية، حماية البيئة، التنمية المحلية المستدامة، بلدية السلط الكبرى.

## RESEARCH TITLE

# The Role of Municipalities in Protecting the Environment in Light of Sustainable Local Development Projects: Case Study of the Greater Salt Municipality

Khaldoun Abdel Karim Ahmed Abu Azzam<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Agricultural Engineer, Greater Salt Municipality, Jordan. Email: khaldoun.abuazzam@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4314>

Published at 01/03/2023

Accepted at 15/02/2023

## Abstract

The study aimed to know the role of municipalities in protecting the environment in light of sustainable local development projects from the point of view of the respondents, and the extent to which the tasks of municipalities contribute to protecting the environment in Jordan in light of sustainable local development projects, and the most important administrative powers granted to municipalities. A tool for it, and it was applied to the study sample of (120) citizens of the Greater Salt Municipality. The study reached a number of results, the most important of which are: The results show that the skills of municipal cadres in implementing jobs related to achieving the environmental dimensions of sustainable cities are not at a high level, and it is clear that they may only meet the minimum requirements for the job. The administrative powers that are granted to municipalities are limited and are not at the level required to protect The environment in Jordan in light of the sustainable local development projects, and the limited powers and limited skills are negatively reflected on the municipal tasks, and this leads to delay and impede the fulfilment of the tasks as required, and thus affects the protection of the environment in Jordan in light of the sustainable local development projects.

**Key Words:** municipality, environmental protection, sustainable local development, Greater Salt municipality.

## المقدمة

إن الاهتمام بالبيئة من أهم القضايا التي تشغل الرأي العالمي والمحلي وبالتحديد بعد ظهور العديد من المشاكل البيئية الناتجة عن التطور المتسارع في المجالات الصناعية المختلفة ومشاريع التنمية المتنوعة وما عقب ذلك من مشاكل أثرت على البيئة بنواحيها المختلفة، الأمر الذي استدعى تدخل العديد من الجهات والهيئات على مختلف المستويات لوضع الخطط والعمل على مواجهة المشاكل البيئية المتمثلة بالإخلال بالتوازن البيئي والتصحر والتلوث بأشكاله المختلفة، وغير ذلك من التحديات التي قد تؤثر على سلامة الوسط البيئي، فكان لا بد من المشاركة الفعالة بدءاً من المواطنين أنفسهم ومروراً بالهيئات المحلية المتمثلة بالبلديات ونظام اللامركزية، و وصولاً إلى الدور الأساسي للدولة والمتمثل بالتنظيم الإداري ومنح الصلاحيات للجهات الأقرب للوسط البيئي والإدارة المحلية أو ما يسمى هيئات اللامركزية.

وقد ركز قانون حماية البيئة في الأردن - قانون رقم 6 لعام (2017) على ضرورة تنفيذ جميع التعليمات والخطط والسياسات الصادرة بمقتضى هذا القانون من قبل جميع المؤسسات العامة والخاصة والاهلية، بالإضافة إلى التنسيق مع هذه المؤسسات ومع الجهات ذات العلاقة من أجل رسم السياسة العامة لحماية البيئة وإعداد البرامج والخطط البيئية ومتابعة تنفيذها، حيث وضع القانون الجوانب البيئية التي يجب حمايتها والمحافظة عليها مثل التنوع الحيوي والمناطق الحساسة بيئياً وحماية المياه ومصادرها من التلوث وحماية الهواء من انبعاث الغازات الضارة، ووضع الأسس المتعلقة بتصريف النفايات ومخلفات المواطنين والتخلص من المواد الخطرة من خلال الآليات التي تضمن السلامة العامة، كما يؤكد القانون على التزام الأردن بجميع الاتفاقيات الدولية المتعلقة بحماية البيئة بما في اتفاقية الأمم المتحدة الاطارية لتغير المناخ.

فمعظم مشاكل البيئة ناجمة عن مشاريع التنمية التي تقوم بها الدول، بما في ذلك مشاريع التنمية المستدامة ومشاريع التنمية المحلية التي تدخل في تحسين ظروف عيش السكان المحليين والتي لا يمكن أن تتحقق من دون ادارة ناجحة تسعى إلى تقديم الأفضل من خدمات عامة وبيئة آمنة للمجتمع الذي تنتمي إليه، ويمكن القول ان الادارة التي من المفترض أن تقود عملية التنمية المحلية يجب أن تكون قريبة من المجتمعات المحلية ويجب أن يقع على عاتقها حماية البيئة ورسم السياسة العامة للقضايا البيئية والحفاظ عليها، بالإضافة إلى الإشراف على كافة الأنشطة والمشاريع التي من الممكن أن تؤثر سلامة الوسط البيئي.

## مشكلة الدراسة

إن تزايد التلوث البيئي وتزايد خطورته يخلق الخوف والقلق لدى الكثير من الدول فقد تصل الأضرار الناجمة عن ذلك إلى أبعد ما نتوقعه، فمن المهم معرفة المشاريع والأنشطة التي من الممكن أن تؤدي إلى تفاقم هذه المشكلة والجهات التي تسببها، بالإضافة إلى معرفة الأطراف التي تساهم في الحد من مشاكل البيئة وإيجاد الطرق التي تساهم في حلها ومن أهم هذه الأطراف الإدارة المحلية (البلديات) باعتبارها الجهة المسؤولة عن الادارة أو الرقابة لمشاريع التنمية المستدامة المحلية ضمن حدودها.

وبالتالي جاءت مشكلة الدراسة لتوضيح أهمية البلديات والدور الذي يمكن أن تلعبه في سبيل المحافظة على الوسط البيئي، والكشف عن أثر مشاريع التنمية في احداث المشاكل البيئية والدور الذي يمكن للبلديات القيام به

للموازنة بين التنمية المحلية المستدامة والمحافظة على البيئة.

### أسئلة الدراسة

تدور مشكلة الدراسة حول الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما هو دور البلديات في حماية البيئة في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة؟ ويتفرع عن هذا السؤال عدد من الأسئلة هي:

1. إلى أي مدى تساهم مهام البلديات في حماية البيئة في الأردن في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة؟
2. ما دور الصلاحيات الإدارية الممنوحة للبلديات في حماية البيئة في الأردن في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة؟
3. إلى أي مدى تساهم مهارات الكوادر البلدية في تنفيذ الوظائف والأعمال التي تساهم في حماية البيئة في الأردن في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة؟

### أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تساهم في معرفة أهمية كل من المحافظة على البيئة وبيان دور البلديات في الأردن من أجل حماية البيئة والمحافظة عليها والتعرف الاستراتيجيات التي قد تساعد البلديات في القيام بدور جيد فيما يتعلق بالقضايا البيئية بالإضافة إلى التعرف على تجارب هيئات الإدارة المحلية في حماية البيئة في البلدان التي نجحت في تفعيل دور اللامركزية وتطبيق الإدارة المحلية، كما وتساعد الدراسة في التعرف على نوعية الأنشطة والمشاريع التي تضر بالبيئة ومعرفة العلاقة بينها وبين مشاريع التنمية المحلية المستدامة، ودور الإدارة المحلية في الموازنة بين التنمية المحلية والمحافظة على البيئة ومدى أهمية الإدارة المحلية في نشر التوعية وخلق الأنشطة والبرامج الوقائية التي تساهم في حماية البيئة.

### مفاهيم ومصطلحات الدراسة

البيئة : تعرف بأنها الإطار الذي يعيش فيه الإنسان ويمارس فيه حياته وأنشطته المختلفة وفيها العناصر المادية التي يستنبط منها متطلبات حياته وجميع العوامل التي تتأثر بها نشاطاته، أي أنها تعد ثروة حقيقية للإنسان فهي الهواء الذي يتنفسه وهي الماء الذي يشربه والأرض التي يمشي عليها ويعيش فوقها والكائنات التي نتعايش معها والنباتات التي نأكل منها والتي تثري الهواء بالأوكسجين وغيره، وهي مصدر الثروة للإنسان منها الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة(ناجي، 2016).

ويقصد بها إجرائياً : هي المكان الملموس والمرئي والذي نتفاعل معه بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر كالأرض والطبيعة التي فوقها من النباتات والمياه وغير ذلك، والعناصر الغير ملموسة كالهواء الذي نتنفسه وما تحت الأرض من ثروات وما يوجد في البحار من طبيعة ومن كائنات حية وغير ذلك، هي ثروة متكاملة سخرها الله لنا ويؤدي أي خلل فيها إلى الضرر بالإنسان في نهاية المطاف.

البلديات : تعرف إجرائياً بأنها مؤسسات إدارة محلية مستقلة مالياً وإدارياً وتلعب دوراً تنموياً مهماً في إطار عملها الجغرافي في مختلف أنحاء المملكة الأردنية الهاشمية، ولها هيكل تنظيمي يحدد الأدوار والوظائف بشكل واضح وتتكون من عدة مديريات ووحدات ومجالس ومستشارين ومنها ما هو مرتبط برئيس المجلس البلدي مباشرةً وأخرى ترتبط حسب التسلسل الهرمي للوظائف.

الإدارة المحلية : وتعرف إنها الوظيفة الإدارية أو مجموع الوظائف الإدارية التي من شأنها أن تلبي جميع احتياجات المجتمع المحلي، وهي عبارة عن هيئات ومجالس منتخبة من قبل المجتمع المحلي وتكون مستقلة عن السلطة المركزية، ولكنها خاضعة للرقابة من قبل السلطة المركزية، ويشترط ان يكون الاعضاء و الرؤساء المنتخبين من أهل المنطقة أو المحافظة التي يعيشون فيها وذلك لانهم ادرى بالاحتياجات المحلية في مجتمعاتهم بحكم انهم يعيشون القضايا اليومية ويكونون على تواصل مباشر مع أفراد المجتمع المحلي(لكحل، 2020).

ويقصد بها إجرائياً : هي الإدارة التي يتولى فيها أشخاص منتخبين محلياً زمام الأمور في المناطق التي يعيشون فيها ويمثلون اهلها ويكون لهم الدور الأساسي في صنع القرار وعملية تسيير الأمور في المجتمع الذي يعيشون فيه وبما يتوافق مع متطلبات واحتياجات السكان المحليين.

التنمية المحلية : هي عمليات التغيير التي تتم في سياسة محلية عامة للتعبير عن احتياجات الجماعات المحلية وذلك عن طريق القيادات المحلية القادرة على صنع القرار واستغلال الموارد المحلية وإقناع السكان المحليين بالمشاركة الشعبية والاستفادة مما تقدمه الحكومة بما يؤدي إلى رفع مستوى المعيشة لكل أفراد المجتمع ودمج جميع وحدات الدولة مع بعضها البعض، ومن خصائصها أنها تتم بشكل متزايد لإشباع الحاجات المتجددة للمجتمع المحلي، كما أنها توجد في جميع البلدان النامية أو المتقدمة وتخص جميع المناطق سواء كانت مناطق ريفية أو المناطق الحضرية، وتقوم بعمل المشروعات التي تساهم في دعم المجتمع المحلي(ناجي، 2016).

ويقصد بها إجرائياً : هي عملية التقدم والنهوض بالمجتمعات المحلية وذلك عن طريق قيام الإدارة المحلية وغيرها بالمشاريع والأنشطة والأعمال التي تساهم في خدمة ودعم المجتمع.

#### الإطار النظري والدراسات السابقة

لقد دفعت التغييرات والتحولات التي شهدتها الدول في العقود الأخيرة إلى إعادة النظر في فلسفة ومفهوم الحكم المحلي "الإدارة المحلية" وساهمت المعطيات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للمجتمع والدولة ايضاً بالتأثير والمساهمة في مدى اتساع الاختصاصات والصلاحيات التي تتمتع بها الإدارة المحلية(الطعامنة،2018)، فالإدارة المحلية هي المسؤولة عن تقديم وإدارة الخدمات العامة في المدن في جميع أنحاء العالم، فهي المسؤولة عن حماية البيئة فيقع على عاتقها جمع القمامة وتنظيف الأحياء والشوارع العامة، وهي المسؤولة عن توفير الرعاية للضعفاء وكبار السن وتوفير التعليم، وإيجاد الحلول المبتكرة وتطويرها وتنفيذها لمواجهة المشاكل الاجتماعية المختلفة، لذلك فإن إدارة أداء الحكومات المحلية هي قضية لها أهمية كبيرة لدى الباحثين وصانعي القرار والمواطنين على حد سواء(Vinzant & Crothers, 1998)، ولا تقتصر المهمة الفعلية للحكومة المحلية "الإدارة المحلية" على تلبية وتقديم الاحتياجات البشرية وحسب، بل يقع على عاتقها تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان المحليين، وتحقيق التنمية المستدامة والتنمية الاقتصادية والحفاظ على البيئة، فلا يمكن أن تكون المدينة مستدامة دون إدارة محلية فعالة(Rodrigues, 2018).

ويبرز دور البلديات من خلال ما تقوم به مع العديد من أصحاب المصالح في مواجهة التحديات المصاحبة لعمليات التحضر ويكون ذلك من خلال العديد من الاستراتيجيات التي يعتبر التحول إلى مدن ذكية مستدامة أهمها(Halepoto, et al, 2015)، والمدينة المستدامة استراتيجية تبرز أهميتها كمنهجية مبتكرة في التخطيط



والتنفيذ للمشاريع والمبادرات المتعلقة بالاستدامة فهي محرك قوي للوصول إلى مخطط عمراني ذكي ومستدام، وهي مطلب أساسي لتحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي لمواجهة التحديات والقضايا البيئية كالتغير المناخي والتلوث البيئي لذلك من المهم تمكين المدن وبالأخص تمكين البلديات من أدوات ومنهجيات المدن المستدامة (رابح، 2020).

كما وتساهم المدن المستدامة من خلال البلديات وبالشراكة مع أصحاب المصالح في تعزيز رأس المال البشري والاجتماعي عن طريق التفاعل بين كافة الموارد المتاحة الاقتصادية والطبيعية وبين الحلول التي تقوم على الابتكار والتكنولوجيا لتحقيق التنمية المستدامة بكفاءة ومعالجة القضايا العامة وبالتالي الوصول إلى نوعية حياة عالية الجودة (Fernandez & Velazquez, 2015).

إن الهدف الأساسي لنظام الإدارة المحلية يتمثل في تحقيق التنمية المحلية التي تعتبر جزءاً من التنمية الشاملة والتي تسعى معظم الدول إلى تحقيقها على المستويات الوطنية، فالإدارة المحلية الواعية، والقادرة على تسيير الأمور، والتي تمتلك الدعم والمساندة من قبل الحكومة المركزية يمكنها تحقيق التنمية المستدامة للمدن الواقعة تحت إدارتها (أبو العلا، 2004)، ومن الامثلة الناجحة لنماذج الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة والمدن الحضرية المستدامة نموذج الولايات الأمريكية المتحدة الذي يعد أحد أبرز النماذج ال رائدة في مجال الإدارة المحلية، حيث يتكون نظام الحكم المحلي من ولايات ومقاطعات وبلديات، وتتمتع كل ولاية بقدر من الاستقلال الذي يمكنها من تسيير شؤونها الداخلية، والإشراف إلى توفير الخدمات المتمثلة بالتعليم، والصحة والأمن الداخلي وفتح الطرق وصيانتها والقيام بجميع المهام التي تهدف إلى تلبية الاحتياجات المرفقية للمدينة (كومغار، 2003).

### البعد البيئي

تمثل المدن نسبة (65%) من أهداف التنمية المستدامة ونسبة (86%) من مؤشرات أهداف التنمية المستدامة وهذا يعني أن تحقيق العديد من أهداف التنمية المستدامة سيتم بشكل افضل اذا تم جعل المدن أكثر مرونة و استدامة وأماناً وشمولية، باعتبار المدن مراكز قوة اقتصادية كونها تشكل ما يزيد عن (80%) من الناتج الإجمالي المحلي بالإضافة إلى التأثيرات البيئية المهمة للمدن في تشكل (2%) من مساحة الأرض وتشكل انبعاثات غازات الدفيئة المنبعثة من المدن نسبة (71%-76%) من غازات الدفيئة العالمية وأكثر من (70%) من استخدام الموارد يتم من خلال المدن ومن المفترض أن (75%) من البنية التحتية الحضرية العالمية سيتم إنشاؤها خلال الفترة الممتدة من عام 2015 حتى عام 2050 (UN Environment, 2015).

ويقوم برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UN Environment) بالعمل مع شركاء من جميع انحاء دول العالم من أجل إنشاء وتطوير مناطق حضرية مستدامة تتسم بالمرونة والكفاءة في استخدام الموارد من خلال صنع قرارات البنية التحتية المتعلقة بحماية البيئة وتنفيذ أهداف التنمية المستدامة التي تسعى إلى تحقيق الاستدامة والحد من الأضرار البيئية من خلال استخدام الاستراتيجيات التي تساهم في فصل الكربون وإزالته وإزالة السموم بهدف الحفاظ على صحة المواطنين ورفع كفاءة الموارد وتعزيز انماط الاستهلاك والإنتاج بما يحقق الاستدامة وتخفيف التغيرات المناخية من خلال التوجه للعمل بالطاقة المستدامة، كما يقوم برنامج الأمم المتحدة للبيئة بتنفيذ ودعم مشاريع التكيف الحضري القائم على النظام الإيكولوجي بالتعاون مع الدول الأعضاء بالتشارك مع المستويات الوطنية



والمحلية التي تدير أعمال النقل والبناء والصرف الصحي ومجاري النفايات والأعمال المتعلقة باستخدام مصادر الطاقة (UNDP, 2015).

### الدراسات السابقة

- دراسة (Gue & Others, 2020) بعنوان "اللامركزية المالية والتلوث البيئي المحلي في الصين"، بينت الدراسة تأثير كل من اللامركزية المالية والتلوث البيئي على الآخر، حيث أوضحت الدراسة أن هناك تأثير سلبي للامركزية المالية على الحد من التلوث البيئي بسبب تفضيل الإنفاق الحكومي لمقاطعات على مقاطعات أخرى حيث أن هناك مقاطعات تصنف على أنها متقدمة اقتصادياً، فالأجدر أن يتم تقليل درجة لا مركزية الإيرادات وتشجيع الحكومات المحلية على الموازنة بين التنمية الاقتصادية والحفاظ على البيئة حيث تساهم اللامركزية المالية من خلال التحكم في لا مركزية الإيرادات وزيادة لا مركزية الإنفاق في تحقيق النمو الاقتصادي والتقليل من التلوث البيئي، كما وتبين الدراسة مقدار الإنفاق المالي على حماية البيئة للفرد ونسبته من الإنفاق المالي الإجمالي للحكومات المحلية.
- دراسة (Esposito & Others, 2020) بعنوان "تأثير الملكية على التنمية المستدامة والسياسة البيئية في إدارة النفايات الحضرية : تحليل تجريبي توضيحي للشركات البلدية الإيطالية" وبحثت هذه الدراسة تأثير الملكية على كل من السياسات البيئية والتنمية المستدامة للشركات الإيطالية المملوكة للبلديات الموكلة لها مهمة إدارة النفايات، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان أداء الملكية المتعددة ام الملكية الفردية أفضل بالإضافة إلى معرفة ما إذا كانت شراكة البلديات مع القطاع الخاص ممكنة واستهدفت هذه الدراسة الحالة الإيطالية حيث أن نسبة النفايات بالنسبة للفرد فيها أكبر من المتوسط للمدن الأوروبية وتم اختيار أكبر المدن الإيطالية العاملة في إدارة النفايات حيث تتم عملية إدارة النفايات اما عن طريق شركات تابعة للقطاع العام أو عن طريق شركات مختلطة بين القطاعين العام والخاص أو من خلال شركات خاصة يتم تحديدها عبر المناقصات، وأظهرت نتائج الدراسة أن أداء الشركات ذات الملكية المتعددة أفضل من أداء الشركات ذات الملكية الفردية وكما اظهرت النتائج ان العمل من خلال الترتيبات التعاونية يزيد من الكفاءة ويؤدي إلى خفض التكاليف.
- دراسة (لكحل، 2020) المتعلقة في التنمية المحلية والبيئة في دراسة بعنوان "حماية البيئة والارتقاء بالتنمية في نطاق إستراتيجية الجماعات المحلية" حيث تطرقت الدراسة إلى مدى مساهمة المنظومة القانونية في الجزائر في تفعيل دور الإدارة المحلية في التنمية والمحافظة على البيئة في ظل الصلاحيات المخولة لها وفقاً لقانون البلدية الجزائري وتم التطرق للصلاحيات المخولة للإدارات المحلية مثل البلدية والمجالس المحلية إذ أنها تمثل دوراً مهماً في الإدارة التي تدعم الحاجات المحلية وتقوم بتطويرها، بالإضافة للعديد من الجهات الأخرى والموجودة على المستوى المحلي و اللذان يساهمان في الارتقاء بالعديد من المواضيع التي تتعلق بالتنمية والبيئة مثل النظافة العمومية والمساحات الخضراء وإدارة

النفائيات الصلبة والمحافظة على المحميات الطبيعية وحماية ثروات الغابات والمحافظة على الشواطئ والتنمية السياحية.

كما تطرقت الدراسة إلى علاقة الإدارة المحلية في الموازنة بين سياسة التنمية وحماية البيئة والتي تم الحديث عنها من خلال موثيق وقوانين صادرة في هذا المجال تقتضي أنه على الإدارة الممثلة للجماعات المحلية في الأقاليم أو البلديات أو المجالس المحلية ان تلعب دوراً أساسياً في تنفيذ سياسة حماية الوسط البيئي ومكافحة التلوث وان لا تقتصر هذه المسؤولية على الدولة وحدها.

- دراسة (رابح، 2020) بعنوان "دور البلدية في عملية صنع القرار التنموي وحماية البيئة" حيث أكدت الدراسة على أهمية دور البلدية في المحافظة على البيئة تماشياً مع التنمية المحلية الشاملة وأنها مكلفة في حمايتها حتى وان لم تكن الإمكانيات متوفرة بالشكل المطلوب كما بينت الدراسة مكانة البلدية وأهمية دورها في التنظيم الإداري للدولة كونها الأقرب إلى المواطنين وان لها دور أساسي ومهم في تطبيق التنمية المحلية والمشاركة في تحقيقها بحكم ارتباطها بالسكان المحليين والأقاليم المحلي، وأوصت الدراسة على ضرورة توفير الموارد المالية للبلديات حتى تتمكن من ممارسة نشاطها الإداري بالإضافة إلى توفير الموارد البشرية الكفؤة حتى تتمكن من أداء وظائفها المتمثلة بتحقيق التنمية المحلية والتنمية المستدامة والمحافظة على البيئة المحلية وحمايتها من التلوث.

- دراسة (علي، 2014) بعنوان "الاهتمام البيئي لدى سكان المناطق المتضررة بيئياً - محافظة الزرقاء في الأردن أنموذجاً"، حيث بينت الدراسة العلاقة بين الاهتمام البيئي للأفراد والجماعات وبين بعض المتغيرات الاجتماعية كالمستوى التعليمي والدخل في محافظة الزرقاء، وأوصت الدراسة على ضرورة نشر الوعي حول المشاكل البيئية وضرورة توفير المراكز المتخصصة بحماية البيئة في المحافظة بالإضافة إلى مراقبة الغازات الصادرة عن المصانع الواقعة في المحافظة خصوصاً القريبة من التجمعات السكانية والتوجه إلى تبني التكنولوجيا الخضراء واستخدام المعدات والآليات الصديقة للبيئة وإنشاء مراكز المعلومات المتخصصة بتحديد المخاطر البيئية وكيفية التصدي لها.

تتحدث الدراسات السابقة وغيرها من الدراسات عن علاقة الإدارة المحلية متمثلة في المجالس المحلية وهيئات اللامركزية في حماية البيئة والمحافظة عليها في العديد من الدول العربية والاجنبية، بينما تتحدث هذه الدراسة دور البلديات في حماية البيئة في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة من وجهة نظر الباحثين وتبرز أهمية هذا البحث بأنه يهدف إلى دراسة أهمية البلديات في الاردن - حالة بلدية السلط الكبرى الواقعة ضمن اقليم محافظة البلقاء وتوضيح دورها في حماية البيئة، بالإضافة إلى الاستفادة من تجارب الدول سبقتنا في تطبيق اللامركزية والتي قامت بتعزيز دورها في المحافظة على البيئة.

## النتائج والتوصيات

1. تبين النتائج أن مهارات الكوادر البلدية في تنفيذ الوظائف المتعلقة بتحقيق الأبعاد البيئية للمدن المستدامة ليست بمستوى مرتفع، ومن الواضح أنها ربما تفي فقط بمتطلبات الحد الأدنى للوظيفة.
2. أن الصلاحيات الإدارية التي يتم منحها للبلديات محدودة وليست بالمستوى المطلوب لحماية البيئة في الأردن في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة.
3. محدودية الصلاحيات ومحدودية المهارات تنعكس بشكل سلبي على المهام البلدية، وهذا يؤدي إلى تأخير وإعاقة تحقيق المهام بالشكل المطلوب، وبالتالي التأثير على حماية البيئة في الأردن في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة.
4. ضرورة العمل على تطوير أداء المهام البلدية الوظيفية لتكون على الوجه الأكمل والمطلوب ودون اختزال أية أمور أو إجراءات من شأنها المساعدة على إنجاز العمل بدقة عالية.
5. إيلاء مفهوم المدن المستدامة أهمية خاصة لدى موظفي البلديات لما لهم من دور عملي وواقعي فاعل في تحقيق المدن المستدامة والوصول لها وزيادة الصلاحيات الممنوحة والمسؤولة كمرجعيات كفؤة ومدركة.
6. تعزيز مفهوم المدن المستدامة لدى أعضاء مجالس البلديات المنتخبين والطلب منهم وضع خطط وبرامج لتحقيق هذه المدن خلال فترة خدمتهم في البلدية.
7. تشكيل لجان ميدانية تعمل وفق مدة زمنية تهدف إلى متابعة خطط وبرامج البلديات من أجل حماية البيئة في الأردن في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة.

## المصادر والمراجع

- كومغار، ابراهيم(2003)، تدخلات الجماعات المحلية في ميدان البيئة، 33- 46، المغرب: أحمد بوعشيق.
- لكل، أحمد(2020)، حماية البيئة والارتقاء بالتنمية المستدامة في نطاق إستراتيجيات الجماعات المحلية، الجزائر: المركز الجامعي أمين العقال موسى - معهد الحقوق والعلوم السياسية.
- سباق، خديجة(2015)، دور الهيئات اللامركزية في حماية البيئة في الجزائر : دراسة حالة بلدية حاسي بن عبدللا، الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.
- هجيرة، خوي(2014)، استراتيجية الجماعات المحلية في تهيئة الإقليم وحماية البيئة لتحقيق التنمية المستدامة والية ورقلة، دراسة وصفية إستراتيجية والية ورقلة وبلدياتها في إقامة مشروع الحزام الاخضر، 1- 111، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- بطيخ، رمضان محمد(2010)، الإدارة المحلية ودورها في حماية البيئة، القاهرة: المنظمة العالمية للتنمية الإدارية.
- ابن مصطفى، زكري(2014)، الإسلام والمحافظة على البيئة، تونس: جمعية قداماء جامع الزيتونة.
- عبدالمقصود، زين الدين(1982)، ندوة دور البلديات في حماية البيئة بالمدن العربية، الكويت: جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي.
- البزي، سامية علي(2000)، واقع الإدارة البيئية في الأردن، 1- 142، إربد، الأردن.

- رابح، سرير عبدهللا(2020)، دور البلدية في عملية صنع القرار التنموي وحماية البيئة، الجزائر: جامعة وهران محمد بن أحمد.
- الصالح، صالح سعيد(2016)، تدهور الإصحاح البيئي في ليبيا: قراءة دور المركزية الادارية والمالية وعدم تفعيل البلديات فيه، 1-15، ليبيا: جامعة بنغازي - كلية الآداب والعلوم بالمرج.
- الهزايمة، عبدالرؤوف علي(2010)، مفاهيم طلبة الدراسات العليا بالجامعات الاردنية الحكومية لمبادئ التعلم الذاتي ومنهجية البحث العلمي. اربد.
- غنيم، عثمان محمد(2002)، التخطيط التنموي الإقليمي في إطار اللامركزية الإدارية - التجربة الأردنية: جامعة أم القرى.
- أبو العال، مجدي(2004)، إستراتيجية نشاط تنمية الإدارة المحلية والبيئة، القاهرة: أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.
- الطعامة، محمد محمود(2018)، الإدارة المحلية بين النظرية والتطبيق، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- القضاة، هبة محمد(2019)، التحديات التي تواجه وحدات الإدارة المحلية في الأردن وسبل مواجهتها. 1-133، إربد، الأردن: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة اليرموك.
- خبيزي، وهيبه(2019)، البلدية شريك قاعدي أساسي في حماية البيئة. 376-406، الجزائر: جامعة أدرار - مخبر القانون والمجتمع.
- علي، يحيى أحمد(2014)، الاهتمام البيئي لدى سكان المناطق المتضررة بيئيا- محافظة الزرقاء أنموذجا 147-165، الأردن: جامعة عنابة.
- Esposito، P.، & Others. (2020). The effect of ownership on sustainable development and environmental policy in urban waste management : An exploratory empirical analysis of Italian municipal corporations. Italy: University of Sannio.
- Freedman، W. (2013، January). The legislative authority of the local sphere of government to conserve and protect the environment: a critical analysis of Le Sueur V Ethekwini municipality. 566-594.
- Gue، S.، & Others. (2020). Fiscal Decentralization and Local Environmental Pollution in China . China : Cooperative Innovation Center for Transition of Resource- Based Economies، Shanxi University of Finance and Economics .
- River، S. W. (2006 ، January). The role of local government in environmental and heritage management.
- Skanavis، C.، & Others. (2011، January 15). Education on Sustainable Development Based on Local Agenda. Athens، Greece: Department of Environment. University of the Aegean.

عنوان البحث

## أثر استخدام المحاسبة في تطوير الخدمات في البلديات

سامر فايز علي القضاة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رئيس قسم الصندوق، بلدية عجلون الكبرى، الأردن.  
بريد الكتروني: samersamerf1980@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4315>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

تهدف الدراسة الحالية عن بيان أثر استخدام المحاسبة في تطوير الخدمات في البلديات، وتكون مجتمع الدراسة من القسم المالي في بلديات المملكة الاردنية الهاشمية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الاستقرائي لتحليل المعلومات، والمنهج الوصفي لجمع المعلومات عن موضوع البحث، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج وهي: إن مستوى الخدمات مرتبط بشكل كبير بجودة الأنظمة المحاسبية بالبلديات، كذلك إن الأنظمة المحاسبية المستخدمة متطورة وتخضع لرقابة مالية داخلية وخارجية، وكذلك من أبرز أثار الأنظمة المالية على أداء البلديات؛ تحسين البنية التحتية للبلديات وتقديم الخدمات وتطور أنظمة التشغيل والصيانة. وأوصت الدراسة بضرورة عمل تقييم شامل للأنظمة المحاسبية وتطويرها بما يتلاءم مع التغير في التعليمات والقوانين.

الكلمات المفتاحية: المحاسبة، تطوير الخدمات، البلديات، الاردن.

## RESEARCH TITLE

# The Impact of the Use of Accounting in the Development of Services in Municipalities

Samer Fayez Ali Al-Qudat<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Head of the Fund Department, Greater Ajloun Municipality, Jordan.  
Email: samersamerf1980@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4315>

Published at 01/03/2023

Accepted at 15/02/2023

## Abstract

The current study aims to demonstrate the impact of the use of accounting in the development of services in the municipalities, and the study population consisted of the financial department in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan. They are: The level of services is closely related to the quality of the accounting systems in the municipalities, and the accounting systems used are advanced and subject to internal and external financial control, as well as the most prominent effects of the financial systems on the performance of the municipalities; Improving municipal infrastructure, providing services, and developing operating and maintenance systems. The study recommended the need for a comprehensive evaluation of accounting systems and their development in line with the change in regulations and laws.

**Key Words:** accounting, service development, municipalities, Jordan.



## المقدمة

على الرغم من ظهور المحاسبة في البلديات منذ وقت طويل إلا أنها عانت من الإهمال من قبل المحاسبين والبلديات على حد سواء وبعد تنبه دول العالم المتقدمة أهمية تطبيق الأنظمة المحاسبية لديها لمعالجة المشكلات الكثيرة التي تحد من تقديم الخدمة المثلى، وكذلك سهولة تحصيل الضرائب والرسوم من متلقي الخدمة.

## مشكلة الدراسة

تعتبر الخدمات التي تقدمها البلديات ذات أهمية كبيرة لما لها من تماس مباشر في حياة المواطن داخل حدود البلدية، وعلى الرغم من ارتفاع الإنفاق على الأنشطة البلدية المختلفة كنشاط رفع النفايات وزرع وصيانة الحدائق، وبرغم من ذلك إلا إن المؤسسات البلدية تعاني من تدني الخدمات المقدمة وعليه يتطلب تطوير أنظمة المحاسبة والتدقيق، من أجل التأكد من فاعلية تلك الأنظمة ساهمت في تحسين الخدمة المقدمة. لذا تكمن مشكلة البحث في تحسين أنظمة المحاسبة من خلال تطوير برامج تقييمية ومراقبة، والعمل على تشخيص الجوانب السلبية التي تعاني منها البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

## سؤال الدراسة

ويمكن حل إشكالية الدراسة من خلال الإجابة عن السؤال التالي:

- ما هو أثر استخدام المحاسبة في تطوير الخدمات في البلديات؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية الى التعرف أثر استخدام المحاسبة في تطوير الخدمات في البلديات من خلال:

- التعرف على واقع النظم المحاسبية المستخدمة في بلديات الأردن، وما قدرة هذه النظم في تحسين الخدمات.
- التعرف على مستوى التميز والتنظيم المحاسبي للبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة

- تكمن أهمية الدراسة تشخيص أثر الأنظمة المحاسبية المستخدمة في البلديات وتأثيرها على جودة الخدمات، وفيما يلي عرض لأهمية الدراسة:
- جاءت أهمية الدراسة من الموضوع الذي تتناوله وذلك عن طريق معرفة تأثير الأنظمة المحاسبية المستخدمة في البلديات على جودة الخدمات، بحيث تعد هذه الدراسة إضافة للمكتبات العربية والمحلية.
- إن نتائج هذه الدراسة من المؤمل أن يستفيد منها أصحاب القرار بوزارة الإدارة المحلية والبلديات.
- أهمية نظم المعلومات المحاسبية في سرعة تقديم الخدمة.

- السعي لاقتراح بعض المؤشرات المناسبة التي تساعد في تطوير الأنظمة المحاسبية والتي بدورها سوف تحسن الخدمات التي يتلقاها المواطن.

- كذلك يؤمل أن يستفيد من هذه الدراسة في فتح المجال أمام الباحثين بإجراء بعض الدراسات التي تتناول مواضيع أخرى في المحاسبة.

### حدود الدراسة

تتضمن الدراسة الحدود الآتية:

1. الحدود الموضوعية: الأنظمة المحاسبية المستخدمة في البلديات بالأردن، وأثرها في تحسين الخدمة.
2. الحدود البشرية: العاملين في أقسام البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
3. الحدود المكانية: بلديات المملكة الأردنية الهاشمية
4. الحدود الزمانية: تم عمل الدراسة خلال شهر 1 / 2023

### مصطلحات الدراسة

الأنظمة المحاسبية: عرفت الشوابكة (2022) بأنها علم يجمع التكنولوجيا والاتصالات وتطبيقها مع علم المحاسبة، بحيث يبحث كيفية تطور تطبيقات المحاسبة باستخدام التكنولوجيا.

وقد عرفها الباحث إجرائياً: بأنها الأنظمة المحاسبية التي تستخدم في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، والتي نسعى من خلال البحث التعرف على أثرها في تحسين الخدمات المقدمة.

البلديات: هي دائرة حكومية مستقلة الميزانية، يتم اختيار الرئيس والأعضاء عن طريق الانتخاب المباشر من المواطنين في المنطقة التي تتبع للبلدية، تقوم بعدد واجبات أهمها؛ تطوير المدن والقرى المحيطة بها، المحافظة على نظافة المدينة وإنارة الشوارع، والعمل على تنفيذ المخططات للمواطنين وتنظيم الأسواق، وتقوم بتصريف مياه الأمطار (المومني، 2018).

وقد عرف الباحث البلدية إجرائياً: هي المؤسسة التي نسعى لمعرفة أثر الأنظمة المحاسبية المستخدمة فيها في تحسين الخدمات المقدمة.

### الدراسات السابقة

- في نفس السياق هدفت دراسة أبو حطب (2021) التعرف على العوامل التي تؤثر على الأداء المالي في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، حيث طبقت الدراسة على بلدية الفحيص، وانتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتلاءم مع أهداف الدراسة، حيث تم اختيار عينة عشوائية من (20) موظف من العاملين في بلدية الفحيص، وأبرز ما توصلت إليها الدراسة إن هناك عوامل تؤثر على نظم المحاسبة في بلدية الفحيص ومن تلك العوامل؛ التشريعات والقوانين المحاسبية، العوامل التنظيمية، تكنولوجيا

المعلومات، وكذلك توصلت الدراسة متغير القوانين والتشريعات ومتغير النظم المحاسبية، وأوصت الدراسة بما يلي: بضرورة وضع إستراتيجية من أجل تطوير النظم المحاسبية.

● أجرت العباسي(2021) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر الأنظمة المحاسبية في اتخاذ القرار المالي والإداري في البلديات، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي لملائمتها مع أهداف الدراسة، وتم اختيار عينة من (124) من العاملين في البلديات في الأردن، وتوصلت الدراسة إن أثر الأنظمة المحاسبية في اتخاذ القرار المالي والإداري في البلديات جاء بدرجة متوسطة، وكذلك وجود دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة تعود إلى جودة القرارات الإدارية، والمراقبة والتقييم.

● أجرى المومني(2018) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق نظام المحاسبة كأداة للرقابة وتقييم الأداء في بلديات شمال الأردن (بلديات محافظة اربد، بلديات جرش، بلديات المفرق، بلديات عجلون)، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتلاءم مع أهداف الدراسة، حيث تم اختيار عينة من (82) موظف في قسم المحاسبة في بلديات الشمال بالمملكة الأردنية الهاشمية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن البلديات لها هيكل تنظيمي في المحاسبة تقليدي، وإن نظام المحاسبة المستخدمة في البلديات بحاجة إلى تطوير، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تأهيل العاملين في أقسام المحاسبة على أنظمة أكثر تطور وتودي إلى تحقيق مبدأ تقييم الأداء والمراقبة.

● ومن أجل التعرف على واقع نظم المعلومات المحاسبية في بلديات قطاع غزة قام البحيسي (2013) بدراسة على (25) بلدية في قطاع غزة، وتم استخدام أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة و المقابلة الشخصية، وتوصلت الدراسة إلى: إن هناك ضغط كبير على نظم المعلومات المحاسبية في قطاع غزة، وكذلك إن هناك خلل في جميع أنظمة المحاسبة في البلدية، وإن هناك تداخل في الصلاحيات بين قسم المحاسبة والأقسام الأخرى في البلدية، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير الكفاءة للعاملين في قسم المحاسبة في بلديات قطاع غزة.

#### التعليق على الدراسات السابقة ومدى استفادة الدراسة الحالية منها

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح عدة أمور لابد من التأكيد عليها منها:

- الأهداف: اتسمت الدراسات السابقة بالتنوع في أهدافها، فقد ركز البعض على العوامل التي تؤثر على الأداء المالي في البلديات، والأخرى على واقع نظم المعلومات المحاسبية، وثالثه على التعرف على مدى تطبيق نظام المحاسبة في البلديات.

- المنهج: برغم اختلاف الأهداف في الدراسات السابقة إلا إن معظم استخدم المنهج الوصفي التحليلي.

- الأدوات المستخدمة: نجد إن الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، باستثناء دراسة (البحيسي، 2013) استخدمت المقابلة الشخصية.

- جميع الدراسات طبقت على بيئة الأردن باستثناء دراسة (البحيسي، 2013) طبقت على بيئة فلسطين.

### مدى استفادة الباحث من الدراسات السابقة

- استفادة الباحث من الدراسات السابقة في إعداد سؤال الدراسة وتحديد هدف الدراسة.
- التمكن من إعداد الأدب النظري للدراسة.
- تحديد المنهج البحثي الملائم لمثل تلك الدراسات.

### ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- الاعتماد على مصادر بحثية مختلفة، ومن بيئات مختلفة (الأردن، فلسطين).
- تقديم بعض التوصيات التي يمكن الاستفادة منها صانعي القرار في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- تعتبر الدراسة الأولى على حسب علم الباحث التي تم تطبيقها على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

### الإطار النظري

#### ما هي الأنظمة المحاسبية

تعتبر الأنظمة المحاسبية من البرامج المهمة في المؤسسات وخاصة التي تقدم الخدمة، ويمكن تعريف الأنظمة المحاسبية: هي خطة عمل تمثل مجموعة إجراءات وعمليات خاصة بالجانب العملي للمحاسبة، والتي تسعى إلى إتمام جميع الوظائف الرئيسية المطلوبة من المحاسبة.

#### أبرز وظائف الأنظمة المحاسبية

ويمكن تعريفها بأنها تحويل البيانات المحاسبية إلى معلومات مالية يستفيد منها أصحاب القرار وأصحاب الاختصاص داخل المؤسسة وخارجها (Fatih, & Günay, 2020).

#### مراحل تطور الأنظمة المحاسبية

أشار مرزوقة (2017) إلى مراحل تطور الأنظمة المحاسبية في المؤسسات ما يلي:

- مرحلة التخطيط: وفي هذه المرحلة يتم وضع خطة عمل للتعامل مع البيانات.
- مرحلة التحليل: يتم في هذه المرحلة تحليل البيانات التي تم الحصول عليها.
- مرحلة التصميم: وفي هذه المرحلة يتم بداية تنفيذ وتحويل المعلومات المحاسبية.
- مرحلة التنفيذ لنظام المعلومات المحاسبية.
- مرحلة التشغيل والصيانة لنظام المعلومات المحاسبية.
- مرحلة توثيق لنظام المعلومات المحاسبية.

#### أهمية الأنظمة المحاسبية

تسعى الأنظمة المحاسبية إلى تحقيق ما يلي كما أشار (Ivungu & Ganyam, 2019) :

- العمل على التقليل من التدخل البشري بالعمل المحاسبي.
- السعي نحو دمج المحاسبة مع التكنولوجيا.
- العمل على زيادة المخزون في جمع بيانات محاسبية حقيقية على مستوى المؤسسة.
- السعي إلى تحقيق المركزية في استخدام الأنظمة المحاسبية.
- العمل على تسليط الضوء على التطور الذي حصل في الأنظمة المحاسبية المستخدمة من قبل البلديات.
- يزيد نظام المعلومات المحاسبية من كفاءة موظفي البلديات والعمل على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية في قسم المحاسبة،
- يساهم نظام المعلومات المحاسبية في تحديد المسؤوليات في البلديات وتقليل الأخطاء.

أما مكونات النظم المحاسبية المادية فتشمل ما يلي:

- قاعدة البيانات الخاصة بالنظام المحاسبي في المؤسسة .
- أجهزة الحاسوب وملحقاته .
- البرمجيات المستخدمة .
- الإجراءات .
- تقنيات الاتصال المتوفرة.

### منهج الدراسة

للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم استخدام المنهج الاستقرائي الذي يعتمد على تفاصيل المعلومات للوصول إلى النتيجة، ومن ثم إطلاق الأحكام العامة بناء على النتيجة، وكذلك تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

### نتائج الدراسة ومناقشتها

سوف يتم عرض لسؤال الدراسة ومحاولة عرض الإجابة عنه والذي نص على " ما هو أثر استخدام المحاسبة في تطوير الخدمات في البلديات؟

وللإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة واقع مكونات الأنظمة المحاسبية في البلديات وتشمل:

القانون المالي للبلديات والنظام المحاسبي للبلديات.

تطبق البلديات في نظامها المالي ما صدر في النظام المالي للبلديات رقم 146 صدر في عام 2016 ، والذي حدد الصلاحيات ووجب خلال خمس سنوات التحول على الأنظمة المحاسبية كما جاء في المادة (3) من النظام المالي للبلديات ونص على " على البلديات التحول لتطبيق أساس الاستحقاق في إجراءاتها المحاسبية وحوسبة كافة أنظمتها المالية وإجراءاتها المحاسبية خلال خمس سنوات من نفاذ هذا النظام" وهنا نص النظام واضح بضرورة

حوسبة جميع الإجراءات المحاسبية قبل عام 2021.

النظام المحاسبي للبلديات:

هو مجموعة؛ التشريعات، الإجراءات، الأقسام، الوظائف والعاملين في الشؤون المالية في البلديات، والتي تشكل في مجموعها وحدة واحدة من أجل تحقيق خدمة مثلى للمواطن.

على الرغم من أن معظم المؤسسات الحكومية التزمت بإتباع النظام المحاسبي الحكومي في إدارتها المالية، وفق ما صدر عن وزارة المالية من تعليمات في هذا الخصوص؛ ولكن بقيت بعض المؤسسات الحكومية التي تتمتع بصفة خاصة بنظام مستقل، و يتميز النظام المحاسبي للبلديات بعدة خصائص كما يلي :

1- للبلديات واردات خاصة بها تسمى الواردات الذاتية و للبلدية حق التصرف من هذه الواردات وفق القانون .

2- للبلديات حق فتح حساب لها في البنوك المحلية .

3- يتم إقفال الحسابات بالبلديات بأسلوب مختلف بعض الشيء عن إقفال حسابات الوزارات والمصالح نتيجة للاستقلال المالي للبلديات .

### عناصر النظام المالي في البلديات

-العنصر البشري.

- عملية الرقابة التي تحدث للنظام المحاسبي.

- القواعد المحاسبية المستخدمة.

- التقارير المالية.

- التشريعات التي تحكم عملها.

### أنواع الرقابة المحاسبية التي تتبعها البلديات

-الرقابة الداخلية: من وحدة التفتيش.

- رقابة خارجية: من ديوان المحاسبة، والوزارة والجهات الرقابية الأخرى.

### تقسيم النفقات في البلديات

1-نفقات إدارية: وهي مستلزمات من أجل استمرار العمل مثل رواتب الموظفين.

2- نفقات خدمية: وهي النفقات التي تدفعها البلدية من أجل خدمة المجتمع المحلي.

3- نفقات تنموية: وهي ما تدفعه البلديات من أجل تحقيق التنمية داخل حدودها.

### أثر تطور نظام المحاسبة بالبلديات في تحسين الخدمات

يؤثر نظام المحاسبة في تطور الخدمات من خلال ما يلي:



- زيادة مبلغ الإيرادات الذاتية على مستوى البلديات.
- تحسين إدارة متأخرات الديون ذات الصلة بالخدمات البلدية.
- تحسين البنية التحتية للبلديات، وتقديم الخدمات، وتطوير أنظمة التشغيل والصيانة.

### التوصيات

بناء على نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة يوصي الباحث بما يلي:

1. العمل على تشكيل لجنة مراقبة داخلية من المختصين على الأنظمة المالية في البلديات.
2. تشجيع المختصين في البلديات العمل على تطوير أنظمة محاسبية تواكب عملهم كونهم الأكثر معرفة بما يحتاجون من أنظمة محاسبية.
3. ضرورة قيام البلديات بإجراءات عملية من أجل تحسين الأنظمة المحاسبية بالتعاون مع المؤسسات المختصة بهذا الموضوع.
4. إجراء المزيد من الدراسات المتخصصة عن الأنظمة المحاسبية وربطها في مواضيع أخرى.
5. عقد دورات تدريبية للعاملين في المحاسبة، وعمل زيارات تبادلية مع باقي البلديات.
6. الاستفادة من تجارب البلديات في الدول المتقدمة من الأنظمة المحاسبية فيها.
7. ينبغي على البلديات عمل تقييم شامل للأنظمة المحاسبية وتطويرها بما يتلاءم مع التغير في التعليمات والقوانين.

### المراجع:

- البحيبي، عصام.(2013). تقييم واقع نظم المعلومات المحاسبية للبلديات في قطاع غزة : دراسة ميدانية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج 21، ع 1: ص 97-98.
- أبو حطب، رزان.(2021). العوامل المؤثرة على الأداء المالي في البلديات: دراسة حالة بلدية الفحيص، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 35، ص 436-455.
- المومني، محمد. (2018). مدى تطبيق نظام محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة وتقييم الأداء في البلديات: دراسة ميدانية لبلديات إقليم الشمال في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة: جامعة اليرموك.
- الشوابكة، أمل.(2022). درجة تطبيق نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بمستوى التميز التنظيمي في بلدية مادبا الكبرى، رماح للبحوث والدراسات، ع 74، مج 7: ص 363-384.
- العباسي، عيبر.(2021). أثر الأنظمة المحاسبية في إتخاذ القرارات المالية والإدارية في البلديات، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 29، ص 553-573.
- النظام المالي للبلديات رقم(146)، لسنة 2016 المادة رقم (3، 8، 33).

**المراجع الأجنبية:**

Ganyam, A. I., & Ivungu, J. A. (2019). Effect of accounting information system on financial performance of firms: A review of literature. *Journal of Business and Management*, 21(5), 39–49.

Günay, F., & Fatih, E. C. E. R. (2020). Cash flow based financial performance of Borsa İstanbul tourism companies by Entropy–MAIRCA integrated model. *Journal of multidisciplinary academic tourism*, 5(1), 29–37

عنوان البحث

**أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات**

م. محمد أحمد مصطفى القضاة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مهندس تنظيم، بلدية عجلون الكبرى، الأردن.

بريد الكتروني: alqudahmohamad28@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4316>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الاستقرائي، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن البلديات تساهم في تنمية مجتمعاتها المحلية وتعتبر حجر الأساس للتنمية المحلية وتقوم البلديات بتقديم خدمات البنية التحتية وزيادة التنظيم لمواجهة التزايد السكاني مما يستدعي توفير التمويل والدعم المستمر لها، بالإضافة إلى معالجة مديونيتها كونها الأقرب إلى المواطن في تلمس معاناته اليومية وأن وجودها جاء بهدف تسيير خدمة المواطن ضمن نطاقها الجغرافي، وأن الخدمات هي تلك الجهود التي تقدمها المؤسسة من أجل تحقيق احتياجات خاصه للعملاء أي أنها نشاط أو عمل يتم انجازه من أجل هدف معين ، كما وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه ومن خلال مراجعة قانون نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى الجديد يمكن الملاحظة وجود اهتمام حكومي في النظام من خلال الاهتمام بالجانب الاقتصادي والاجتماعي، حيث يلاحظ أن النظام وبشكله الجديد كان إيجابياً ومراعياً لمختلف مصالح البلد ووجود اهتمام بمراعاة مصلحة المواطن ومصلحة المستثمر بالإضافة الى محافظته على جماليات المدن والقرى وعلى البيئة كان نظاماً محفزاً للاقتصاد، حيث عالج النظام الجديد أوجه القصور والضعف في النظام السابق وخصوصاً بالبنود التي تنافت وتقاطعت مع باقي الأنظمة والقوانين وخصوصاً قانون البناء الوطني، وأخيراً فقد أوصت الدراسة بضرورة السعي من قبل المؤسسات الحكومية بشكل عام والبلديات بشكل خاص إلى البحث عن آلية تقوم بتجميع كافة الخدمات تحت مركز واحد يقوم بتقديم كافة الخدمات وذلك من أجل تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في الأردن.

**الكلمات المفتاحية:** نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى ، تطوير الخدمات المحلية، البلديات، الاردن.

## RESEARCH TITLE

## The Impact of the Building System and the Organization of Cities and Villages on the Development of Services Provided to the Local Community in the Municipalities

Mohammed Ahmed Mustafa Al-Qudat<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Organizational Engineer, Greater Ajloun Municipality, Jordan. Email: alqudahmohamad28@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4316>

Published at 01/03/2023

Accepted at 15/02/2023

### Abstract

This study aims to identify the impact of the building system and the organization of cities and villages on the development of services provided to the local community in the municipalities. By providing infrastructure services and increasing organization to cope with the population increase, which requires the provision of funding and continuous support for it, in addition to addressing its indebtedness as it is the closest to the citizen in touching his daily suffering and that its existence came with the aim of facilitating citizen service within its geographical scope, and that the services are those efforts that the institution provides for Achieving special needs of customers, that is, it is an activity or work that is accomplished for a specific goal, and the results of the study indicated that by reviewing the new law of the building system and organizing cities and villages, it can be noted that there is a government interest in the system by paying attention to the economic and social aspect, as it is noted that the system In its new form, it was positive and considerate of the various interests of the country, and there was interest in taking into account the interest of the citizen and the interest of the investor In addition to preserving the aesthetics of cities and villages and the environment, it was a stimulating system for the economy, as the new system dealt with the shortcomings and weaknesses of the previous system, especially with provisions that contradicted and intersected with the rest of the regulations and laws, especially the National Building Law. Finally, the study recommended the necessity of seeking by government institutions in general. Municipalities in particular need to search for a mechanism that collects all services under one center that provides all services in order to improve the services provided to the local community in Jordan.

**Key Words:** building system, organizing cities and villages, developing local services, municipalities, Jordan.

## المقدمة

تعد المؤسسات البلدية من المؤسسات الحكومية غير الهادفة إلى الربح إذ أنها تسعى إلى تقديم خدمة لأفراد المجتمع المحلي، وعليه فإن البلدية تسعى لتحسين الخدمة المقدمة لأفراد المجتمع المحلي، كما وتسعى البلديات دائماً نحو التقدم والتطور المستمر والتميز في جودة الأداء المقدم وذلك من خلال تبني السياسات المختلفة للجودة الشاملة إذ أنها تعد الوسيلة التي تدار بها المنظمة من أجل تطوير فاعليتها ومرونتها في نطاق العمل والتي من خلالها يتم تحقيق كافة احتياجات أفراد المجتمع المحلي وتحقيق أهداف المؤسسة، وعليه تسعى البلديات جاهدة إلى تحسين نطاق تقديم الخدمات من خلال رفع جودتها وزيادة كفاءتها من أجل تطوير قطاع الخدمات في البلديات.

وتشهد المدن بمختلف أنحاء العالم تطور من حيث العمران والسكان ومن هذا المنطلق فلا بد من إيجاد نظام أبنية عصري يفي باحتياجات المدن من حيث مواكبة التطور ومتطلبات المدينة، حيث تعاني العديد من المدن من النمو العشوائي وتقسيمات الكثير من قطع الأراضي عشوائية ومتداخلة وكذلك ينتشر عدد ليس بقليل من الإسكانات بشكل غير مدروس حيث أنها تتمدد باتجاهات غير منظمة (Eini et al., 2021).

ومن ناحية أخرى فقد أصبحت قضية تطوير وتحديث المؤسسات الحكومية إحدى أهم القضايا الإدارية وقد غدت ترتبط بالعديد من العمليات التنظيمية والمفاهيم مثل: إعادة الهيكلة والتغيير والتجويد الشامل والتخطيط الاستراتيجي والتنظيم، كما وأن عملية التطوير الإداري هي خطة طويلة الأمد تهدف إلى تحسين وتطوير أداء المؤسسة، إذ أن مصطلح التطوير هو عبارة عن عمل مخطط

يتكون من عدد من البرامج المصممة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالٍ من الكفاءة، كما ويعرف بأنه النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله قادراً على مزاوله عمل ما يؤدي التحسين بشكل تدريجي للكمال من خلال الاعتماد على معايير مراقبة الأداء والتركيز على الإبداع (عمرو، 2017).

وتتزايد أهمية القضايا الحضرية في جدول أعمال السياسات الوطنية، وتعد المدن والقرى والمناطق الحضرية من المساهمين الرئيسيين في الاقتصادات الوطنية وتلعب دوراً رئيسياً كعقد في الأسواق العالمية، وعلاوة على ذلك وفي وقت تتعمق فيه العولمة وتزايد المنافسة الدولية على الاستثمار، أصبحت المناطق الحضرية أهدافاً لمجموعة واسعة من التدخلات العامة، ونتيجة لذلك تسعى سياسات التنمية الحضرية ولجان تطوير المدن والقرى في جميع أنحاء العالم إلى معالجة مجموعة من القضايا - من إدارة التوسع الحضري والازدحام إلى تعزيز التنافسية والابتكار والإدماج الاجتماعي والاستدامة البيئية.

ويعد تطوير وتنظيم الأبنية في المدن والقرى من مجالات التخطيط الحضري الذي نشأ بعد عام 1900 في الدول الصناعية، حيث يركز تنظيم الأبنية في المدن والقرى على إيجاد طرق لتخفيف الظروف المادية والاجتماعية السلبية للثورة الصناعية وخاصة في المناطق الحضرية، وقد نشأ المفهوم من جانب أن الواقع الاجتماعي الجيد يحتاج إلى دعم من واقع مادي جيد يمكن تحقيقه من خلال اعتماد خطة للتخطيط المادي للمكان الحضري، ومن ذلك ولدت فكرة أن أحد المنتجات الرئيسية للبلديات يجب أن يكون خطة مكانية للبيئة المادية للمنطقة الجغرافية

لمنطقتها التي تخدمها، وبمرور الوقت أصبح من الواضح أن الخطة المكانية في حد ذاتها لا يمكن أن تتعامل بشكل مناسب مع المشاكل في النظم المادية والاجتماعية والبيئية للمناطق الحضرية وهناك حاجة إلى "منتجات" أخرى للحكومة المحلية (مثل قواعد تنظيم حركة المرور والتلوث والإسكان والتوظيف) لتكملة الخطة المكانية؛ وعليه يتم في الوقت الحاضر استخدام تصنيف واسع لكل من الخطط المكانية والتشغيلية حيث تسعى الحكومات في جميع أنحاء العالم إلى تحسين شكل ووظيفة الأبنية في المدن والقرى (Adda, 2020).

ومن هذا المنطلق فقد جاءت فكرة هذه الدراسة والتي تهدف إلى التعرف أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

أن موضوع الخدمات التي تقدمها البلديات حظيت باهتماماً متزايداً في الفترة الأخيرة من قبل العديد من المهتمين والعاملين في قطاع الخدمات من مخططين وإداريين وفنيين وممولين، خاصة في ظل التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي مرت بها البلدان المختلفة، كما وأصبحت الخدمات التي تقدمها البلديات لأفراد المجتمع المحلي محل تساؤل وانتقاد وشك حول قدرتها على العمل بكل كفاءة وفاعلية من أجل مواكبة حجم ونوعية هذه التطورات، وازدادت القناعة بأن المشكلة الحقيقية التي تواجه قطاع الخدمات تتعلق بنظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى وكيفية تطويره، وقد نما هذا الاهتمام بموضوع إدارة الخدمات البلدية في العديد من الدول المتقدمة منذ الفترة الماضية وذلك نظراً لارتباط هذا النظام بحياة الإنسان من جهة وقطاعات التنمية من جهة ثانية.

كما وأن البلدية تعتبر الخلية الأساسية في هرم الدولة، والتي تتمتع بعدد من الصلاحيات والاختصاصات ذات الأهمية البالغة، ومما يجدر الإشارة إليه أن هذه الصلاحيات والمهام بدأت تصطدم بمشكلة نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى، وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال السؤال الرئيسي التالي: ما هو أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات؟

### أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في أنها تقوم على استقراء التعرف أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات، وذلك نظراً لأن نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى يعتبر أحد أهم العناصر التي تقوم في تنظيم المباني في العديد من دول العالم، كما وتتجلى أهمية هذه الدراسة من ارتباطها بجانب هام ويرتبط بمتلقي الخدمات وذلك على اعتبار أن رضاهم يمثل أحد أهم الأهداف التي تسعى البلديات إلى تحقيقها، وعليه فإن إن الحصول على معرفة تتعلق بهذا الجانب سوف تساهم في تحسين وتنمية جودة الخدمات المقدمة وتطويرها وبالتالي تحقيق رضا هؤلاء المتلقين للخدمة مما يساهم بتحقيق أهداف البلدية وعليه تتمثل أهمية الدراسة في شقين:

### أولاً: الأهمية العلمية:

- جاءت أهمية هذه الدراسة من أهمية معرفة أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات، وعليه فإن تعد بمثابة إضافة جديدة لمكتبة الدراسات والأدبيات التي تتعلق بهذا الموضوع.



- كما وأن تناول معرفة أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات، سيساهم في تقديم العديد من التوصيات والمقترحات التي تساعد في سهولة اتخاذ القرارات في وزارة الإدارة المحلية.
- وجاءت أهمية هذه الدراسة من ندرة الدراسات التي تبحث في أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات في الأردن.

#### ثانياً: الأهمية العملية:

- أن نتائج الدراسة الحالية ستوفر لمتخذي القرار والباحثين والمهتمين بالدراسات معلومات هامة عن أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات، وبالتالي تساعدهم في اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين تقديم الخدمات المحلية لأفراد المجتمع المحلي.
- كما ويؤمل أن يستفاد من نتائج هذه الدراسة في بعض الدراسات والأبحاث اللاحقة والتي من الممكن أن تتناول نفس الموضوع في أبعاد مختلفة وأن تشمل عمل أكثر من بلدية، وأن تسهم نتائج هذه الدراسة في الخروج بتوصيات تبين أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات.

#### حدود الدراسة

تخضع الدراسة إلى الحدود الآتية:

- الحدود المكانية: البلديات في الأردن.
- الحدود الزمنية: ينحصر إجراء هذه في العام 2023.
- الحدود الموضوعية: تم تطبيق هذه الدراسة أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات.

#### الإطار النظري والدراسات السابقة

##### أولاً: الإطار النظري

تتأثر عمليات التنمية الحضرية بشكل كبير بالتحول الهيكلي الأكثر عمومية للمجتمعات، حيث شهدت المجتمعات تغيرات لم يسبق لها مثيل في التاريخ الحديث مثل انهيار النظم السياسية والاقتصادية وسياسات التكامل الجديدة وعولمة الاقتصاد وتدهور الدولة القومية والهجرة الجماعية والنقش الحكومي وإعادة الهيكلة الاجتماعية، وبالنسبة للمدن الكبرى في البلدان النامية تنشأ المشاكل من تزايد عدد سكانها باستمرار وتظهر التغيرات الهيكلية في المجتمعات بوضوح في المناطق الحضرية وتتناول الجغرافيا الحضرية تحليل الأبعاد المعقدة للعمليات والأنماط والهياكل الحضرية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية وعمليات التخطيط الحضري لبناء أو الاحتفاظ بالمزايا النسبية المحلية.

ومن جهة أخرى يوجه المخططين الحضريين إلى تطوير المدن والقرى، وتتطلب الخطة الحضرية المتطورة والفعالة بحثاً شاملاً ومدخلات من العديد من أصحاب المصلحة، بما في ذلك المواطنين وملاك الأراضي والموظفين الحكوميين ويجب على المخططين الحضريين التفكير في خططهم من منظور كل من سيتأثر

بجهودهم، وبما أن تنفيذ الخطة يستخدم أموال دافعي الضرائب، يجب أن تكون الخطة عملية وفعالة من حيث التكلفة قدر الإمكان، ومن منظور البلديات والحكومة المحلية يمس تطوير نظام الأبنية العديد من عناصر الحياة في المدينة - الأراضي الجديدة والموجودة مسبقاً والمباني والطرق والمساحات العامة والنقل والتنمية الاقتصادية والبنية التحتية والبيئة من بين أمور أخرى (Klosterman, et al, 2018).

كما ويؤثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على المجتمع والاقتصاد وقطاع الإسكان، إذ ينعكس أثره على العديد من العاملين في مجال الأبنية من مستثمرين ومهندسين لمواطنين وحتى المستأجرين، كما وينعكس أثره على السياسة التنظيمية في الأردن، نظراً لغياب التخطيط العمراني الشمولي، مما يتسبب في حدوث تشوهات في التوسع العمراني بالإضافة إلى حدوث الأزمات المرورية الخانقة في قطاع النقل، مما استدعى النظام الجديد إلى وضع موضوع النقل والمرور ضمن الأهمية القصوى، من خلال محاولة توفير مواقف للسيارات ضمن حدود قطعة الأرض وربطها بالمساحة وفئة التنظيم.

كما ويقوم النظام على منح صلاحية منح تصاريح لإقامة مشروعات صناعية وحرفية وتجارية جديدة في الأحياء السكنية وداخل المنازل تبعاً لشروط فصلها المشروع وحسب الحي السكني، فيما شدد على توفير مواقف للمركبات في المباني وعدم التساهل بالمخالفات المترتبة على ذلك (نظام الأبنية للبلديات رقم 136 لسنة 2016، 2018).

وقد هدف مشروع هذا النظام إلى محاولة معالجة الثغرات وبعض أوجه القصور للمستجدات التي حدثت على المدن الأردنية والتي ظهرت في الوقت الذي طبق فيه النظام القديم النافذ؛ وقد جاء مشروع النظام علاج للقصور في بعض المستجدات من خلال وضع أحكام تنظم كافة استعمالات الأراضي، والاختصاص بعين الاعتبار الطاقة الاستيعابية للبنية التحتية أثناء توزيع الكثافة السكانية، ومحاولة توفير دخل للأفراد الذين لا يجدون فرصة عمل لتنشيط الاقتصاد الوطني عن طريق السماح بالعمل من المنزل في بعض المهن والحرف التي حددها المشروع، كما وحرص المشروع على إعادة النظر برسوم الترخيص لتغطية النفقات التي تتكبدها البلديات، بالإضافة إلى حرص المشروع على التشجيع على إقامة مشاريع الأبنية الخضراء من خلال تقديم الحوافز للمستثمرين والمواطنين والمهندسين لينعكس إيجاباً على الواقع المعيشي والبيئي، كما وسعى المشروع إلى المحافظة على البنية التراثية القديمة وحمايتها، ووضع أحكام تنظيمية للمباني السكنية والمشاريع الاستثمارية في المناطق الواقعة ضمن الحدود التنظيمية لمراعاة الاستعمال الأفضل والأمثل للمباني ومنع الانتشار العشوائي لها، وحاول المشروع تشجيع الاستثمار وتحقيق التطوير والتنمية من خلال وضع الأحكام الاستثمارية للمشاريع داخل حدود التنظيم وخارجه بالإضافة إلى السماح بإنشاء ضواحي سكنية ومجمعات ترفيهية وثقافية ومهنية وتجارية داخلها، ومحاولة الحد من الفقر والبطالة وزيادة دخل الفرد من خلال السماح للأفراد بممارسة بعض المهن والاعمال من المنزل وربطها برخص المهن البلدية (نظام الأبنية للبلديات رقم 136 لسنة 2016، 2018).

ومن ناحية أخرى فإن مفهوم الخدمة بوجود الإنسان وهذا يعني وجود طرفين طالب الخدمة مقدم الخدمة، مما يعني وجود حاجة لطرف أو جهة معينة لمنفعة متوفرة لدى طرف أو جهة أخرى، لذا فإن الخدمة هي عبارة عن نشاط يتم إنجازه من أجل تحقيق هدف محدد، وقد يكون هذا النشاط في مجالات مختلفة، وعليه فإن الخدمة هي عبارة عن نشاط معنوي أو سلعة متغيرة وغير نمطية في الغالب، ونظراً لأنها تنتج وتستهلك في الوقت نفسه (عمرو، 2017).

والخدمة هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات والمعاملات التي تقع بين صاحب العمل (مقدم الخدمة) وبين متلقي الخدمة (العميل) وذلك لإنتاج مخرجات تعمل على إرضاء العميل (عقل، 2018).

كما وأن الخدمة هي عبارة عن نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي تتمتع بطبيعة غير ملموسة أو غير مادية سواء بقدر قليل أم كبير، والتي من العادة يتم من خلالها تفاعل بين العميل وبين الموظف المسؤول عن تأدية الخدمة، أو مجموعة من الأنظمة التابعة لمقدم الخدمة، والتي ينتج عنه: (التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة) حلول المشكلات العميل أو تلبية لاحتياجاته (العزب، 2019).

وعليه نستنتج بأن الخدمة هي تلك الجهود التي تقدمها المؤسسة من أجل تحقيق احتياجات خاصة للعملاء، أي أنها نشاط أو عمل يتم انجازه من أجل هدف معين.

ومن ناحية أخرى تعتبر الخدمة التي تقدمها المؤسسات الحكومية بشكل عام والبلديات بشكل خاص عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على عدد من المدخلات والمخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة تتمثل فيما يلي (زواغي، 2017):

- الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته .
- الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة؛ أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس على الأفراد .
- المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

#### ثانياً: الدراسات السابقة

سيتم في هذا الجزء إلقاء الضوء على عدد من الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة، ونظراً لندرة الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات دراسة البحث سوف يقوم الباحث بتقديم ما وجده من دراسات وسيتم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم.

- دراسة (Adda, 2020) وهي دراسة بعنوان "تخطيط التنمية المحلية في إطار اللامركزية الإدارية - تجارب المغرب وتونس" وقد هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة اللامركزية الإدارية في تخطيط التنمية المحلية، باعتبار أن تحقيق التنمية المحلية يتطلب تنفيذ سياسة عامة قائمة على أسس علمية، من خلال دراسة تجارب المغرب وتونس في مجال التنمية المحلية في اللامركزية الإدارية، كونها أسلوب تنظيم إداري ووسيلة لدعم المواطنين ومشاركتهم في عمليات الحوكمة والإدارة، واتبعت الدراسة المنهج الاستقرائي، وتوصلت إلى أن الاهتمام بالتنمية المحلية يرتبط بفلسفة اللامركزية، فمن خلال تحقيق برامج التنمية المحلية، تواجه الوحدات المحلية العديد من المشاكل، بما في ذلك التمويل، لذلك يصعب على الوحدات المحلية تنفيذ كافة برامج التنمية، الأمر الذي يتطلب وجود هيئة مثل البلدية لضمان إدارة التنمية المحلية لغرض معرفة احتياجات السكان المحليين، كما وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من الخبرات

الدولية الرائدة في تخطيط التنمية المحلية وكذلك اللامركزية الإدارية، وضرورة فتح المجال للبلدية للمساهمة في المرافق العامة وإبرام اتفاقيات تعاون لامركزية مع جهات أجنبية، وإن هيمنة الدولة في إدارتها المركزية على المجتمعات المحلية أكبر من مسألة الدعم والتمويل، لذلك يجب تبني اللامركزية الإدارية في إدارة التنمية المحلية والتخطيط.

- بينما هدفت دراسة (Almusaed & Almssad, 2019) وهي دراسة بعنوان "ظاهرة المدينة بين التركيبية والتكوين العمراني" إلى التعرف على العلاقات الاجتماعية التي يطورها سكان المدن، وتوصلت الدراسة إلى أن المدن تتميز بتشكيلة واسعة من الفئات الاجتماعية وأنماط الحياة، ويمثل التكوين الحضري شكلاً من أشكال المدينة يحصل فيه على ترتيب رسمي بحيث لا يرتبط شكل أي مجموعة حضرية بظاهرة عشوائية بل بتدخل يتم إتقانه وفهمه، وبالنسبة للمدينة يمثل التكوين الحضري ما يمثله التكوين المعماري للمبنى ويقوم هذا التكوين بتحويل مجموعة مشتتة محتملة إلى مجموعة كاملة مما يحل التناقضات التي تنشأ عندما تكون متطلبات وشروط المشروع متعددة ويتم بناء الأشكال المكانية والتركيبات الحضرية بمرور الوقت أطول من التكوين المعماري ومن ناحية أخرى يُفهم "تصميم البيئة الحضرية" من قبلنا على أنه تكوين معقد للأماكن العامة للمدينة وتقع في مستوى الطابق الأرضي من مبنى المدينة وتضمن النشاط الحيوي للمجتمع الحضري.

- أما دراسة (Abyzov, 2019) بعنوان "العمارة وأنظمة البناء: الفكرة والتطور" فقد هدفت إلى إلقاء النظر على مفهوم أنظمة العمارة والبناء وتحليل تاريخ تطورها باعتبارها الوسيلة المادية والتقنية الرئيسية لتنفيذ (إنشاء) البيئة المعمارية. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن حل مشاكل الإسكان والتنمية العمرانية الحديثة مستحيل بدون وجود مناهج وأساليب جديدة لتصميم وتطوير وإدارة وتنسيق القرارات المعمارية والهندسية والتكنولوجية والصناعية. العمارة وأنظمة البناء (ABSs) والذي يستخدم للإشارة إلى دمج نظام القرارات المعمارية مع أنظمة التكنولوجيا المنسقة والتي تنطلق من منهجية عالمية في حالة عدم وجود تعريف واضح لمفهوم (ABS) وهو شائع في اللغة المهنية والأدب.

- ودراسة العمرو (2017) بعنوان "مراكز خدمات الجمهور في الهيئات المحلية في جنوب الضفة الغربية: التحديات وسبل التطوير" وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجه مراكز خدمات الجمهور في الهيئات المحلية في جنوب الضفة الغربية والتعرف على سبل تطوير هذه المراكز، والتي تسهم في تطوير مراكز خدمات الجمهور بشكل خاص، وتطوير البلديات بشكل عام، ومعرفة الإضافة التي قدمتها مراكز خدمات الجمهور في الهيئات المحلية من ناحية أسلوب وطريقة تقديم الخدمة، وقد تكون مجتمع الدراسة من البلديات الفلسطينية، وتكونت عينة الدراسة من البلديات التي لديها مراكز خدمات للجمهور في جنوب الضفة الغربية (الخليل، وبيت لحم) والبالغ عددها 80 بلدية، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي نظراً لأن هذا النوع من الأبحاث يمس واقع العمل والحصول على معلومات دقيقة ومفصلة في بعض الأحيان، و لما له إيجابية قوية في الحصول على المعلومات بدقة، تم اتباع أسلوب جمع البيانات الكمية من خلال الاستبانة من قبل المواطنين والموظفين. وقد توصلت الباحثة الى مجموعة من النتائج ومن أهمها: أن أهم تحدي يواجه مراكز خدمات الجمهور

هو التحدي الاجتماعي من التحديات الخمس المعروضة بالدراسة، وقد أظهرت النتائج أن هنالك رضا بدرجة متوسطة من المواطنين عن الخدمات المقدمة من خلال مراكز خدمات الجمهور، ومن أهم التوصيات كانت تطبيق مبدأ المشاركة ومبدأ العمل مع المواطن وذلك من خلال إشراكهم في وضع الخطط التطويرية لمراكز خدمات الجمهور، وتنقيفهم حول آلية عملها، و من خلال عمل ندوات للاستماع للمواطنين وأخذ مقترحاتهم بعين الاعتبار، وتحديد اجتماعات دورية للمساءلة المجتمعية والتي تساهم وبشكل كبير في خلق المصارحة بين السائل والمسؤول وبالتالي زرع الثقة بين المواطن والبلديات، وتعزيز فكرة مراكز خدمات الجمهور وزيادة الولاء لها من قبل المواطنين وزيادة تقبلهم لتلقي الخدمات من خلالها.

- وقد هدفت دراسة غنيم وأبو زنت (2010) وهي بعنوان "الفوارق التنموية المكانية بين خطط التنمية ونظام الأبنية والتنظيم للمدن والقرى في المملكة الأردنية الهاشمية حالة دراسية" إلى عرض وتحليل الفوارق التنموية المكانية البيئية والضمنية من منظور خطط التنمية ونظام الأبنية والتنظيم للمدن والقرى رقم (19) لسنة (1985) في المملكة الأردنية الهاشمية. واستخدمت الدراسة أسلوب تحليل المحتوى في تحقيق أهدافها، وقد توصلت الدراسة إلى وجود عدم توافق وانسجام ما بين خطط التنمية الأردنية وبين أحكام التنظيم المحددة لأغراض الاستخدام السكني للأرض في نظام الأبنية خاصة فيما يتعلق في الحد من الفوارق التنموية المكانية البيئية والضمنية؛ ففي الوقت الذي تسعى فيه خطط التنمية الوطنية والإقليمية للحد من الفوارق التنموية المكانية البيئية والضمنية، تعمل أحكام تنظيم استخدام الأرض السكني في نظام الأبنية على تكريس هذه الفوارق داخل التجمعات السكانية. وقد أوصت الدراسة بإعادة النظر في محتوى مواد أحكام التنظيم الواردة في نظام الأبنية والتنظيم بحيث تتوافق في معطياتها ومواصفاتها الفنية مع أهداف خطط التنمية الوطنية والإقليمية.

#### ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة والتي تتعلق في أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات، أثر هذه المتغيرات على متغيرات متنوعة، كما درست بعض العوامل والمتغيرات التي تؤثر عليها، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في ندرة موضوع الدراسة إذ نلاحظ بأن عدد قليل جداً من الدراسات قامت ببحث هذين المتغيرين معاً، كما وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عينة الدراسة والتي من البلديات في الأردن.

#### منهجية الدراسة

قام الباحث باستخدام المنهج الاستقرائي وذلك نظراً لطبيعة موضوع الدراسة والذي يتعلق بالتعرف على أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات، وتم ذلك من خلال مراجعة عدد من الدراسات السابقة التي تتعلق بمتغيرات الدراسة وإلقاء الضوء على نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى، ومن أهم ما يميز هذا المنهج أنه يدرس واقع الظاهرة ويصف خصائصها بدقة، ويقتضي استخدام المنهج الاستقرائي مع مراعاة عدة أمور تتمثل بما يلي:

1 . جمع كافة المعلومات والبيانات المتوفرة والضرورية لفهم مشكلة الدراسة وتفسيرها وهذا يتطلب استخدام

المصادر الثانوية من كتب ومقالات وغيرها.

2 . أن تتوفر لدى الباحث القدرة والمهارة اللزمتين لتحليل الدراسات وإجراء المقارنات حول متغيرات الدراسة.

### نتائج البحث

ومما يجدر الإشارة إليه أن نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى في كل من البلديات وأمانة عمان عُدلت بشكل متكرر وذلك بناء على ضغوطات الشركاء من المجتمع المحلي والمستثمرين بالإسكان أو بالمجمعات التجارية أو الصناعية من أجل إنتزاع مكتسبات خاصة وبناء على التطورات الحاصلة في المجتمع الأردني وتغير أسلوب المعيشة والسكن بين أفراد المجتمع وبالمقابل فإن على البلديات أن تمثل المواطن من باب تمثيلها للمصلحة العامة وكلما كان التوافق والانسجام ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

#### ما هو أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات؟

إن مخرجات نظام الأبنية والتنظيم لا بد من أن يراعي حقوق ومكتسبات كافة الأطراف، وهم المدينة والمواطن والمستثمر سواء المستثمر بالقطاع التجاري أو الصناعي أو العقاري أو غيرهم، بينما نجد أن هذا النظام تغول على حقوق المواطن ومكتسباته كما تغول على كافة القطاعات الاقتصادية خاصة القطاعات التجارية والعقارية مما يستوجب وقف العمل به وإعادة دراسته بالكامل و بالتشارك مع مؤسسات المجتمع المدني المعنية بتطبيقه؛ للخروج بنظام عصري يراعي حقوق كافة الأطراف وينقل المدينة للحدث لتصبح مدينة عصرية ذكية، تضاهي المدن العصرية في البلدان المجاورة.

كما وكان من أبرز المواد والبنود المقترح إجراء تعديلات عليها في نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى التي شارك بها ودعا المشاركون الذين يمثلون الجمعيات والمكاتب الهندسية وغرفة التجارة ونقابة المقاولين ونقابة المهندسين لإدراج التوضيحات التي صدرت عن وزير البلديات بخصوص مواد في النظام كمعادلة لها.

حيث تم تداول بعض التعديلات المتعلقة في الارتدادات لقطع الأراضي المنظمة بعد صدور النظام وليست الأراضي القبلية، وأوصت اللجان المختصة بالأخذ بعين الاعتبار تعريف البناء وتحديد الرسوم واحتساب طابق التسوية من متوسط منسوب الشارع الأعلى وليس الشارعين إذا كانت قطعة الأرض بين شارعين أو أكثر، وتم اقتراح إجراء تعديلات في المادة المتعلقة بالمواقف بحيث تصبح نفس عدد الشقق السكنية بغض النظر عن سعة الشارع وعدم تحميل أي غرامة للمالك وطالبوا بإلغاء احتساب الكثافة السكانية كمقياس لعدد الطوابق والمواقف، كما أوصت اللجنة إلى إجراء تعديلات في زيادة مدة اعتبار الرخصة سارية المفعول بعد الحصول عليها إلى خمس سنوات على الأقل في حال عدم الشروع بالبناء خلال فترة الرخصة المحددة بعام واحد، وعدم تحميل المالك نسبة 10% من قيمة الرخصة في حال تجديدها لنفس البناء كما هو الحال في المادة 17.

وأشاروا الى ضرورة تعديل المادة 10 بإلغاء ربط المشاريع الاستثمارية بموافقة مجلس التنظيم الاعلى، على اعتبار ان اللجان المحلية والاولوية هي الأقدر على تقدير الحالة والحاجة الاستثمارية في مناطقها وإعادة النظر بربط عدد المواقف برخص المهن في المنشآت التجارية لصعوبة تحقيقها وكذلك إلغاء اشتراط النظام لمصادقة مديرية الشؤون البلدية التي يقع العقار ضمن حدودها.

وأشارت اللجنة إلى ضرورة إجراء بعض التعديلات على النظام بما يصب بمصلحة الوطن وخدمة الاقتصاد الكلي



والحفاظ على مصالح جميع الأطراف، وفي مقدمتها المواطن ذي الدخل المحدود والمتدني بامتلاك مسكن بسعر مناسب نظراً لانعكاسات النظام بصيغته الحالية على ارتفاع كلفة الاستثمار بهذا القطاع والذي اعتبره يتقاطع مع أساسيات الحياة بتوفير المأوى الآمن واللائق.

وخصوصاً مع وجود تعارض بين العديد من بنود النظام ذات الصلة ببعضها لاسيما عند احتساب قيمة الرسوم ومعالجة قطع الأراضي المضروبة التي لا تحقق اشتراطات النظام الجديد من خلال نص صريح في النظام وليس معالجتها بشكل فردي وفي ذات الوقت معالجة الاختلالات الموجودة فيه والتي لا تمكن هذا القطاع الحيوي والمهم من النهوض بمسؤولياته ودوره في البناء والتنمية وتحقيق الامنين الاقتصادي والاجتماعي، خصوصاً مع تراجع حجم النشاط بقطاع البناء وتراجع الاستثمار فيه منذ بدء العمل بالنظام مطلع عام 2017، حيث قامت عدداً من شركات الاسكان بتجميد نشاطها بالكامل بالاستثمار به.

ومن خلال مراجعة قانون نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى الجديد بعد التعديلات يمكن الملاحظة وجود اهتمام حكومي في النظام من خلال الاهتمام بالجانب الاقتصادي والاجتماعي، حيث يلاحظ أن النظام بشكله الجديد بعد إجراء التعديلات المقترحة عليه من قبل اللجان المختصة كان إيجابياً و مراعيًا لمختلف مصالح البلد ووجود اهتمام بمراعاة مصلحة المواطن ومصلحة المستثمر بالإضافة إلى محافظته على جماليات المدن والقرى وعلى البيئة وكان نظاماً محفزاً للاقتصاد، حيث عالج النظام الجديد أوجه القصور والضعف في النظام السابق وخصوصاً بالبنود التي تنافت وتقاطعت مع باقي الأنظمة والقوانين وخصوصاً قانون البناء الوطني، ومن أبرز المشاكل التي تم الوصول لحلها من النظام الغرامات والتسهيلات والعقوبات والرسوم بالإضافة الى نسب الارتدادات وعدم الاعتداء على الأرصفة ومراعاة الكثافة السكانية، كما وتم التطرق من خلاله إلى معالجة القصور في بعض المواضيع المتعلقة بالأراضي والأبنية والبلاكين والزيادة في عدد الطوابق، بالإضافة الى المواقف السكنية والمواقف التجارية، كما وتم معالجة موضوع ضمان الكفاية العشرية والصيانة، وتم معالجة الغرامات وربطها بماهية المدينة أو القرية وربطها بسعر الأرض، بالإضافة إلى مناقشة العقوبات بحيث تكون رادعة وتساهم على الانضباط واتباع القوانين بالابتعاد عن العشوائيات.

أما بالنسبة لمساوئ النظام فإنه:

أولاً: يشمل جميع المدن والقرى ضمن المملكة (باستثناء أمانة عمان) بغض النظر عن جغرافيتها أو طبيعتها أو الأحوال الاقتصادية للمدن والقرى المختلفة والطابع المعيشي والاجتماعي لسكان هذه المدن وأنه يطبق عليهم بنفس النصوص والأحكام (باستثناء الرسوم) فقد قسمت البلديات إلى فئات لغايات احتساب الرسوم.

ثانياً: إن النظام يكتم بشكل كبير صلاحيات اللجان المحلية للتنظيم من حيث القرارات التنظيمية وإدخال المناطق للتنظيم بالشكل الذي يتناسب مع طبيعة كل منطقة على حدا دون الحاجة للرجوع لمجلس مركزي (وهنا يقصد مجلس التنظيم الأعلى) حيث أن الرجوع بالقرارات الى مجلس التنظيم الأعلى يزيد من مدة إجراء التعديلات التنظيمية ويجعل الخوض في مثل هكذا قرار إجراء طويل ومعقد ويحول دون انجاز هذه القرارات التي يبني عليها مشاريع قد تكون مفيدة للمجتمع المحلي لتلك البلدية على وجه الخصوص.

ثالثاً: إن النظام والذي ينبثق عن قانون الأبنية وتنظيم المدن والقرى لعام 1966 هو نظام مبني على قانون قديم

جدا ولا يتبع العصر الحالي حيث انه وضمن محددات هذا النظام أنه ينبثق عن قانون مر عليه ما يزيد عن 70 سنة دون أي تعديل أو تحديث وذلك يحدد واضعي هذا النظام ضمن قانون لا يواكب هذا العصر. رابعاً: ان النظام لم يجد حلاً لمشكلة عشوائية التنظيم وعشوائية تنظيم استعمالات الأراضي حيث انه لم يذكر استتاده على أي مخطط شمولي يرجع اليه في اي تعديل تنظيمي على استعمالات الأراضي ولم يترك للمجالس المحلية الحرية في استحداث مخطط شمولي يختص بها ويكون مخصصاً للمنطقة بشكل خاص وحسب جغرافيتها ووضعها الاجتماعي حيث انه لا يمكن تطبيق نفس الاحكام ونفس الرؤية على منطقة جبلية وعرة وعلى منطقة منبسطة.

خامساً: ان النظام لم يهتم اهتماماً كبيراً بالشكل الجمالي للمدن او بالمناطق الخضراء ولم يشجع البلديات على ذلك حيث أن بند المناطق الخضراء ضمن حدود الأراضي وحده غير كافي وعلى من يطور النظام مستقبلاً استحداث بنود للمناطق الخضراء ضمن حدود الشوارع.

سادساً: عدم اهتمام النظام بإيجاد حل فعلي لأكبر مشكلة تواجهها المدن وهي أزمة السير حيث لم يتم إلزام البلديات باستحداث طرق تتناسب من حيث السعة والمناطق المخدومة بتلك الطرق كما لم يرد تفصيلاً للطريقة التي تصمم بها تلك الطرق بشكل يضمن توفر المسارب اللازمة لغايات النقل العام والمشاة.

وأخيراً فإن عدم وجود بنود توجه البلديات لاستحداث مناطق كاملة خاصة للمشاة ووسائل النقل فقط خصوصاً ضمن المناطق التجارية المكتظة يعد من أهم مساوئ هذا النظام حيث أثبتت عدة دراسات أن الطريقة المثلى لمعالجة أزمات المرور هي تخصيص مناطق للمشاة وتكوين شبكة نقل متكاملة.

### نتائج الدراسة

- أن نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى يؤثر بشكل كبير على أفراد المجتمع المحلي والاقتصاد وقطاع الإسكان، إذ ينعكس أثره على العديد من العاملين في مجال الأبنية من مستثمرين ومهندسين لمواطنين وحتى المستأجرين، كما وينعكس أثره على السياسة التنظيمية في الأردن ويعزى السبب في ذلك إلى زيادة العمران والسكان في المدن المختلفة في الأردن.
- تعاني البلديات في الأردن من العديد من المشاكل كالتخطيط العشوائي للمدن والقرى والتي قد تعزى إلى قانون تنظيم المدن والقرى والبناء العشوائي والترهل الإداري في الكادر العامل بها، وضعف في تأهيل الموظفين العاملين، وقصور في معظم الخدمات المقدمة من قبلها لأفراد المجتمع المحلي، وتدخّل السلطة المركزية بأعمالها.
- تساهم البلديات في تنمية مجتمعاتها المحلية وتعتبر حجر الأساس للتنمية المحلية وتقوم البلديات بتقديم خدمات البنية التحتية وزيادة التنظيم لمواجهة التزايد السكاني مما يستدعي توفير التمويل والدعم المستمر لها، بالإضافة إلى معالجة مديونيتها كونها الأقرب إلى المواطن في تلمس معاناته اليومية وأن وجودها جاء بهدف تسيير خدمة المواطن ضمن نطاقها الجغرافي.
- أن الخدمة هي تلك الجهود التي تقدمها المؤسسة من أجل تحقيق احتياجاته خاصة للعملاء أي أنها نشاط أو عمل يتم انجازه من أجل هدف معين.

- ومن خلال مراجعة قانون نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى الجديد يمكن الملاحظة وجود اهتمام حكومي في النظام من خلال الاهتمام بالجانب الاقتصادي والاجتماعي، حيث يلاحظ أن النظام وبشكله الجديد كان إيجابياً ومرعياً لمختلف مصالح البلد، ووجود اهتمام بمراعاة مصلحة المواطن ومصلحة المستثمر بالإضافة إلى محافظته على جماليات المدن والقرى وعلى البيئة وكان نظاماً محفزاً للاقتصاد، حيث عالج النظام الجديد أوجه القصور والضعف في النظام السابق وخصوصاً بالبنود التي تتأفت وتقاطعت مع باقي الأنظمة والقوانين وخصوصاً قانون البناء الوطني.
- يقوم نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تلبية الحاجة الملحة لتطوير التشريعات الناظمة للبناء للسيطرة على التوسع العمراني وضبطه من حيث تعظيم الفوائد من هذا النمو لمحرك لقطاع اقتصادي مهمّ يلبي قطاع اجتماعي في غاية الأهمية وتلافي السلبيات والتشوهات ما أمكن في المدن والقرى والبيادي.
- أن من مميزات نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى أنه يهدف إلى تغليظ المخالفات على المخالفين في إقامة الأبنية بمختلف أنواعها للحد من المخالفات ومنع العشوائيات، والتوسع في منح تسهيلات للبناء الأخضر.
- إن من أهم مساوئ النظام هو عدم معالجته لعشوائية التنظيم وعدم تمهيد الطريق لكي تضع كل بلدية أو منطقة جغرافية نظام يختص بها ويناسب طبيعتها الجغرافية والسكانية والاجتماعية.

#### توصيات الدراسة

- في ضوء ما أتت به الدراسة من نتائج واستنتاجات، فإنّ الباحث يوصي بما يلي:
- السعي من قبل المؤسسات الحكومية بشكل عام والبلديات بشكل خاص إلى البحث عن آلية تقوم بتجميع كافة الخدمات تحت مركز واحد يقوم بتقديم كافة الخدمات، وذلك من أجل تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في الأردن.
  - القيام بإجراء المزيد من الدراسات والبحوث لمعرفة أثر نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى على تطوير الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات وتحسين الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي في البلديات وعقد المؤتمرات والندوات حول هذا الموضوع .
  - تركيز اهتمام البلديات على تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي وذلك نظراً لأنها تعتبر منهجية ملائمة للتعامل مع البيئة التنافسية ويزيد فرص تميز العمل البلدي .
  - إعطاء صلاحيات أكثر للمجالس المحلية للتنظيم وذلك لغايات تخفيض الإجراءات وتقصير مدة الخدمات المقدمة ومناسبة ذلك لكل منطقة على حدا.
  - مراجعة النظام باستحداث بنود توجه الاهتمام بالمساحات الخضراء ضمن الطرق وبشكل وجماليات المدن.
  - استحداث أنظمة مختلفة للمناطق المختلفة ضمن المملكة تتناسب وطبيعتها الجغرافية والاجتماعية بمشاركة فاعلة من المجتمع المحلي لتلك المناطق والمستثمرين فيها وبشكل يضمن عدم تغول طرف على آخر.
  - عمل مخطط شمولي للمناطق وخصوصاً النامية منها وإلزام البلديات فيه ضمن بند في هذا النظام.

## المصادر والمراجع

- زواغي، زينة(2017)، الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة العمومية بقطاع العدالة بالجزائر، أبحاث المؤتمر الدولي المحكم: الإدارة الإلكترونية بين الواقع والحتمية: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح ومختبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية جامعة البليدة 2 لونيبي علي الجزائر، عمان: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح) مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية جامعة علي لونيبي بالبليدة 2 ، 603 - 612.
  - عقل، كريم(2018)، تدقيق أداء أنشطة البلديات ودوره في تحسين الخدمات المقدمة (بحث تطبيقي في مديرية بلديات المثلى).
  - عمرو، ولاء(2017)، مراكز خدمات الجمهور في الهيئات المحلية في جنوب الضفة الغربية: التحديات وسبل التطوير. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل.
  - غنيم، عثمان ، و أبو زنت، ماجدة(2010)، الفوارق التنموية المكانية بين خطط التنمية ونظام الأبنية والتنظيم للمدن والقرى في المملكة الأردنية الهاشمية: حالة دراسة، دراسات- العلوم الإنسانية والاجتماعية: الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي، مج 37، ع 3 ، 525 - 535.
  - نظام الأبنية للبلديات رقم 136 لسنة(2016،2018) المقترحات النهائية على نظام الأبنية وتنظيم المدن والقرى رقم 136 لسنة 2016 . متوفر على الرابط التالي:
- <http://www.esc.jo/Discussion.aspx?Id=5&fbclid=IwAR16Ga0UVEHvnCOE9pi552gR3JZtvcDsEu5IJfbQU-U6FQv56PqosnctkXJ>.
- Adda, B. (2020). Local development planning within the framework of administrative decentralization-Experiences of Morocco and Tunisia. El-Manhel Economy, volume 03, Number 02, décembre 2020, P 497-510 University of El Oued , Algeria.
  - Almusaed, A., & Almssad, A. (2019). City phenomenon between urban structure and composition. In Sustainability in Urban Planning and Design. IntechOpen.
  - Abyzov, V. (2019, February). Architecture-&Building Systems: Notion and Evolution. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (Vol. 471, No. 9, p. 092006). IOP Publishing.
  - Eini, R., Linkous, L., Zohrabi, N., & Abdelwahed, S. (2021). Smart building management system: Performance specifications and design requirements. Journal of Building Engineering, 39, 102222.
  - Klosterman, R. E., Brooks, K., Drucker, J., Feser, E., & Renski, H. (2018). Planning support methods: urban and regional analysis and projection. Rowman & Littlefield.

عنوان البحث

**دور جودة المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية**  
(دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية)

عماد الدين الصافي محمد الصافي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة النيلين، السودان.

بريد الكتروني: imadalhamari@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4317>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تناولت الدراسة دور جودة المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية. هدفت الدراسة الى التعرف على دور عنصر الكفاءة على جودة المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية (مخاطر السيولة)، وبيان أثر عنصر الموضوعية على جودة المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المالية (مخاطر التشغيل)، وبيان عنصر أداء المهام والإستمرارية على جودة المراجعة الداخلية للحد من المخاطر المالية (مخاطر السوق). توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر الكفاءة لجودة المراجعة الداخلية والحد من المخاطر المالية (مخاطر السيولة)، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر الموضوعية لجودة المراجعة الداخلية والحد من المخاطر المالية (مخاطر التشغيل)، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر جودة أداء المهام والإستمرارية وجودة المراجعة الداخلية والحد من المخاطر المالية (مخاطر السوق)، أوصت الدراسة الاهتمام بتدريب منسوبي المراجعة الداخلية وإعدادهم لتقليل المخاطر المالية، توفير معلومات حول المخاطر لدى المصارف لإستخدامها لإغراض الافصاح والنشر للجمهور. قيام المصارف بوضع حدود مناسبة للمخاطر.

الكلمات المفتاحية: الكفاءة، الموضوعية، جودة أداء المهام والإستمرارية، المخاطر المالية (مخاطر السيولة، مخاطر التشغيل، مخاطر السوق).

**RESEARCH TITLE****THE ROLE OF INTERNAL AUDIT QUALITY IN REDUCING FINANCIAL RISKS  
(A FIELD STUDY ON A SAMPLE OF SUDANESE BANKS)****Imad Al-Din Al-Safi Mohammed Al-Safi<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Al-Neelain University, Sudan.  
Email: imadalhamari@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4317>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The study examined the role of internal audit quality in reducing financial risks. The study aimed to identify the role of the competency element on the quality of internal audit in reducing financial risks (liquidity risks), and to demonstrate the impact of the objectivity element on the quality of internal audit in reducing financial risks (operational risks), and to indicate the element of task performance and continuity on the quality of internal audit to reduce of financial risk (market risk). The study reached several results, including that there is a statistically significant relationship between the efficiency component of the quality of internal auditing and the reduction of financial risks (liquidity risk), there is a statistically significant relationship between the objectivity component of the quality of internal auditing and the reduction of financial risks (operational risk), there is a related relationship Statistically significant between the element of the quality of task performance, the questionnaire and the quality of the internal audit to reduce financial risks (market risks). Banks setting appropriate risk limits.

**Key Words:** Efficiency, objectivity, quality of task performance and continuity, financial risks (liquidity risk, operational risk, market risk).



## أولاً: الإطار المنهجي

تمهيد البحث:-

في ظل التطور الكبير الذي يشهده العالم في الألفية الثالثة في كافة المجالات والمؤسسات، كان لا بد من تطور علم المراجعة ليوكب تلك التطورات ويحدث ذلك من خلال جودة المراجعة الداخلية حيث شهدت المراجعة الداخلية تطوراً كبيراً خلال الآونة الأخيرة، كما تنوعت المهام التي تقوم بها داخل المصارف، فلم تعد تلك الوظيفة تنحصر مهامها في فحص العمليات المالية والمحاسبية أو حتى مراجعة جميع عمليات المؤسسة فحسب، بل أصبحت إحدى الوسائل الإدارية الهامة التي يعتمد عليها مجلس الإدارة ولجنة المراجعة في الحصول على المعلومات الموثقة عن فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمصارف، كما أصبح لها دور في تحديد وتقييم المخاطر المالية المحيطة بالمصارف، كما زاد الاهتمام بدور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر بعد زيادة حالات الفشل والتعثر لبعض الشركات والبنوك مثل شركة أنرون، وورلد كوم، وبنك الاعتماد والتجارة، وإفلاس بنك ليمان براذرز بعد الأزمة المالية العالمية في سنة 2008 وغيرها.

في الوقت الحاضر بدأت المخاطر المالية في لعب الدور الأكثر أهمية في محفظة المخاطر الإجمالية للمؤسسة فالمخاطر المالية هي احتمال خسارة المال نتيجة لمعاملة مالية أو اقتصادية ذات تأثير مالي. المعاملات التي قد تتطوي على مخاطر مالية متنوعة مثل المخاطر نفسها في طبيعتها وفئتها.

مشكلة البحث :-

تتمثل مشكلة البحث في أن من خلال عوامل جودة للمراجعة الداخلية وتطبيق المعايير الدولية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين التي من خلالها يتم تقديم الخدمة بجودة عالية للمستفيدين من هذه المعلومات، ومن ثم فإن البحث يركز على دور جودة المراجعة الداخلية ودورها في فعالية إدارة المخاطر للحد من المخاطر المالية، عليه فإن مشكلة البحث تتمثل في الإجابة على التساؤلات الآتية:-

1. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر ؟
2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين موضوعية جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر ؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء مهام وإستمرارية جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة

المخاطر ؟

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من جانبين:

تكمن الأهمية العلمية للبحث في بناء علاقات جديدة تتمثل في جودة المراجعة الداخلية والتي تشمل الكفاءة والموضوعية وجودة أداء المهام والاستمرارية وعلاقتها بفعالية إدارة المخاطر والحد من المخاطر المالية. أما الأهمية العلمية للبحث تتمثل في تطبيق معايير جودة المراجعة الداخلية التي تساهم في فعالية إدارة المخاطر وتخفيض المخاطر المالية التي يمكن أن تتعرض لها المصارف.

أهداف البحث :

تتمثل أهداف البحث في الآتي:

أ. التعرف على المراجعة الداخلية والمعايير التي تقاس بها جودتها.  
 ب. التعرف على إدارة المخاطر وفعاليتها.  
 ت. إختبار العلاقة بين جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر والمخاطر المالية للمصارف السودانية، حيث تتمثل معايير جودة المراجعة الداخلية في ما يلي:  
 - معيار الكفاءة.

- معيار الموضوعية.

- معيار جودة أداء المهام.

- معيار الاستمرارية.

فرضيات البحث :

- إختبار دور كفاءة جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر.
- إختبار دور موضوعية جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر.
- إختبار دور أداء المهام والاستمرارية لجودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر.

فرضيات البحث :

لتحقيق الأهداف السابقة إختبر الباحث الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى :-

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر تتفرع منها الفرضيات الآتية :-

أ- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر الكفاءة لجودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر .  
 ب-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر الموضوعية لجودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر .

ت-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر جودة أداء المهام والاستمرارية لجودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر .

منهجية البحث :-

يستخدم الباحث المنهج الوصفي لإستقراء الإطار النظري بما فيه الدراسات السابقة وذلك للتعرف على جودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر والمخاطر المالية لإختبار فرضيات البحث المتعلقة بالكفاءة والموضوعية وجودة أداء المهام والاستمرارية، وفعالية إدارة المخاطر للحد من المخاطر المالية في المصارف السودانية.

مصادر جمع البيانات:-

تتمثل مصادر جمع المعلومات في الآتى:

المصادر الأولية: تتمثل في إعداد الأسئلة وتوزيعها على عينة البحث.

المصادر الثانوية: الكتب، والمجلات العلمية، الرسائل الجامعية، المؤتمرات والندوات، الأنترنت.

حدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية للبحث في جمهورية السودان-ولاية الخرطوم لوجود رئاسات المصارف بها (عينة من المصارف).

**الحدود الزمانية:**

تتمثل الحدود الزمانية في العام 2022م.

**الحدود البشرية:**

تتمثل الحدود البشرية في المراجعين الداخليين ومدراء إدارة المخاطر بالمصارف العاملة في جمهورية السودان.

هيكل الدراسة:-

أولاً: الإطار المنهجي.

ثانياً: الدراسات السابقة.

ثالثاً: الإطار النظري.

رابعاً: الدراسة الميدانية.

خامساً: النتائج والتوصيات.

تتميز الكتابات الحالية في وظيفة جودة المراجعة الداخلية بأنها شاملة، حيث قدمت تصورات وأراء مفيدة فيما يتعلق بالدور الحالي والمحتمل لوظيفة جودة المراجعة الداخلية ودورها في فعالية إدارة المخاطر للحد من المخاطر المالية. ويهدف الباحث من خلال هذا الجزء الى عرض وتقييم أهم الكتابات السابقة في مجال جودة المراجعة الداخلية ذات الصلة بموضوع البحث، كتلك التي تناولت الاتجاهات الحديثة فيجودة المراجعة الداخلية، وتلك المتعلقة بجودة وظيفة المراجعة الداخلية، ثم الدراسات التي ركزت على العلاقات المتبادلة بين وظيفة جودة المراجعة الداخلية ودور فعالية إدارة المخاطر والمخاطر المالية، وذلك بغرض إبراز الدور الجديد والممتد الذي يمكن أن تلعبه وظيفة جودة المراجعة الداخلية في تحسين دور فعالية إدارة المخاطر للحد من المخاطر المالية.

ثانياً: الدراسات السابقة:

**دراسة مجدي، 2012 م<sup>(1)</sup>.**

هدفت الدراسة الي التعرف علي أثر جودة أنشطة المراجعة الداخلية على ممارسات إدارة وجودة أرباح البنوك التجارية السعودية كمدخل لتحقيق الملائمة والاعتمادية على قوائمها المالية. توصلت الدراسة أن جودة أنشطة المراجعة الداخلية تؤثر إيجاباً في ممارسات إدارة وجودة الأرباح.

(<sup>1</sup>) مجدي مليجي عبد الحكيم مليجي، أثر أنشطة المراجعة الداخلية علي إدارة وجودة الأرباح كمدخل لتحسين الملائمة والاعتمادية علي القوائم المالية للبنوك التجارية السعودية ، ( القاهرة ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل ، المجلد1، العدد 4 ، 2013 ) ، ص ص 26-62.

دراسة ياسين، 2014 م<sup>(2)</sup>.

هدفت الدراسة الي وضع نموذج مقترح للعوامل المحددة عي جودة المراجعة الداخلية علي أساس المخاطر وتأثيرها على أداء المنشأة. توصلت الدراسة الي تطبيق منهجية المراجعة الداخلية علي أساس المخاطر في مؤسسات الأعمال نظراً لأن هذه المؤسسات تعمل في بيئة أعمال تشتمل على العديد من المخاطر التي تؤدي الي حالات الانهيار لكيان هذه الشركات في أسواق المال والأعمال أن هذه الدراسات لم تتطرق الي دراسة العلاقة بين جودة أداء نهمة المراجعة الداخلية علي أساس المخاطر والعوامل المحددة لتلك الجودة وأداء مؤسسات الأعمال.

دراسة إنعام، 2012 م<sup>(3)</sup>.

هدفت الدراسة الي قياس أثر تطبيق دعائم الحاكمية المؤسسة في جدوة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية. توصلت الدراسة الي وجود تأثير لتطبيق دعائم الحاكمية المؤسسة مجتمعة ومنفردة في جودة التدقيق الداخلي في هذه الشركات.

دراسة حكمت، 2012 م<sup>(4)</sup>.

هدفت الدراسة الي وضع إطار محاسبي يمكن قياس المخاطر التشغيلية وإدارة هذه المخاطر في البنوك التجارية. وذلك في ظل ظروف البيئة المصرفية. توصلت الدراسة الي عدم اختلاف مكونات المخاطر التشغيلية في بنوك القطاع العام عن مكونات المخاطر التشغيلية في بنوك القطاع الخاص.

دراسة شيما، 2012 م<sup>(5)</sup>.

هدفت الدراسة الي دراسة أهم أنواع المخاطر المالية التي تتعرض لها البنوك التجارية، للتعرف على مدى تأثيرها على كفاءة أداء البنوك، التعرف على أهمية دور الرقابة المصرفية لضبط أداء البنوك التجارية المصرية. توصلت الدراسة الي أن مخاطر السيولة تعتبر من أخطر أنواع المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنوك.

دراسة وائل، 2012 م<sup>(6)</sup>.

هدفت الدراسة الي الحوكمة من منظور مصرفي، العولمة المالية وأثرها على المخاطر المصرفية، التعرف على الأنواع المختلفة من المخاطر المصرفية التي تواجهها الوحدات الاقتصادية. توصلت الدراسة الي أن المصارف تلعب دوراً حيوياً في تدعيم مبادئ الحوكمة حيث يؤدي تطبيقها الي نتائج إيجابية عند التعامل مع المخاطر المصرفية.

<sup>(2)</sup> ياسين مجدي رجب عثمان ، العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية على أساس المخاطر وتأثيرها على أداء المنشأة ، ( القاهرة : جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، مجلة الفكر المحاسبي ، عدد خاص الجزء 2 ، 2014 ) ، ص 709-730.

<sup>(3)</sup> إنعام محسن زويلف ، أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية في جودة التدقيق الداخلي ، ( عمان: جامعة الزيتون الأردنية ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، المجلد 13 ، العدد 2 ، الجزء 2 ، 2012 ) ، ص ص 163-187.

<sup>(4)</sup> حكمت سيد محمد إطار مقترح لقياس إدارة المخاطر التشغيلية بالبنوك ، ( القاهرة : جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، مجلة الفكر المحاسبي ، عدد خاص بمناسبة عقد المؤتمر السنوي للقسم ، 2012 ) ، ص ص 98-173.

<sup>(5)</sup> شيما عبد الناصر السيد غنيم، إدارة المخاطر المالية والحد منها، (القاهرة: جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، المجلد 2 ، العدد 4 ، 2012 ) ، ص ص 1003-1033.

<sup>(6)</sup> وائل إبراهيم سليمان على موسى، تحليل اقتصادي لأبعاد المخاطر المصرفية، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة، رسالة دكتوراه الفلسفة في الاقتصاد غير منشوره، 2012)، ص ص 487-488.

## دراسة إبراهيم، 2014 م (7).

هدفت الدراسة الى دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتعلقة بمخاطر الاستثمار ومستوى الأداء المالي في صناديق الاستثمار بالنوك التجارية. . توصلت الدراسة الى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مخاطر سعر الفائدة، مخاطر حجم الأصول، مخاطر عدم السداد، مخاطر الإدارة، وبين المتغير التابع وهو مؤشر شارب لصناديق العينة الممثلة لمجتمع البحث ككل.

ثالثاً: الإطار النظري:

## مفهوم جودة المراجعة الداخلية

فلم تتطرق الأدبيات السابقة لوضع تعريف محدد وشامل لها فيما عدا محاولة أحد الكتاب للتعرف على العناصر التي تشترك في الوصول الى تعريف علمي لجودة المراجعة الداخلية في إطار النظر إلى المراجعة الداخلية كنظام معلومات، فإي نظام له ثلاثة مكونات وهي المدخلات، عمليات التشغيل، المخرجات، وأن جودة أي نظام تكمن في جودة مخرجاته. إذن فإن جودة المراجعة الداخلية تعني جودة مخرجاتها (8). تعرف الجودة بأنها مجموعة من الخصائص أو الصفات الكلية للمنتج أو الخدمة التي تكشف عن مقدرتها على إشباع حاجات معين (9). يشير مفهوم جودة المراجعة الداخلية الى الوسائل والإجراءات التي يتبين اتباعها لتنفيذ عملية المراجعة الداخلية بدرجة عالية من الجودة، حيث يتطلب تحقيق جودة وظيفة المراجعة الداخلية ضرورة توفر بعض العوامل الأساسية التي من أهمها تدعيم وظيفة استغلالية المراجعة الداخلية، وكفاءة أداء المراجع الداخلي، وتحسين أداء العمل بقسم المراجعة الداخلية، من خلال التخطيط الجيد لعملية المراجعة وتقييم المعلومات المتاحة للتأكد من أنها كافية ومناسبة وذات فائد (10) كذلك أن تحقيق جودة المراجعة الداخلية يتوقف على خبرة المراجع الداخلي ودرجته العلمية، دعم الإدارة العليا لإدارة المراجعة الداخلية، نسبة التوصيات المطبقة الى اجمالي التوصيات، الخطة السنوية ومدى الالتزام بها (11).

## أهمية جودة التدقيق الداخلي:

تتمثل أهمية جودة التدقيق الداخلي، فيما يلي: (12).

-تقهم المتطلبات والوفاء بها: من خلال تفهم متطلبات التدقيق الداخلي والوفاء بالخدمات التي اليها مختلف الأطراف، وحتى التوقعات التي ينتظرها زبائن التدقيق الداخلي.

(7) إبراهيم محمد إبراهيم محمود، تأثير مخاطر الاستثمار على الأداء المالي لصناديق الاستثمار بالبنوك التجارية المصرية، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 4، الجزء 1، 2014)، ص ص 4-30.

(8) Audrey Gramling & Dana Herman son (2006), "What role is your internal audit function playing in corporate governance, **Internal Auditing**, (Vo1 . 6), pp73-39

(9) F . Johnson and N ,Chrala( 1996 , " Required of Quality in Industrial Company", **research paper in Quality** , (Manhattan University ,September).

صالح حامد محمد علي، بدائل الاسناد الخارجي لأنشطة المراجعة الداخلية وأثرها في جودة المراجعة الداخلية بالمصارف السودانية، (الخرطوم، (10) جامعة النيلين، كلية التجارة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 6، العدد 3، 2015)، ص 10.

صالح حامد محمد علي، المرجع السابق، ص 10. (11)

(وصيف لخضر، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحكومة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100 (طبيعة (12) العمل)، (الجزائر: جامعة محمد بوضياف - المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017)، ص 160.

- الحاجة الى اعتبار العملية من منظور القيمة المضافة: من خلال اعتبار العمليات التي تقوم بها وظيفة (خدمة) التدقيق الداخلي. القيمة المضافة المنتظر تحقيقها للشركة ولجميع الأطراف المستفيدة من خدماتها.

- الحصول على نتائج عن أداء وفعالية العمليات: ويقصد بها تحقيق النتائج المنتظرة من جميع الأطراف، من خلال الأداء الجيد وفعالية عمليات ووظيفة التدقيق الداخلي في تنفيذ المهام التي تقع على عاتقها.

- التحسين المستمر للعمليات على أساس القياس الموضوعي: يقصد بها سلسلة الجهود المتواصلة التي تبذلها وظيفة التدقيق الداخلي لتحسين جودة الخدمات التي تؤديها من جهة، والتقييم الموضوعي لأنشطة ووظائف الشركة من جهة أخرى.

وقد زادت أهمية التدقيق الداخلي في وقتنا الحالي، وأصبحت نشاطاً تقويمياً لكافة الأنشطة والعمليات في المنشأة، بهدف تطوير هذه الأنشطة ورفع كفاءتها الإنتاجية، وتعود أهمية هذه الوظيفة للخدمات التي تقدمها للإدارة في مختلف المجالات، بحيث اعتبرت كصمام الأمان في يد الإدارة (13).

### أهداف ضمان جودة التدقيق الداخلي:

يهدف الى وجود نشاط فعال لضمان الجودة في اعمال التدقيق الداخلي الى تحقيق ما يلي:

ضمان مستوي عالي من عمل التدقيق الداخلي عن طريق تحسين أداء ونتائج التدقيق ، التأكد من تنفيذ اعمال التدقيق الداخلي بطريقة اكثر كفاءة وفعالية وأقل تكلفة ، والتي قد تؤدي الى توفير الوقت وتخفيض تكلفة التدقيق ، تحسين قدرة التدقيق الداخلي، الحفاظ على درجة عالية من النزاهة والمسؤولية والكفاءة ، تعزيز مصداقية وسمعة التدقيق الداخلي ، تحين التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية الإضافية لإدارة التدقيق الداخلي، تحفيز موظفي إدارة التدقيق الداخلي، تسهيل التقييم الذاتي لعمل التدقيق المنجز من طرف إدارة التدقيق الداخلي ، توفير أداة إدارية لقياس إدارة التدقيق (14).

### جودة عمليات المراجعة الداخلية.

وتتمثل في الإجراءات والخطوات المتبعة داخل قسم المراجعة الداخلية: ومن الضوابط التي يجب أن تتوافر في هذه الإجراءات ما يلي (15):

- مدى الاستجابة لمعايير المراجعة وللمواثيق الأخلاقية.
  - عمليات وإجراءات المراجعة المصممة والمنفذة لاكتشاف الغش.
  - مدى استخدام الممارسات الصحيحة في أداء مراجعة الالتزام.
  - مستوى الفحص والمراجعة كجزء من التزامات فريق المراجعة الداخلية.
- يتضح للباحث مما سبق الآتي:

### 1-تطبيق معايير المراجعة الداخلية في مهنة المراجعة.

<sup>13</sup> ( د. ماهر موسي درغام وأ. هبه محمود عبد الله، مدي الالتزام بمنهج سيجما في ضبط جودة التدقيق الداخلي، (القدس، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، رسالة ماجستير محاسبية، المجلد 21، العدد2، 2013) ، ص 68.

<sup>14</sup> ( وصيف لخضر ، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحكومة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100(طبيعة العمل)، (الجزائر: جامعة محمد بوضياف - المسيلة ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017) ، ص 161.

<sup>15</sup> ( NasibahHaimah Ahmad.et al. (2012). "The effectiveness of internal audit in Malaysian sector" Journal of Modern Accounting and auditing. (Vol 5. No 9) ,pp. 53-62.



2-تصميم برنامج مراجعة داخلية يعمل ويساعد على اكتشاف عمليات الغش داخل المؤسسة.

3-التقيد والعمل على تطبيق المعايير الخاصة بالمراجعة الداخلية.

4-وضع خطط دورية لعملية الفحص والمراجعة يعتبر من صميم عمل القائمين بعملية المراجعة.

### 5 جودة مخرجات المراجعة الداخلية.

جودة مخرجات المراجعة الداخلية تنعكس فيما يلي<sup>(16)</sup>:

-القيمة الى يضيفها تقرير المراجعة الداخلية.

-مدى تنفيذ الشركات لتوصيات المراجعة الداخلية وما يترتب على تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية.

-الوفر في التكاليف ومكاسب الكفاءة.

-اكتشاف محاولات الغش.

-مدى اعتماد مراقب الحسابات على المراجعة الداخلية.

يتضح للباحث مما سبق الآتي:

1-يعتبر تقرير الذي يقدمه المراجع ذو فائدة للجهات المستفيدة من التقرير سواء كانت جهات داخلية أو خارجية.

2-تقديم التوصيات من قبل المراجعة الداخلية في شكل تقارير يمكن الاستفادة منها في اتخاذ كثير من القرارات.

3-تعمل على توفير الوقت وتقلل تكاليف المراجعة.

4-أكتشاف التحريفات الجوهرية التي يمكن تحدث داخل المؤسسة

### محددات جودة أنشطة المراجعة الداخلية:

تلعب جودة أنشطة المراجعة الداخلية دوراً هاماً في أدائها لدورها الجديد بالفعالية المطلوبة، وتوجد بعض العوامل المحددة والمؤثرة في جودة أنشطة المراجعة الداخلية، وقد حددت المعايير المهنية لكل من المراجعة الداخلية والخارجية، معيار المراجعة الأميركي رقم (65) (SAS No 65) والمعيار رقم (2) الصادر عن مجلس الاشراف المحاسبي ( PCAOB2010 ) والمعيار الأميركي رقم (9) (SAS)، العوامل الضرورية لضمان جودة المراجعة الداخلية<sup>(17)</sup>.

1-المقدرة المهنية (الاهلية) والتي تقاس من خلال المستوي التعليمي ، والشهادات المهنية ، أي تشمل التأهيل العلمي للمراجع الداخلي كأحد المحددات التي تساعد في تنمية مقدرته المهنية على اكتشاف الممارسات الغير قانونية ، والتأهيل المهني من خلال الحصول علي الشهادات التي تمنحها المنظمات المهنية ، مثل شهادة زمالة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين (SOCPA) ، وشهادة مراجع داخلي (CIA) ، وشهادة محاسب اداري، (CMA)، وشهادة مراجع مالي(CFA)، بالإضافة الي ذلك تعد الخبرة (Experience) والتدريب والتعلم المستمر(Training and Continuous Education)، أحد العوامل التي تساهم في تحسين قدرة المراجع الداخلي على اكتشاف الممارسات الغير قانونية والغير أخلاقية.

(2) غريب جبر جبر، تقييم تأثير جودة المراجعة على جودة الأرباح المحاسبية ببنك التنمية الصناعية المصري، (القاهرة: جامعة القاهرة كلية التجارة ، العدد1، 2015)، ص 1 .

( محمود رجب يس غنيم، محددات جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في مواجهة الفساد المالي، ( القاهرة : جامعة بنها، كلية التجارة، مجلة الفكر<sup>(17)</sup> المحاسبي ، العدد 3 الجزء 1 ، 2016)، ص ص 213-214.

وهذا ما أكدته بعض الدراسات على أن جودة المراجعة الداخلية تعتمد على مدى توافر المعرفة والمهارات والمقدرة المهنية في المراجع الداخلي بما يمكنه من اكتشاف الممارسات غير قانونية.

2- الموضوعية (Objective)، وتتمثل في ضرورة نزاهة المراجع وعدم تحيزه وتجنب تعارض مصالحه الشخصية مع مصلحة المنشأة أحد محددات جودة المراجعة الداخلية، والتي تقاس من خلال الجهة التي ترفع لها تقارير المراجعة الداخلية، والجهة المسؤولة عن تعيين المراجعين الداخليين. وهذا ما أكدته معايير المراجعة الداخلية التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين (Institute of Auditors) (IIA,2008) المعيار رقم (1100) بعنوان الاستقلال والموضوعية (Independence & Objectivity) وقد أكد المعيار على أن استقلال المراجع الداخلي يتطلب تبعيته من الناحية التنظيمية لمجلس الإدارة لضمان أدائه لواجباته المهنية بحرية تامة وبعيداً عن أي ضغوط في تحديد نطاق المراجعة وكذلك تبعيته من الناحية الفنية للجنة المراجعة من خلال رفع تقارير المراجعة الداخلية والتشاور معها في الأمور الفنية الخاصة بالمنشأة، كما أن تحقيق الموضوعية يتطلب أن يكون المراجع الداخلي مستقلاً عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها.

3- جودة أداء المهام (Quality Work Performance)، والتي تقاس من خلال دقة وكفاية برامج المراجعة، ونطاق المراجعة، كم تتوقف جودة أداء فريق عمل المراجعة الداخلية على عدة عوامل منها: (التخطيط لعملية المراجعة الداخلية، وتوثيق وجمع أدلة المراجعة، والالتزام بالمعايير المهنية، وبذلك العناية المهنية الواجبة. يتضح للباحث مما سبق أن أهم العوامل الضرورية التي يمكن أن تحدد جودة المراجعة الداخلية هي المقدرة المهنية (الاهلية) والموضوعية وجودة أداء المهام.

#### العوامل المؤثرة على مستوى جودة خدمات المراجعة الداخلية:

وهي المؤهلات العلمية، والشهادات المهنية، والتدريب، والخبرة، وحجم قسم المراجعة الداخلية، وحجم العمل المرتبط بعملية إعداد وعرض التقارير المالية، والمعرفة بعمليات الشركة، والاستقلال التنظيمي للمراجعة الداخلية، وعدم المشاركة في العمليات التنفيذية، ووجود نظام لرقابة جودة أداء وظائف المراجعة الداخلية<sup>(18)</sup>.

الاعتبارات والخصائص المحددة لجودة المراجعة الداخلية يمكن أيجازها فيما يلي:<sup>(19)</sup>.

#### 1- حجم وكفاءة إدارة القسم / قسم المراجعة الداخلية:

هنالك علاقة طردية بين حجم شركة المراجعة وجودة عملية المراجعة، لو افترضنا أن شركة المراجعة الداخلية هي قسم المراجعة الداخلية، يمكننا القول بأن كلما كبر حجم إدارة المراجعة الداخلية وكفاءتها، كلما يزداد احتمال اكتشاف الأخطاء الجوهرية بالقوائم المالية مقارنة بإدارة المراجعة الداخلية الأقل عدداً وكفاءة.

2- عدد الدعاوي القضائية المرفوعة ضد مراجع الحسابات للشركة أو عدد الجزاءات للإهمال في العمل بالنسبة للمراجع الداخلي:

أن القيمة المضافة للمراجعة هي ثقة مستخدمي القوائم المالية، وبأن القوائم المالية لا تحتوي على أخطاء جوهرية، كما فشل مراجع الحسابات للشركة في تحقيق القيمة المضافة يجعله عرضة للدعاوي القضائية من جانب

( الرفاعي إبراهيم مبارك ، جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في الحد من ممارسات إدارة الأرباح، (الرياض ، جامعة الملك سعود ، كلية إدارة )<sup>18</sup> الاعمال، الندوة 12 لسبل تطوير المحاسبة في المملكة ، مهنة المحاسبة في المملكة العربية السعودية وتحديات القرن الحادي والعشرون، (2010) ، ص 59. عمرو عبدالجواد محمد أحمد شريف ، ص ص 301-302.)<sup>19</sup>

مستخدمي القوائم المالية لمطالبته بالتعويض عن الضرر الناتج عن إهمال غير متعمد أو بالحسب نتيجة الإهمال المتعمد.

3-مدي فعالية تقارير المراجع الداخلي:

هو مدي تحقق تقارير المراجع الداخلي لأهدافها بالنسبة للأطراف المستفيدة من هذه التقارير، وقد يكون مؤشر الفعالية مؤشر لجودة المراجعة الداخلية.

4-مدة استمرار المراجع الداخلي في إدارة المراجعة الداخلية لدى الشركة:

أن مدة استمرار مراجع الحسابات في مراجعة الشركة محل المراجعة من العوامل التي تؤثر علي جودة عملية المراجعة، حيث ترتفع جودة عملية المراجعة في حال طول فترة تعاقد مراجع الحسابات مع الشركة محل المراجعة، ومن ناحية أخرى وجود علاقة عكسية بين طول فترة التعاقد مع العميل وجودة المراجعة، حيث تؤثر العلاقة على استقلال مراجع الحسابات وقدرته على اكتشاف الأخطاء، بمعنى آخر طول فترة الارتباط بين المراجع والعميل قد يترتب عليه نقص جدية إجراءات المراجعة نتيجة لزيادة الثقة.

5-هيكلية عملية المراجعة الداخلية:

تتمثل هيكلية عملية المراجعة الداخلية في الإجراءات والسياسات والأدوات التي تهدف الي تنظيم عمل المراجع الداخلي عند قيامه بعملية المراجعة وإعداد تقرير المراجعة، حيث أكدت أحدي الدراسات وجود علاقة طردية بين عملية المراجعة وجودة عملية المراجعة وبالتالي فإن إدارة المراجعة الداخلية التي تتبع مدخل الهيكلية تقوم بعملية المراجعة بصورة أكثر إتقاناً من غيرها من الإدارات.

6-خبرة المراجعين الداخليين بمجال الشركة:

أن خبرة المراجع بالصناعة التي ينتمي إليها الشركة محل المراجعة تزيد من احتمال خلو القوائم المالية من الأخطاء الجوهرية، مما يعني ارتفاع جودة عملية المراجعة.

7-التقدم التقني في أداء المراجعة الداخلية:

أن أتباع الأساليب والوسائل العلمية والتكنولوجية من قبل شركة المراجعة يعتبر من أهم مظاهر الجودة، ويتمثل ذلك في جعل فريق عمل المراجعة على علم بأحدث التطورات المهنية والتكنولوجية في تنفيذ عملية المراجعة.

8-المنافسة بين إدارة المراجعة الداخلية وتقديم خدمات المراجعة الداخلية والخارجية.

المنافسة بين مقدمي خدمات المراجعة تؤدي الي ارتفاع جودة عملية المراجعة.

9-عدد الساعات التي تم إنجاز عملية المراجعة من خلالها:

أمكانية استخدام الوقت المستغرق في عملية المراجعة كمؤشر لقياس جودتها، بحيث يمكن القول بوجود علاقة طردية بين الزمن الفعلي المستنفذ في عملية المراجعة وجودتها

**الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر المالية:**

تنطوي إدارة المخاطر المالية على إدارة العلاقة بين العائد على الاستثمار والمخاطر المصاحبة لذلك الاستثمار بهدف توظيف تلك العلاقة بما يحقق تعظيم للعوائد المنشودة من المستثمرين<sup>(20)</sup>.

<sup>20</sup> ( ) إطار فكري لتقييم المخاطر المصرفية، ( القاهرة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 4 ) ، ص، 551.

فقد عرفت المخاطر بأنها احتمال تحقق خسائر أو مكاسب مستقبلية ناتجة عن الأحداث والظروف التي تعمل في نطاقها الشركة في الوقت الحاضر، وهذا ما يطلق عليه بالمفهوم العام للمخاطر<sup>(21)</sup>.

أدارة المخاطر المالية تعني كافة الممارسات التي تقوم بها الوحدة الاقتصادية وذلك لتغيير شكل العلاقة بين العائد المتوقع ودرجة المخاطرة المرتبطة بهذا العائد<sup>(22)</sup>.

يقصد بالمخاطر المالية التذبذب في صالفي الربح بعد الضريبة، أي التذبذب في العائد المتبقي للملاك، وتعتبر قدرة البنك على تحديد وإدارة المخاطر التي يواجهها أمراً هاماً في تعزيز استقراره، ووفقاً للجنة بازل ارتكز الاهتمام بالمخاطر في البنوك على (مخاطر السوق والائتمان) فقط حتى عام 2001، وتتمثل أهم أبعاد إدارة المخاطر المالية التي تتناولها الدراسة في كل من مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة، وكفاءة استخدام الأموال<sup>(23)</sup>.

### أهداف إدارة المخاطر المالية

ويري أحد الباحثين أن القيام بإدارة المخاطر المالية أصبح ضرورياً لاستمرار الشركة في ظل المنافسة العالمية المعاصرة وأن إدارة المخاطر المالية بالمنشأة تسعى لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية هي<sup>(24)</sup>.

1-الوقاية من الخسائر.

2-تعظيم درجة الاستقرار في الأرباح.

3-تدنية تكلفة إدارة الخسائر المالية المحتملة.

### مخاطر السيولة:

### مفهوم السيولة:

يقصد بالسيولة المصرفية بأنها قدرة المصرف على مواجهة التزاماته المالية، والتي تتكون بشكل كبير من تلبية طلبات المودعين لسحب من الودائع، وتلبية طلبات المقترضين لتلبية حاجات المجتمع<sup>(25)</sup>.

خطر السيولة هو احتمال تعرض البنك لموجة سحب من قبل المودعين في نفس الوقت وغير متوقع وغير مخطط له مع عدم توافر سيولة بديلة مما يحد من قدرة البنك بالتزاماته<sup>(26)</sup>.

تنتج من عدم قدرة البنك على مواجهة التزاماته المالية كسحب الودائع أو منح القروض في مواعيد استحقاقها<sup>(27)</sup>. تنتج مثل تلك المخاطر اما عن تحويل الاستحقاق، أو تدني في نوعية الأصول، أو عن اندفاع غير عادي لسحب

(21) أسماء رزق لهيب دسوقي ، الإفصاح المحاسبي عن المخاطر المالية في التقارير السنوية للشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية وأثره على عوائد الأسهم ، (القاهرة: جامعة القاهرة ، كلية التجارة ، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة ، 2014) ، ص 3.

(22) (الفريد وديع بطرس، مرجع سابق ص553

(23) ( محمد عبدالعليم ، تأثير إدارة المخاطر المالية علي أداء البنوك،(القاهرة، جامعة الأزهر، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة، العدد12، 2014)، ص 489.

(24) (محمد على محمد على ، إدارة المخاطر المالية ، (القاهرة: جامعة القاهرة ، كلية التجارة ، رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الاعمال ، 2005) ، ص 2.

(25) (شيماء عبد الناصر السيد غنيم، إدارة المخاطر المالية والحد منها، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 2 ، العدد 4 ، 2012 ) ، ص ص 1009 .

(26) ( مرجع سابق ، ص 1009.

(27) ( خروش حسني وآخرون ، العوامل المؤثرة على درجة الأمان المصرفي الأردني،(الرياض، مجلة الاقتصاد والإدارة ، المجلد18 ، العدد2، 2004) ، ص 195.

ودائهم دفعة واحدة (28).

مخاطر الائتمان:

هي تلك المخاطر الناشئة عن عدم قدرة طرف آخر على سداد التزاماته المالية وقت استحقاقها، مما يترتب عليه حدوث خسارة للبنك. وتأخذ هذه المخاطر في الاعتبار العجز غير المقصود، وذلك عندما لا يملك هذا الطرف الوسائل المالية التي تسمح له بالدفع، أو العجز المتعمد عندما لا يسدد الطرف الآخر التزاماته متعمداً (29). وتعرف مخاطر الائتمان بأنها الخسائر المالية المحتملة الناتجة عن عدم قدرة العميل على الوفاء بالتزاماته في المواعيد المحددة (30).

وتعرف مخاطر الائتمان على أنها حدوث تغيرات عكسية للمحفظة الائتمانية للبنك تؤدي الي خسائر تتشأ من عجز كل أو بعض المقترضين بالوفاء بالتزاماتهم أو جزء منها تجاه الوحدة المصرفية (31)

**العوامل التي تسهم في تحقيق المخاطر الائتمانية:**

1-عدم وفاء الجهة المقترضة (عدم القدرة على السداد).

2-تغيرات الأوضاع الاقتصادية كالركود والكساد وتغيرات حركة السوق.

3-عدم تطابق المعلومات المتاحة بين المقرض والمقترض.

4-عدم التزام المقرض بأخلاقيات عقد الاتفاق المبرم مع المقرض.

5-ضعف نظم العمل الداخلية والإجراءات الرقابية.

6-ضعف إدارة الائتمان وعدم وجود سياسة ائتمانية رشيدة

7-ضعف سياسات التسعير (32).

**مخاطر التشغيل:**

**أولاً: مفهوم مخاطر التشغيل:**

هيمفهوم عام وربما تكون نتيجة الأخطاء البشرية أو الفنية أو الحوادث، وهي مخاطر الخسارة المباشرة وغير المباشرة الناتجة عن عوامل داخلية أو خارجية، وتعود العوامل الداخلية اما الى عدم كفاية التجهيزات أو الافراد أو التقنية واما الي قصور أي منهما، وبينما تكون المخاطر البشرية بسبب عدم الاهلية أو بسبب فساد الذمم، فأن المخاطر الفنية قد تكون من الأعطال التي تطل أجهزة الاتصالات والحاسب الآلي، اما مخاطر العمليات فقد تحدث لا سباب عديدة منها أخطاء مواصفات النماذج، وعدم الدقة في تنفيذ العمليات، وخروج عن الحدود الموضوعة للسيطرة علي التشغيل، ونظراً للمشكلات التي تأتي من عدم الدقة في العمل، وفي حفظ السجلات، وتوقف الأنظمة، وعدم الالتزام بالضوابط الرقابية، هناك احتمال أن تكون تكاليف التشغيل أكثر من التكاليف

(28) وائل إبراهيم سليمان علي موسي ، مرجع سابق ، ص10.

(29) المرجع السابق ، ص 1017.

(30) محمد عبدالعليم ، مرجع سابق ، ص 489.

(31) وائل إبراهيم سليمان علي موسي ، مرجع سابق ، ص13.

(32) ( ) عبدالجليل بوداج ، معالجة موضوع المخاطر في مجال منح القروض البنكية،(الجزائر، جامعة الشلف، الملتي الوطني الأول حول النظام المصرفي،2001)، ص 222.

التقديرية لها، الامر الذي سيؤثر سلباً علي الإيرادات (33).

وهي المخاطر التي يكون مصدرها الأخطاء البشرية أو المهنية أو الناجمة التقنية أو الأنظمة المستخدمة أو القصور في أي منها، أو التي تنجم عن الحوادث الداخلية في المصرف كما تشمل ايضاً المخاطر القانونية حيث اعتبرت اتفاقية بازل للرقابة المصرفية جزءاً من مخاطر التشغيل (34).

## 2 أساليب التعامل مع المخاطر المالية:

تتنوع الأساليب المستخدمة للحد من المخاطر المالية المرتبطة بنشاط الوحدة الاقتصادية تبعاً لتوجهات الإدارة في التعامل مع تلك المخاطر حيث تتضمن ما يلي: (35).

تجنب المخاطر المالية:

أن العديد من الوحدات الاقتصادية قد تعمل على عدم القبول مخاطر معينة وذلك بغرض عدم التحمل بالخسائر المصاحبة لحدوث تلك المخاطر مثال ذلك تجنب الاستثمار في وعاء ادخاري معين وتفضيل وعاء ادخاري آخر اقل خطورة، ومن أمثلة ذلك في المنشآت المالية، امتناع البنك عن منح القروض مرتفعة المخاطر، وذلك لتجنب المخاطر المالية، أو عدم الاستثمار في الأوراق المالية طويلة الاجل لتجنب أسعار الفائدة أن تجنب المخاطر المالية يقلل من احتمالات حدوث الخطر الى الصفر، إلا أنه يحرم الوحدة الاقتصادية من فرص لتحقيق أرباح تدعم المركز المالي للوحدة الاقتصادية.

-خفض المخاطر المالية:

يحتوي هذا الأسلوب إمكانية تنوع المخاطر التي تتعرض لها الوحدة الاقتصادية وذلك بهدف خفض احتمالات حدوث تلك المخاطر ومن ثم تقليل الخسائر، ومن أمثلة ذلك في المنشآت المالية لهذا النشاط من خصائص متشابهة ترتبط بالحالة الاقتصادية بصفة عامة.

-نقل المخاطر المالية:

يعني هذا الأسلوب إمكانية نقل عبء تحمل المخاطر الر طرف آخر (شركة التأمين) وذلك مقابل تحمل ثمن معين.

ويؤدي ذلك الأسلوب الر ارتفاع تكلفة إدارة المخاطر الناتجة عن ممارسة أنشطة التشغيل المختلفة للوحدة الاقتصادية.

-تقسيم المخاطر المالية:

أن المحور الأساسي لأسلوب تقسيم المخاطر المالية بين الوحدات الاقتصادية هو اعتراف تلك الوحدات جميعاً بخسائر نتيجة حدوث الخطر المشترك فيما بينهما ويحتوي هذا الأسلوب كلاً من أسلوب التجنب وأسلوب النقل للمخاطر ويعاب على هذا الأسلوب تحمل الوحدة الاقتصادية لخسائر خطر ما على الرغم من عدم حدوثه في ممارستها لنشاطها وإنما نتيجة المشاركة في تقسيم تحمل الخسائر التي تحققها أي وحدة اقتصادية في المجموعة.

<sup>33</sup> ( طارق الله خان، حبيب احمد، إدارة المخاطر، تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية، (الرياض، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، ورقة مناسبات رقم 5، الطبعة الأولى 2003)، ص ص 31-32.

<sup>34</sup> ( شيماء عبدالناصر السيد غنيم، مرجع سابق، ص 1026.

<sup>35</sup> (الفريد وديع بطرس، مرجع سابق، ص ص 553-554.



## -التحوط من المخاطر المالية:

يقصد بالتحوط أو التغطية من المخاطر المالية وأتباع أساليب من شأنها تحقيق عائد إيجابي ينطوي على تضحية بفرص بديلة من الربحية لتغطية مقدار العائد السلبي المحقق نتيجة حدوث المخاطر المالية. وبالتالي يمكن التأثير على العلاقة بين العائد المتوقع ودرجة المخاطرة بشكل إيجابي دون تحمل تكلفة مباشرة لإدارة المخاطر المالية، ويعد هذا الأسلوب من الأساليب الحديثة في التعامل مع المخاطر المالية والتي تنتجها المنشآت المالية ذوي الكفاءة والفعالية في إدارة الأنشطة المصرفية الدولية.

**منهج الدراسة:** أتبعنا الدراسة المنهج الاستنباطي في التعرف على طبيعة المشكلة وصياغة الفرضيات كما استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في تحليل وصف البيانات واختبار الفرضيات.

**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من (الموظفين بإدارة المخاطر والمراجعة الداخلية بالمصارف السودانية(ولاية الخرطوم)) حيث تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة

$$n = \frac{(Z^2)p(1-p)}{d^2} = \frac{(1.96)^2(0.5)(1-0.5)}{(0.09)^2} = 120$$

حيث أن:

$Z$  = القيمة المعيارية للتوزيع الطبيعي عند مستوى مستوي ثقة 95% .

$p$  = احتمال تحقق الصفة المدروسة في المجتمع. (عندما تكون  $p$  مجهولة يفضل تيمبسون أن تؤخذ 0.5 وذلك لأنها تعطي أكبر حجم عينة ممكن لتحقيق الصفة المدروسة )

$d$  = الضبط الإحصائي على طرفي  $p$ .

حيث تم توزيع 120 استبانته وتم استرداد 120 استبانته بنسبة استرداد بلغت (100%) وجميعها كانت صالحة للتحليل.

ثبات أداة الدراسة: تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) والذي بلغت قيمته (0.89) وهي قيمة تدل على ثبات أداة الدراسة.

**الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

- 1- الإحصاء الوصفي: لوصف خصائص أفراد العينة.
- 2- كرنباخ ألفا: المؤثوقية والاتساق الداخلي للمتغيرات الرئيسية للدراسة.
- 3- التحليل العاملي الاستكشافي: لقياس الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة.
- 4- التحليل العاملي التوكيدي للوصول إلى جودة توفيق متغيرات نموذج الدراسة حيث تجري تغيرات في النموذج وتعديلات في الفرضيات بناءً على نتائجه.
- 5- تحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة.

## تحليل بيانات الدراسة الميدانية:

جدول رقم (1): التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية %	العدد (n)	الفئات	خصائص أفراد العينة
49.1%	59	بكالوريوس	المؤهل العلمي
6.7%	8	دبلوم عالي	
31.7%	38	ماجستير	
4.2%	5	دكتوراه	
8.3%	10	أخرى	
100%	120		المجموع
35%	42	محاسبة	التخصص العلمي
22.5%	27	إدارة أعمال	
9.2%	11	دراسات مصرفية	
12.5%	15	اقتصاد	
2.5%	3	نظم معلومات محاسبية	
18.3%	22	أخرى	
100%	120		المجموع
9%	1	لا توجد زمالة	المؤهل المهني
%		زمالة المحاسبين القانونيين السودانية	
0%		أخرى	
100%	120		المجموع
5.8%	7	نائب مدير	المسمى الوظيفي
5.8%	7	مدير إدارة المراجعة الداخلية	
41.8%	50	موظف بإدارة المراجعة الداخلية	
5.8%	7	مدير إدارة المخاطر	
36.7%	44	موظف بإدارة المخاطر	
0.8%	1	مدير إدارة الاستثمار	
3.3%	4	موظف بإدارة الاستثمار	
100%	120		
7.5%	9	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
15%	18	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
21.6%	26	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
14.1%	17	من 15 إلى أقل من 20 سنة	
41.8%	50	من 20 سنة فأكثر	
100%	120		المجموع

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) 2022م. التحليل العاملي الاستكشافي: التحليل العاملي (Factor analysis) هو أسلوب إحصائي متعدد المتغيرات يستخدم في تناول متغيرات عديدة ارتبطت فيما بينها بدرجات مختلفة من العلاقات والتوصل لتصنيفات مستقلة (عوامل) قائمة على أسس نوعية (تصنيفية) يتولى الباحث فحص هذه الأسس ومعرفة وجود خصائص مشتركة وفقاً للإطار النظري والمنطق العلمي الذي بدأ به. التحليل العاملي أسلوب إحصائي يتطلب شروطاً لاستخدامه ودقة في مراعاة هذه الشروط وتعريفها لحدود الأسلوب وإمكانياته، والشروط التي يجب مراعاتها تتمثل في الآتي:

- 1- أن يكون مقياس KMO الذي يستخدم لقياس كفاية حجم العينة لتحقيق شروط إجراء التحليل العاملي أكبر من أو يساوي (0.50) .
- 2- أن تكون قيمة اختبار بارليتت Bartlett's Test معنوية.
- 3- أن لا تقل قيمة Eigen Value لكل عامل عن الواحد الصحيح.
- وللتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v23) وبرنامج (AMOS V24) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي لنموذج الدراسة المكون من المتغير المستقل ( جودة المراجعة الداخلية)، والمتغير التابع المخاطر المالية (مخاطر السيولة). حيث تم استخدام طريقة المكونات الأساسية وطريقة تدوير العوامل فيروماكس من أجل تحديد معاملات التشعب وتم حذف العبارات التي يقل معامل تحميلها عن 0.50 وتم استخدام KMO لاختبار كفاية حجم العينة، وتم إجراء اختبار بارليتت بوصفة مؤشر للعلاقة بين المتغيرات. (Field, 2005)
- Field,A,P,(2005),Discovering statistics using SPSS,2<sup>nd</sup> edition,London
- التحليل العاملي الاستكشافي للمتغيرات:

جدول رقم (2): التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقلة (حجم العينة: 120)

الرقم	العامل العبرة	1	2	3
1	تهتم إدارة المصرف بالمستوى التعليمي للمراجع الداخلي لتأثيره الإيجابي على كفاءة المراجعة الداخلية.	0.763		
2	تسعى إدارة المصرف إلى إكتساب العاملين بالمراجعة خبرات مهنية لزيادة معرفتهم بالعمليات محل التشغيل.	0.692		
3	تولي إدارة المصرف أهمية للشهادات المهنية التي يحصل عليها المراجعون لما لها من إسهام في تجويد العمل.	0.804		
4	تحرص إدارة المصرف على حصول منسوبي المراجعة الداخلية على مستوى عالي من التدريب والإعداد الفني.	0.745		
5	تؤثر الثقافة السائدة بالمصرف على القيم والأخلاق والاتجاهات لدى المراجعين الداخليين.	0.629		
6	تتمتع إدارة المراجعة الداخلية باستقلالية تامة في الإتصال بكل أجزاء المصرف لتنفيذ إجراءات المراجعة الضرورية.	0.700		
7	تسعى إدارة المراجعة الداخلية بالمصرف إلى تطبيق المبادئ والمعايير الصادرة من الهيئات المتخصصة والجهات المهنية.	0.790		
8	يتم التركيز على أداء المراجعة وتبني مدخل المراجعة المبني على المخاطر.	0.768		
9	تسعى إدارة المراجعة الداخلية بالمصرف إلى إكتشاف الأخطاء والمخالفات ذات الأهمية النسبية.	0.704		
10	تتطلب جودة المراجعة توفيرالوقت الكافي وإجراء الهيكلة الملائمة لفريق التكاليف وتقييم أداء العمل.	0.864		
مجموع نسبة التباين المفسر		68.05%		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0.865		
Bartlett's Test of Sphericity(sig)		482.54(0.000)		

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) 2022م.

يتضح من الجدول رقم(2) أن العامل الأول تشبع بالعبارات(1,2,3,4,5) على التوالي ويمكن تسميته "الكفاءة"، والعامل الثاني تشبع بالعبارات(6,7,8) ويمكن تسميته "الموضوعية" والعامل الثالث تشبع بالعبارات(9,10) ويمكن تسميته "جودة أداء المهام".

--جدول رقم(3): التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (حجم العينة: 120)

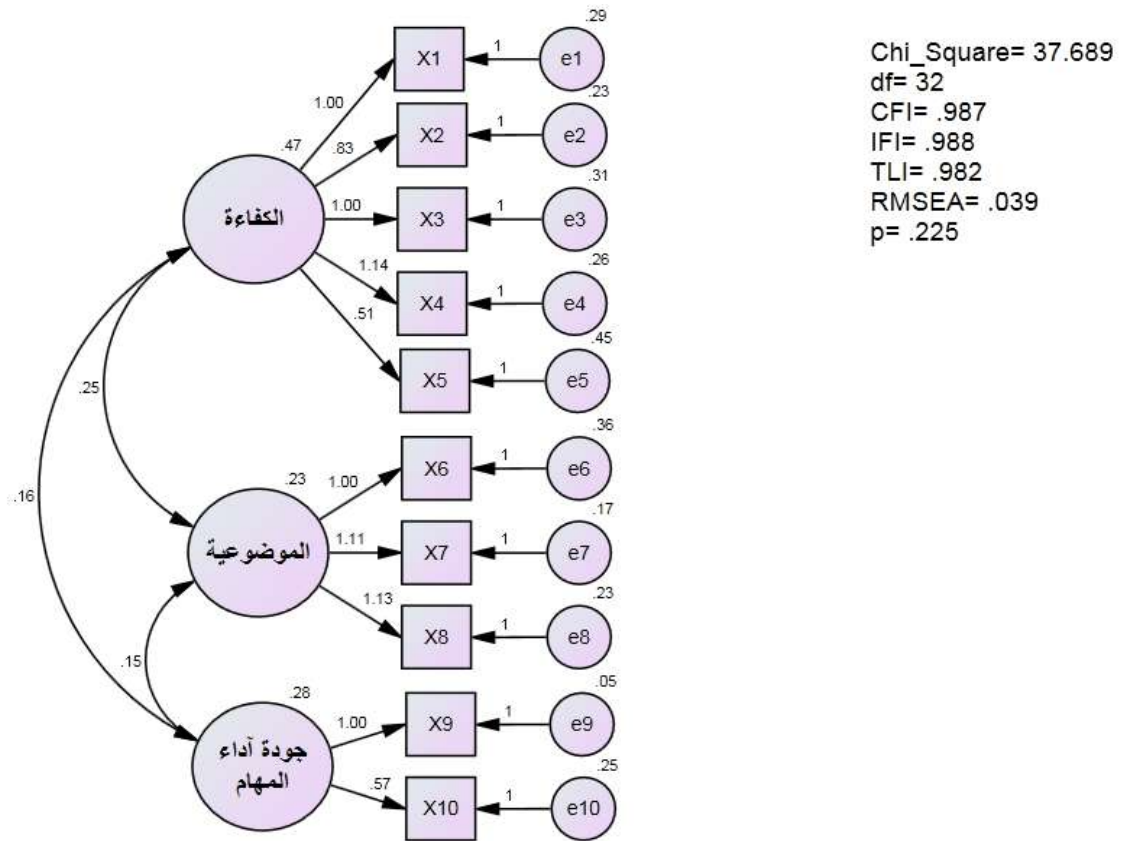
الرقم	العامل العبرة	1
1	يؤدي ضعف تخطيط السيولة في المصارف إلي عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث أجل الاستحقاق.	0.686
2	تؤثر عمليات السحب على الودائع على السيولة لدى المصارف.	0.621
3	سوء توزيع الأصول على الاستخدامات لدى المصارف يصعب تحويلها إلي أرصدة سائلة.	0.774
4	يعي البنك ضرورة إدارة وضع السيولة ومخاطرها لديه بفاعلية خلال نفس اليوم لمواجهة التسويات النقدية خلال الفترات الطبيعية وفترات الأزمات.	0.642
5	تعتبر طبيعة الودائع من أهم العوامل التي تحدد حجم سيولة المصارف.	0.702
6	من أسباب التعرض لمخاطر السيولة لدى المصارف التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية.	0.738
7	يقوم المصرف بإدارة أوضاع الموجودات بفاعلية ويميز بين الموجودات المقيدة وغير المقيدة.	0.700
	مجموع نسبة التباين المفسر	48.50%
	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.829
	Bartlett's Test of Sphericity (sig)	251.48(0.000)

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) 2022م.

يتضح من الجدول رقم(3) أن التحليل العاملي للمتغير التابع نتجة عنه عامل واحد فقط حيث تشبع بجميع العبارات وبالتالي يمكن تسميته "مخاطر السيولة".

## - التحليل العاملي التوكيدي:

شكل رقم(1): التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل



المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

## - مؤشرات جودة المطابقة:

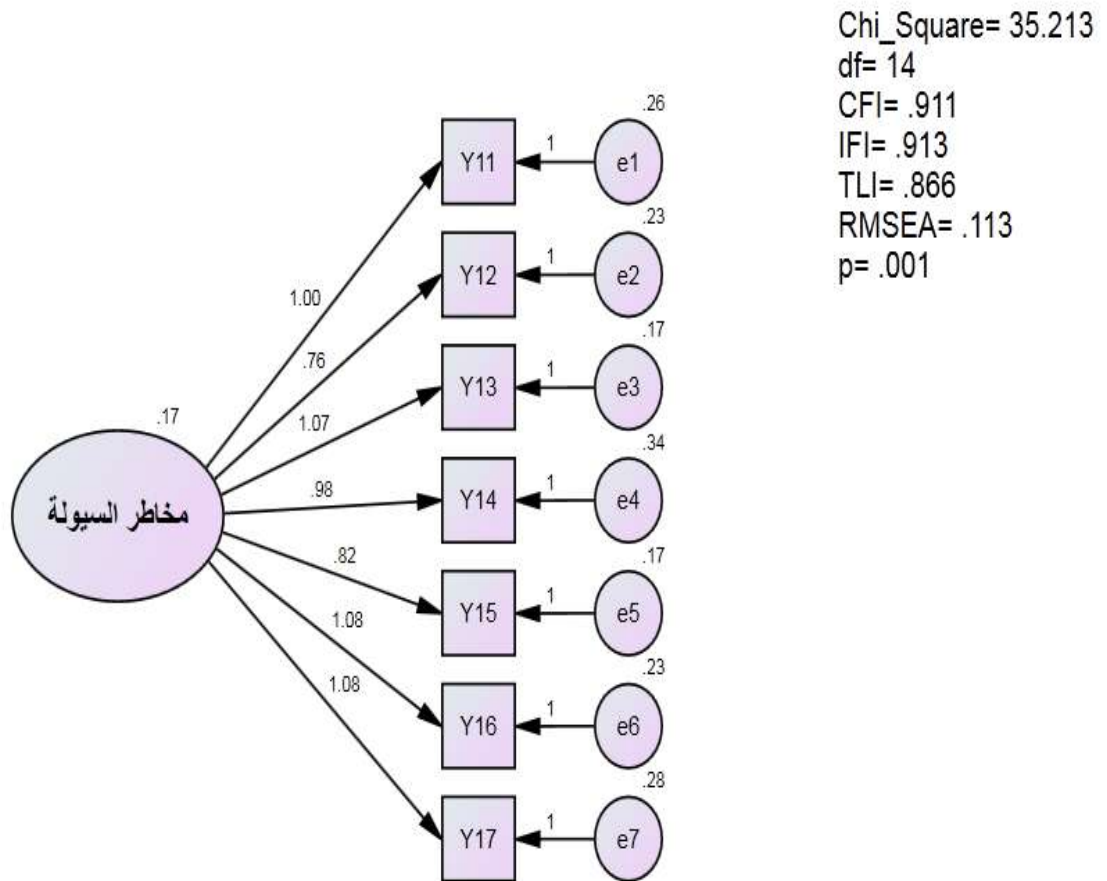
على ضوء افتراض التطابق بين المتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، ويتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها.

جدول رقم(4): مؤشرات جودة المطابقة

المؤشر	CMIN	DF	CMIN/D F	CFI	IFI	TLI	RMSE A	PClose
القيمة	37.68	32	1.78	0.98	0.98	0.98	0.039	0.255
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	غير مقبولة

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

شكل رقم(2): التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع(البعد الأول)



المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

- مؤشرات جودة المطابقة:

على ضوء افتراض التوافق بين المتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، ويتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها.

جدول رقم(5): مؤشرات جودة المطابقة

المؤشر	CMIN	DF	CMIN/D F	CFI	IFI	TLI	RMSEA	PClose
القيمة	35.21	14	2.515	0.91	0.91	0.866	0.113	0.001
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	غير مقبولة	مقبولة

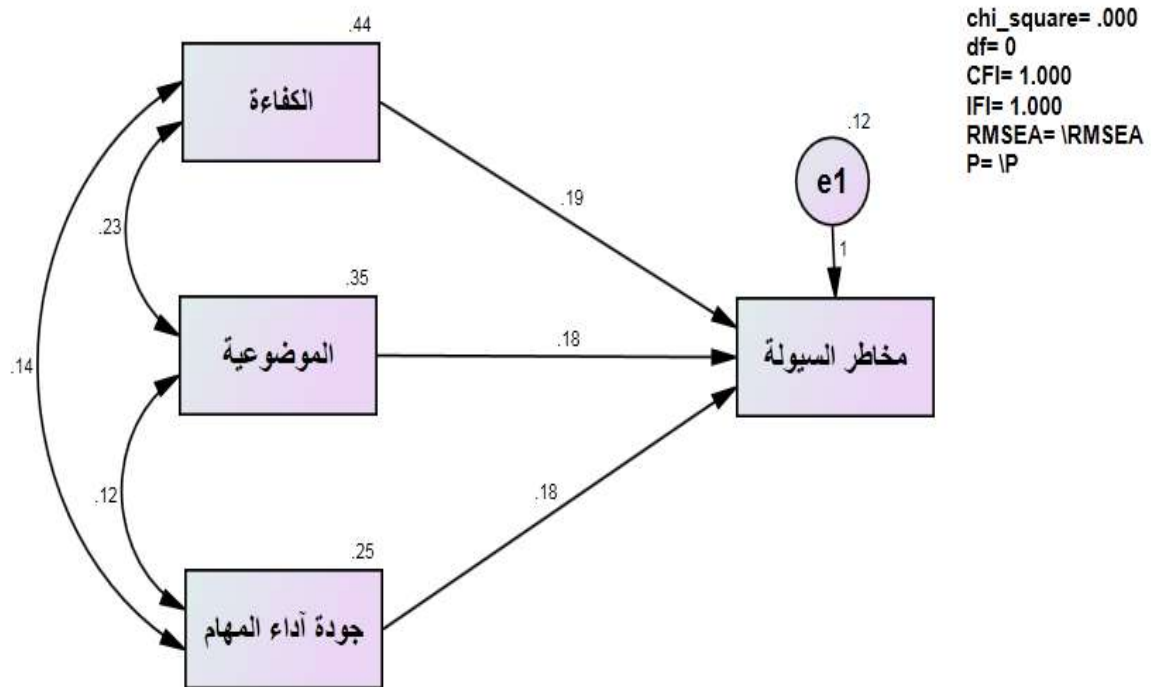
المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.



## تحليل المسار لاختبار الفرضيات:

تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (البنائية) باستخدام تحليل المسار Path Analysis.

شكل رقم (2): النموذج الهيكلي لتحليل المسار لاختبار الفرضيات



المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

جدول رقم (6): مؤشرات جودة المطابقة

المؤشر	CFI	IFI	RMSEA	CMIN/DF	DF	CMIN
القيمة	1.00	1.00	0.000	0.000	0	0.000
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً برنامج ( Amos ) 2022م.

اختبار الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة على مخاطر السيولة

جدول رقم (7): نتائج اختبار الفرضية الأولى

إتجاه التأثير	قيمة معاملات التأثير B	الخطأ المعياري S.E	النسبة الحرجة C.R	مستوي دلالة p	النتيجة
الكفاءة ← مخاطر السيولة	0.189	0.062	3.032	0.002	دال إحصائياً

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً أموس، 2022م.

يوضح الجدول رقم(7) أن قيمة معامل التأثير بيتا تشير إلى وجود تأثير إيجابي على المتغير التابع(مخاطر السيولة) حيث بلغت قيمة بيتا(0.189) مما يدل على أن الكفاءة تؤثر بشكل إيجابي على مخاطر السيولة إذا أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل(الكفاءة) سيؤدي إلى تغيير بمقدار(0.189) في المتغير التابع. ولمعرفة الدلالة الإحصائية تم حساب قيمة النسبة الحرجة C.R حيث بلغت قيمتها(3.032) وهي أكبر من(1.96) وكانت قيمة مستوى الدلالة لها(0.002) أي أنها أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، علىية تقبل الفرضية أي أن للكفاءة تأثير على مخاطر السيولة.

اختبار الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للموضوعية على مخاطر السيولة

جدول رقم(8): نتائج اختبار الفرضية الثانية

إتجاه التأثير	قيمة معاملات التأثير B	الخطأ المعياري S.E	النسبة الحرجة C.R	مستوى دلالة p ≤ 0.05	النتيجة
الموضوعية ← مخاطر السيولة	0.180	0.070	2.582	0.010	دال إحصائياً

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً أموس، 2022م.

يوضح الجدول رقم(8) أن قيمة معامل التأثير بيتا تشير إلى وجود تأثير إيجابي على المتغير التابع(مخاطر السيولة) حيث بلغت قيمة بيتا(0.180) مما يدل على أن الموضوعية تؤثر بشكل إيجابي على فعالية إدارة المخاطر إذا أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل(الموضوعية) سيؤدي إلى تغيير بمقدار(0.180) في المتغير التابع. ولمعرفة الدلالة الإحصائية تم حساب قيمة النسبة الحرجة C.R حيث بلغت قيمتها(2.582) وهي أكبر من(1.96) وكانت قيمة مستوى الدلالة لها(0.010) أي أنها أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، علىية تقبل الفرضية أي أن للموضوعية تأثير على مخاطر السيولة.

اختبار الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية جودة أداء المهام على مخاطر السيولة

جدول رقم(9): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

إتجاه التأثير	قيمة معاملات التأثير B	الخطأ المعياري S.E	النسبة الحرجة C.R	مستوى دلالة p ≤ 0.05	النتيجة
جودة أداء المهام ← مخاطر السيولة	0.177	0.073	2.429	0.015	غير دال إحصائياً

المصدر: اعداد الباحث من البيانات الميدانية مستخدماً أموس، 2022م.

يوضح الجدول رقم(9) أن قيمة معامل التأثير بيتا تشير إلى وجود تأثير إيجابي على المتغير التابع(مخاطر السيولة)

حيث بلغت قيمة بيتا (0.177) مما يدل على أن جودة أداء المهام تؤثر بشكل سلبي على مخاطر السيولة إذا أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل (جودة أداء المهام) سيؤدي إلى تغيير (نقصان) بمقدار (0.177) في المتغير التابع. ولمعرفة الدلالة الإحصائية تم حساب قيمة النسبة الحرجة C.R حيث بلغت قيمتها (2.429) وهي أكبر من (1.96) وكانت قيمة مستوى الدلالة لها (0.015) أي أنها أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، علىية تقبل الفرضية أي أن لجودة أداء المهام تأثير على مخاطر السيولة.

**الخاتمة:**

**وتشمل النتائج والتوصيات:**

**أولاً: النتائج**

1. وجدت الدراسة أن هنالك اثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة على مخاطر السيولة وذلك بنسبة تأثير مقداره 18.9% على المتغير التابع متغير مخاطر السيولة.
2. توصلت الدراسة الى وجود اثر ذي دلالة إحصائية للموضعية على مخاطر السيولة وذلك بنسبة تأثير مقداره 18% على المتغير التابع متغير مخاطر السيولة.
3. وجود اثر ذي دلالة إحصائية لجودة أداء المهام على مخاطر السيولة وذلك بنسبة تأثير مقداره 17.7% على المتغير التابع وهو متغير مخاطر السيولة.

**ثانياً: التوصيات:**

على ضوء النتائج السابقة فقد اوصت الدراسة بالآتي:

1. الاهتمام بتدريب منسوبي المراجعة الداخلية وإعدادهم لتقليل المخاطر المالية.
2. توفير معلومات حول المخاطر لدى المصارف لاستخدامها لأغراض الافصاح والنشر للجمهور.
3. قيام المصارف بوضع حدود مناسبة للمخاطر.
4. اجراء دراسات أخرى اكثر توسعا في العينة لتشمل جميع المصارف السودانية او المصارف التي لم يتم تغطيتها في هذه الدراسة.
5. اجراء دراسات حول تأثير جودة المراجعة الخارجية على المخاطر المالية بالمصارف السودانية.

**قائمة المراجع:**

1. مجدي مليجي عبد الحكيم مليجي ،أثر أنشطة المراجعة الداخلية علي إدارة وجودة الأرباح كمدخل لتحسين الملائمة والاعتمادية علي القوائم المالية للبنوك التجارية السعودية ، ( القاهرة ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل ، المجلد1، العدد 4 ، 2013 ) ، ص ص 26-62.
2. ياسمين مجدي رجب عثمان ، العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية على أساس المخاطر وتأثيرها على أداء المنشأة ، ( القاهرة : جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، مجلة الفكر المحاسبي ، عدد خاص الجزء 2 ، 2014 ) ، ص ص 709-730.
3. إنعام محسن زويلف ، أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية في جودة التدقيق الداخلي ، ( عمان: جامعة

- الزيتون الأردنية ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، المجلد 13 ، العدد 2 ، الجزء 2 ، ( 2012 ) ، ص ص 163 -187.
4. حكمت سيد محمد إطار مقترح لقياس إدارة المخاطر التشغيلية بالبنوك ، ( القاهرة : جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، مجلة الفكر المحاسبي ، عدد خاص بمناسبة عقد المؤتمر السنوي للقسم ، 2012 ) ، ص ص 98-173.
5. شيماء عبد الناصر السيد غنيم، إدارة المخاطر المالية والحد منها،(القاهرة: جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، المجلد 2 ، العدد 4 ، 2012 ) ، ص ص 1003-1033.
6. وائل إبراهيم سليمان على موسى، تحليل اقتصادي لأبعاد المخاطر المصرفية،(القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة، رسالة دكتوراه الفلسفة في الاقتصاد غير منشوره، 2012)، ص ص 487-488.
7. إبراهيم محمد إبراهيم محمود، تأثير مخاطر الاستثمار على الأداء المالي لصناديق الاستثمار بالبنوك التجارية المصرية ،( القاهرة : جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، العدد 4 ، الجزء 1 ، 2014 ) ، ص ص 4 -30.
8. صالح حامد محمد علي ، بدائل الاسناد الخارجي لأنشطة المراجعة الداخلية وأثرها في جودة المراجعة الداخلية بالمصارف السودانية ، (الخرطوم ، جامعة النيلين ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، المجلد 6، العدد 3، 2015) ، ص 10.
9. وصيف لخضر ، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحكومة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100 (طبيعة العمل)،(الجزائر: جامعة محمد بوضياف - المسيلة ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17 ، 2017) ، ص 160.
10. د. ماهر موسى درغام وأ. هبه محمود عبد الله، مدي الالتزام بمنهج سيجما في ضبط جودة التدقيق الداخلي، (القدس، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، رسالة ماجستير محاسبة، المجلد 21، العدد 2، 2013) ، ص 68.
11. وصيف لخضر ، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحكومة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100(طبيعة العمل)،(الجزائر: جامعة محمد بوضياف - المسيلة ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17 ، 2017) ، ص 161.
12. غريب جبر جبر، تقييم تأثير جودة المراجعة على جودة الأرباح المحاسبية ببنك التنمية الصناعية المصري، (القاهرة: جامعة القاهرة كلية التجارة ، العدد 1، 2015)، ص 1 .
13. محمود رجب يس غنيم، محددات جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في مواجهة الفساد المالي، ( القاهرة : جامعة بنها، كلية التجارة، مجلة الفكر المحاسبي ، العدد 3 الجزء 1 ، 2016)، ص ص 213-214.
14. الرفاعي إبراهيم مبارك ، جودة أنشطة المراجعة الداخلية ودورها في الحد من ممارسات إدارة الأرباح، (الرياض ، جامعة الملك سعود ، كلية إدارة الاعمال، الندوة 12 لسبل تطوير المحاسبة في المملكة ،

- مهنة المحاسبة في المملكة العربية السعودية وتحديات القرن الحادي والعشرون، (2010)، ص 59.
15. إطار فكري لتقييم المخاطر المصرفية، (القاهرة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 4)، ص، 551.
16. أسماء رزق لهيب دسوقي ، الإفصاح المحاسبي عن المخاطر المالية في التقارير السنوية للشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية وأثره على عوائد الأسهم ، (القاهرة: جامعة القاهرة ، كلية التجارة ، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة ، 2014) ، ص 3.
17. محمد عبدالعليم ، تأثير إدارة المخاطر المالية علي أداء البنوك،(القاهرة، جامعة الأزهر، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة، العدد12، 2014)، ص 489.
18. محمد على محمد على ، إدارة المخاطر المالية ، (القاهرة: جامعة القاهرة ، كلية التجارة ، رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الاعمال ، 2005) ، ص 2.
19. شيماء عبد الناصر السيد غنيم، إدارة المخاطر المالية والحد منها، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، المجلد 2 ، العدد 4 ، 2012 ) ، ص ص 1009 .
20. خروش حسني وآخرون ، العوامل المؤثرة على درجة الأمان المصرفي الأردني،(الرياض، مجلة الاقتصاد والإدارة ، المجلد18 ، العدد2، 2004) ، ص 195.
21. عبدالجليل بوداج ، معالجة موضوع المخاطر في مجال منح القروض البنكية،(الجزائر، جامعة الشلف، الملتي الوطني الأول حول النظام المصرفي،2001)، ص 222.
22. طارق الله خان، حبيب احمد، إدارة المخاطر، تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية،(الرياض، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، ورقة مناسبات رقم 5، الطبعة الاولي2003)، ص ص 31-32.
23. شيماء عبدالناصر السيد غنيم، مرجع سابق ، ص 1026.

#### المراجع الأجنبية:

1. AudreyGramling&Dana,Herman son (2006), "What role is your internal audit function playing in corporate governance, "Internal Auditing, (Vo1 . 6), pp73-39
2. F . Johnson and N ,Chrala( 1996 , " )Required of Quality in Industrial Company ",research paper in Quality( ,Manhattan University ,September ).
3. NasibahHaimah Ahmad.et al. (2012). "The effectiveness of internal audit in Malaysian sector" Journal of Modern Accounting and auditing. (Vol 5. No 9) , pp. 53-62.

**RESEARCH TITLE**

**DIFFICULTIES OF USING STRESS IN ENGLISH  
LANGUAGE AT SECONDARY SCHOOLS**

**Dr. Gasim Ahmed Hamid Hussein<sup>1</sup>, Dr. Abubaker Hassan Mohammed Eldaw<sup>1</sup>  
Dr. Abdoelrhman Elshreef Abdoelrhman Hamad<sup>1</sup> Dr. Suleiman Mohammed Suleiman  
Hassabelnabi<sup>2</sup>, Dr. Ahmed Adam Belo Suleiman<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> University of Kordofan - Faculty of Education.

<sup>2</sup> Associate Professor, Alsalam University, Faculty of Education.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4318>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 12/02/2023**

**Abstract**

The study carried out at university of Kordofan, Faculty of Education, Department of English language during the study period (2022-2023) to investigate the difficulties of using stress in English language at Secondary School. It also aims to highlighting the rules of stress in English language to master pronunciation and Authorizing new methods and ways for learning stress in English language. The study followed the descriptive analytical methods. The sample of this study was taken randomly through simple random sampling technique which comprises 50 teachers of English language. The data were collected through primary sources "Library books, Reference and the internet" and the secondary sources "questionnaire". data were analyzed through percentages. The results revealed that, Secondary schools students facing some difficulties in learning stress in English language and Stress help Students in connected speech in English language besides knowing the stress patterns of words was helped students to pronounce it correctly. It was concluded that students faced difficulties in learning stress in English language at Secondary School. The study recommended that, knowing the stress patterns of words was helped students to learn and remember the correct pronunciation of words and Knowing correct word stress was helped students to improve their listening skills.



## صعوبات النطق في اللغة الإنجليزية في المدارس الثانوية

د. قاسم احمد حامد حسين<sup>1</sup> د. ابوبكر حسن محمد الداو<sup>1</sup> د. عبد الرحمن الشريف عبد الرحمن حمد<sup>1</sup>  
د سليمان محمد سليمان حسب النبي<sup>2</sup> د. احمد ادم بيلو سليمان<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة كردفان - كلية التربية

<sup>2</sup> أستاذ مشارك - جامعة السلام - كلية التربية.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4318>

تاريخ القبول: 2023/02/05م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

أجريت هذه الدراسة في جامعة كردفان ، كلية التربية ، قسم اللغة الإنجليزية خلال الفترة الدراسية (2022-2023) للتحقيق في صعوبات تعلم اللغة الإنجليزية في المدارس الثانوية. كما يهدف إلى تسليط الضوء على قواعد اللغة الإنجليزية لإتقان النطق ووضع أساليب وطرق جديدة لتعلم النطق في اللغة الإنجليزية. اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي. اخذت عينة هذه الدراسة بشكل عشوائي من خلال تقنية أخذ العينات العشوائية البسيطة وكانت حجمها 50 مدرساً للغة الإنجليزية. تم جمع البيانات من خلال المصادر الأولية "كتب المكتبة والمراجع والإنترنت" والمصادر الثانوية "الاستبيان". تم تحليل البيانات من خلال النسب المئوية. أظهرت النتائج أن هنالك بعض الصوبات التي تواجه طلاب المدارس الثانوية في تعلم نبر النطق في اللغة الإنجليزية ، ويساعد نبر الصوت الطلاب في ربط التحدث باللغة الإنجليزية، إلى جانب معرفة أنماط نبر الكلمات الصحيحة يساعد الطلاب على نطقها صحيحا. وخلصت الدراسة إلى أن هنالك بعض الصوبات واجهة طلاب المدارس الثانوية في تعلم نبر النطق في اللغة الإنجليزية. أوصت الدراسة بأن معرفة أنماط نبر الكلمات و النطق سيساعد الطلاب على تعلم وتذكر النطق الصحيح للكلمات ومعرفة نطق الكلمة الصحيحة سيساعد الطلاب على تحسين مهارات الاستماع.

## Introduction

In linguistics, and particularly phonology, stress or accent is relative emphasis or prominence given to a certain syllable in a word, or to a certain word in a phrase or sentence. That emphasis is typically caused by such properties as increased loudness and vowel length, full articulation of the vowel, and changes in pitch. The terms stress and accent are often used synonymously in that context but are sometimes distinguished. For example, when emphasis is produced through pitch alone, it is called pitch accent, and when produced through length alone, it is called quantitative accent. When caused by a combination of various intensified properties, it is called stress accent or dynamic accent; English uses what is called variable stress accent. Since stress can be realized through a wide range of phonetic properties, such as loudness, vowel length, and pitch, which are also used for other linguistic functions, it is difficult to define stress solely phonetically.

**Statement of the Problem:** The study investigates the hindrance of Learning Stress in English Language at secondary School, stress is actual problems form for most learners, many of students use stress in daily speaking whereas the majority is not used it properly which lead to the ambiguity.

## Questions of the Study

- 1-What are the problems that encounter secondary schools' students in English stress?
- 2-To what extent teachers help students to overcome stress problem in English language?

**Hypotheses :** If the English Language teachers at Secondary schools help students in learning stress through specific strategies ,they will lead students to master their skills .

## Objectives of the study

1. To investigate the difficulties facing students in learning stress in English language.
2. To highlight the rules of stress in English language to master pronunciation.
3. Authorize new methods and ways for learning stress in English language.

**Methodology:** This paper depends on the descriptive analytical method. Then data were collected through questionnaire which distributed to 50 English Language teachers to participate their ideas about the problem.

**Significance of the Study :** This paper is important because it will try to find the real ambiguity of English Language stress which face secondary schools students.

**Key words:** stress , strategies , secondary schools students.

## What is stress?

Fry, D.B. (1955). 765–768) stated that, In linguistics, and particularly phonology, stress or accent is relative emphasis or prominence given to a certain syllable in a word, or to a certain word in a phrase or sentence. That emphasis is typically caused by such properties as increased loudness and vowel length, full articulation of the vowel, and changes in pitch. The terms stress and accent are often used synonymously in that context but are sometimes distinguished. For example, when emphasis is produced through pitch alone, it is called pitch accent, and when produced through length alone,

it is called quantitative accent. When caused by a combination of various intensified properties, it is called stress accent or dynamic accent; English uses what is called variable stress accent.

Since stress can be realized through a wide range of phonetic properties, such as loudness, vowel length, and pitch, which are also used for other linguistic functions, it is difficult to define stress solely phonetically.

The stress placed on syllables within words is called word stress or lexical stress. Some languages have fixed stress, meaning that the stress on virtually any multi syllable word falls on a particular syllable, such as the penultimate (e.g. Polish) or the first (e.g. Finnish). Other languages, like English and Russian, have variable stress, where the position of stress in a word is not predictable in that way. Sometimes more than one level of stress, such as primary stress and secondary stress, may be identified. However, some languages, such as French and Mandarin, are sometimes analyzed as lacking lexical stress entirely.

The stress placed on words within sentences is called sentence stress or prosodic stress. That is one of the three components of prosody, along with rhythm and intonation. It includes phrasal stress (the default emphasis of certain words within phrases or clauses), and contrastive stress (used to highlight an item, a word or part of a word, that is given particular focus).

#### Stress patterns

Paul Skandera & Peter Burleigh (2011:72) stated that, the stress carried by a syllable within a word is refer to word stress or lexical stress. It must be distinguish from the stress carried by a word within an utterance which is refer to a sentence stress.

**The Nature of Stress:** Roach, P. (2000: 93) mentioned that, the nature of stress is simple enough; practically everyone would agree that the first syllable of words like , father, open, ...etc, is stressed, that the middle syllable is stressed in potato, relation,..etc, and the final syllable is stressed in about, perhaps,...etc. We will mark a stressed syllable in transcription by placing a small vertical line (') high up, just before the syllable it relates to. We can study stress from the point of view of production and of perception.

**Lexical Stress :** Mirakyan, Norayr (2016: 91) viewed that, Lexical stress, or word stress, is the stress placed on a given syllable in a word. The position of lexical stress in a word may depend on certain general rules applicable in the language or dialect in question, but in other languages, it must be learned for each word, as it is largely unpredictable. In some cases, classes of words in a language differ in their stress properties; for example, loanwords into a language with fixed stress may preserve stress placement from the source language, or the special pattern for Turkish place names.

**Phonemic stress :** Languages in which the position of stress in a word is not fully predictable are said to have phonemic stress. For example, English, Russian, Italian, Portuguese and Spanish. Stress is usually truly lexical and must be memorized as part of the pronunciation of an individual word. In some languages, such as Spanish, Portuguese, Lakota and, to some extent, Italian, stress is even represented in writing

using diacritical marks, for example in the Spanish words *célebre* and *celebré*. Sometimes, stress is fixed for all forms of a particular word, or it can fall on different syllables in different inflections of the same word.

Dialects of the same language may have different stress placement. For instance, the English word *laboratory* is stressed on the second syllable in British English (*labóratry* often pronounced "labóratry", the second o being silent), but the first syllable in American English, with a secondary stress on the "tor" syllable (*láboratory* often pronounced "láboratory"). The Spanish word *video* is stressed on the first syllable in Spain (*vídeo*) but on the second syllable in the Americas (*vidéo*). The Portuguese words for Madagascar and the continent Oceania are stressed on the third syllable in European Portuguese (*Madagáscar* and *Oceânia*), but on the fourth syllable in Brazilian Portuguese (*Madagascar* and *Oceania*).

**Non-phonemic stress :** In some languages, the placement of stress can be determined by rules. It is thus not a phonemic property of the word, because it can always be predicted by applying the rules. Languages in which the position of the stress can usually be predicted by a simple rule are said to have fixed stress. For example, in Czech, Finnish, Icelandic and Hungarian, the stress almost always comes on the first syllable of a word. In Armenian the stress is on the last syllable of a word. In Quechua, Esperanto, and Polish, the stress is almost always on the penult (second-last syllable). In Macedonian, it is on the antepenult (third-last syllable).

Other languages have stress placed on different syllables but in a predictable way, as in Classical Arabic and Latin, where stress is conditioned by the structure of particular syllables. They are said to have a regular stress rule.

Statements about the position of stress are sometimes affected by the fact that when a word is spoken in isolation, prosodic factors come into play, which do not apply when the word is spoken normally within a sentence. French words are sometimes said to be stressed on the final syllable, but that can be attributed to the prosodic stress that is placed on the last syllable (unless it is a schwa, when it is the second-last) of any string of words in that language. Thus, it is on the last syllable of a word analyzed in isolation. The situation is similar in Standard Chinese. French (some authors add Chinese) can be considered to have no real lexical stress.

**Levels of stress:** Ladefoged (1975:83) viewed that, some languages are described as having both primary stress and secondary stress. A syllable with secondary stress is stressed relative to unstressed syllables but not as strongly as a syllable with primary stress. As with primary stress, the position of secondary stress may be more or less predictable depending on language. In English, it is not fully predictable, but the different secondary stress of the words organization and accumulation (on the first and second syllable, respectively) is predictable due to the same stress of the verbs organize and accumulate. In some analyses, for example the one found in Chomsky and Halle's The Sound Pattern Of English, English has been described as having four levels of stress: primary, secondary, tertiary, and quaternary, but the treatments often disagree with one another.

Peter Ladefoged and other phoneticians have noted that it is possible to describe English with only one degree of stress, as long as unstressed syllables are phonemically

distinguished for vowel reduction. They believe that the multiple levels posited for English, whether primary–secondary or primary–secondary–tertiary, are mere phonetic detail and not true phonemic stress, and often, the alleged secondary stress is not characterized by the increase in respiratory activity normally associated with primary stress in English or with all stress in other languages. (For further detail see Stress and vowel reduction in English.)

### Data Analysis and Discussion

**Table (1) Secondary students face difficulties in learning stress in English language.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Agree	45	90.0	90.0	90.0
Disagree	3	6.0	6.0	94.0
Not sure	2	4.0	4.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**Fig. (1) Secondary students face difficulties in learning stress in English language.**

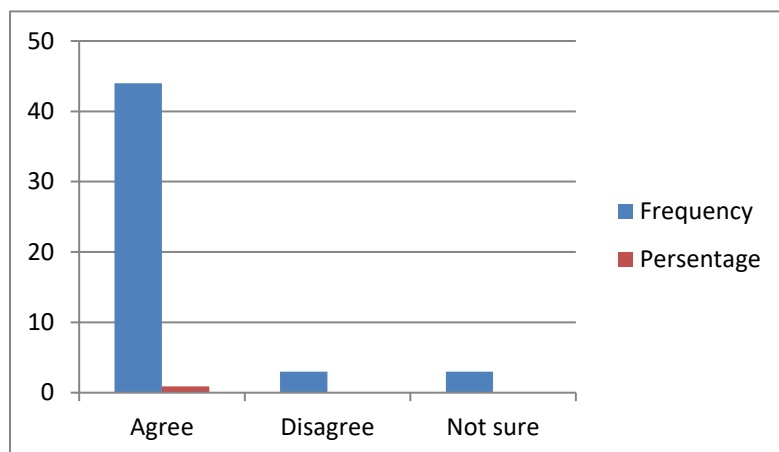


Table and figure (1) illustrated that 45 (90%) of the respondents agreed that Secondary students face difficulties in learning stress in English language, three respondents by (6%) disagreed and two respondents by (4%) were not sure.

**Table (2) Stress helps students in connected speech.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Agree	43	86.0	86.0	86.0
	Disagree	3	6.0	6.0	94.0
	Not sure	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	



**Fig. (2) Stress helps students in connected speech.**

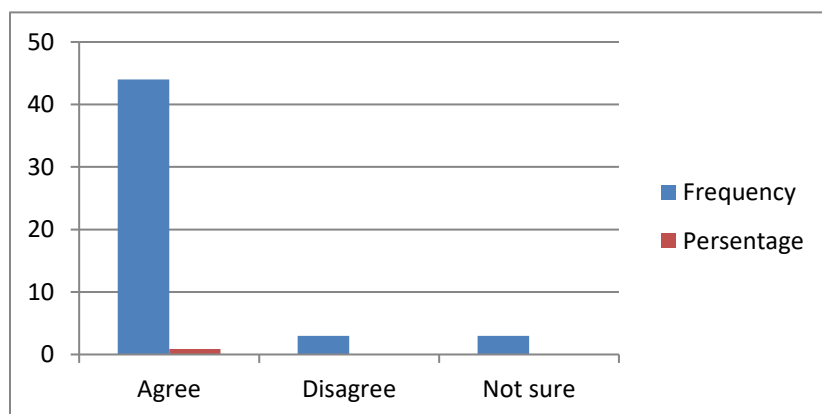


Table and figure (2) indicated that 43 (86%) of the respondents agreed that Stress help students in connected speech, three respondents by (6%) disagreed and four respondents by (8%) were not sure.

**Table (3) Knowing the stress patterns of words help students to pronounce it correctly.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Agree	44	88.0	88.0	88.0
Disagree	3	6.0	6.0	94.0
Not sure	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**Fig. (3) Knowing the stress patterns of words was helped students to pronounce it correctly**

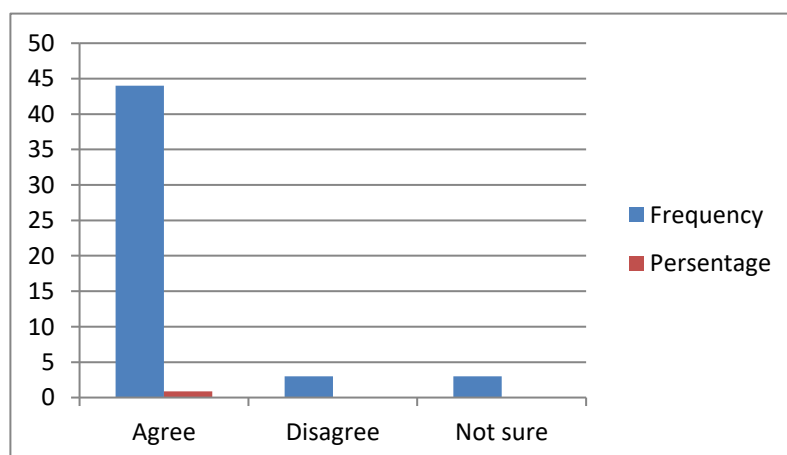


Table and figure (3) indicated that 44 (88%) of the respondents agreed that, knowing the stress patterns of words was helped students to pronounce it correctly, three respondents by (6%) disagreed and three respondents by (6%) were not sure.

**Results** 1-Secondary students face difficulties in learning stress in English language.90%

2- Stress helps students in connected speech 86%

3- Knowing the stress patterns of words help students to pronounce it correctly.88%

**Recommendations :** The study recommended that

1-Teachers should have to facilitate stress for students when teaching English Language properly.

2-Teachers should have to follow different strategies to help their students to overcome the problem of stress in English Language.

## REFERENCE

Abduazizov A. A. (2007) English Phonetics Theoretical Course

Ladefoged, P. (2001) *A Course in Phonetics*. Harcourt, Inc.

Mirakyan, Norayr (2016). "The Implications of Prosodic Differences Between English and Armenian" (PDF). Collection of Scientific Articles of YSU SSS. YSU Press. 1.3 (13): 91–

Roach P. (2000) *English phonetics and phonology, A practical course*, printed in G. Canale & C. S. P. A. Cambridge University Press.

Skandera P & Peter Burleigh (2011), *A manual of English Phonetics and Phonology*. Gunter Narr verlag Amazon.com 2<sup>nd</sup> Edition.

Tashkent Musiqa Fry, D.B. (1955). "Duration and intensity as physical correlates of linguistic stress". *Journal of the Acoustical Society of America*. 27 (4): 765–768. doi:10.1121/1.1908022

عنوان البحث

**المسائل الخلافية بين الحنابلة والمالكية - كتاب الطهارة  
(دراسة فقهية مقارنة)**

نور عبد الله صالح<sup>1</sup>      عمار محمد أحمد عبد العزيز الكشان<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة كردفان، كلية الآداب، قسم الدراسات الإسلامية، السودان.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4319>

تاريخ النشر: 2023/03/01م

تاريخ القبول: 2023/02/15م

المستخلص

لقد تناول البحث مسائل الاختلاف بين المذهب المالكي والمذهب الحنبلي في "كتاب الطهارة"، من حيث مناقشة موضوعات تلك المسائل، فأهمية هذا البحث تبرز في معرفة المنهج المستقل لكل مذهب في استنباط الأحكام من خلال النصوص والضوابط المعتمدة في الشرع، واعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي حيث قام بجمع المادة العلمية المتعلقة بموضوع البحث من جميع مصادرها، والمنهج التحليلي والمنهج المقارن حيث حلل النصوص وقارن بين القولين، والمنهج التاريخي عند ما تناول التعريف بالإمامين الجليلين: (مالك بن أنس وأحمد بن حنبل رحمهما الله تعالى)، واشتمل البحث على المفهوم اللغوي والشرعي للمسائل والخلاف والفقه، ومعنى الفقه المقارن ونشأته، وأهم المؤلفات فيه، مع بيان أسباب اختلاف الفقهاء، والتعريف بالمذهب المالكي والمذهب الحنبلي من حيث نكر (ترجمتهما وأصول مذهبهما ومصطلحات مذهبهما وأماكن انتشار مذهبهما وأبرز الكتب المعتمدة عندهما). وناقش الباحث في هذه الرسالة المسائل المختلف فيها بين المذهبين المذكورين فيما يتعلق بكتاب الطهارة مثل: (الماء خالطته نجاسة ولم تغيره/ تطهر الرجل بفضل المرأة/ المسح على الجوربين/ الوضوء من أكل لحم الإبل/ فاقد الطهورين/ مدة النفاس... إلخ) على تحرير محل النزاع فيها، ونسبة القول والأدلة إلى أصحابها مع وجه الدلالة، والاعتراضات والمناقشات لبعض الأدلة، بالإضافة إلى سبب الخلاف، والراجح وبيان سبب الترجيح، وارتباط كل مسألة بالقاعدة الفقهية، وثمره الخلاف وما يترتب على هذا الخلاف من الفروع الفقهية. وتوصل الباحث إلى إظهار علو شأن الفقه المقارن في تحقيق المسائل الفقهية التي اجتهد فيها الفقهاء الفضلاء مع بيان آرائهم المتعددة حول تلك المسائل، وكيفية استدلالهم بالنصوص الشرعية المستنبطة. والمسائل المختلف فيها بين المالكية والحنابلة في كتاب الطهارة - تبلغ خمسين مسألة - وهي الأقل بالنسبة إلى المسائل المتفق عليها. وأوصى الباحث بمواصلة الكتابة حول هذا الموضوع في النكاح والبيوع وغيرها مثلا إتماما للفائدة، مع إخراج نبذة يسيرة عن جهود هؤلاء العلماء الأتقياء، ومراجعة كتبهم في معرفة مسائل الخلاف الفقهي دلالة على عناية الأمة بتلك الجهود الجبارة خصوصا لمن له رغبة ومتابعة الأمور في العالم الإسلامي، وعلى كل من يريد أن يبلغ درجة الاجتهاد في هذا الوقت أن يكون محيطا بمعظم المسائل الفقهية أو الأصولية ثم يرتبطها بالمسائل الحديثة المعاصرة حتى يكون موافقا فيما يفتي به عند نزول أي حادثة.

## RESEARCH TITLE

## CONTROVERSIAL ISSUES BETWEEN THE HANBALIS AND THE MALIKIS - THE BOOK OF PURIFICATION (COMPARATIVE JURISPRUDENCE STUDY)

**Nour Abdullah Saleh<sup>1</sup> Ammar Mohammed Ahmed Abdel Aziz Al-Kishan<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> University of Kordofan, Faculty of Arts, Department of Islamic Studies, Sudan.  
HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4319>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 15/02/2023**

### Abstract

The research has dealt with issues of difference between the malik school of thought and the hanbali school of thought in the “Book of Purity”, in terms of discussing the subjects of those issues. He collected the scientific material related to the subject of the research from all its sources, the analytical approach and the comparative approach, where he analyzed the texts and compared the two sayings, and the historical approach when dealing with the definition of the two great imams : (Malik bin Anas and Ahmad bn Hanbal , may God Almighty have mercy on them), and the research in cluded the linguistic and legal concept issues, disagreement and jurisprudence, the meaning and origin of comparative jurisprudence, and the most important book on it, with an explanation of the reasons for the differences of jurists, and the definition of the doctrine Al-Maliki and the Hanbali school of thought in terms of what was mentioned (their translation, the origins of their school of thought, the terminology of their school of thought, the places where their school spread, and the most prominent approved books when). In this thesis, the researcher discussed the issues in which there is disagreement between the two schools mentioned regarding the book of purity, such as : (water mixed with impurity and did not change it/the man purified thanks to the woman/wiping over the two socks/ablution from eating camel meat/missing the two purifiers/postpartum period) to free up the disputed issue, and the ratio of saying and evidence to the owners with the evidence, objections and discussions of some of the evidences, in addition to the reason for the disagreement, the most correct one, the explanation of the reason for the weighting, the connection of each issue to the jurisprudential rule, the fruit of the dispute and the jurisprudential branches that result from this disagreement. The researcher reached to show the high importance of comparative jurisprudence in investigating the jurisprudential issues in which the virtuous jurists worked hard, with a statement of their various opinions on these issues, and how their inference from the inferred legal texts. And the issues in which there is disagreement between the Malikis and the Hanbalis in a book Purity- it reaches fifty issues- which is the least for the issues agreed upon. The researcher recommended to continue writing on this topic in marriage and sales and others, for example, to complete the benefit, with a brief summary of the efforts of these pious scholars, and to review their books in knowing the issues of jurisprudential disagreement, as an indication of the nation’s care for these mighty efforts, especially for those who have a desire and follow things in the Islamic world, and to Everyone who wants to reach the degree of ijthihad at this time should be aware of most of the issues of jurisprudence or fundamentalism and then relate them to modern contemporary issues so that he agrees with what he gives fatwas when any incident is revealed.

## المقدمة

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره ، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ، ومن سيئات أعمالنا ، من يهده الله فلا مضل له ، ومن يضلل فلا هادي له ، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له ، وأشهد أن محمدا عبده ورسوله ، اللهم صل وسلم وبارك على عبدك ورسولك نبينا محمد المبعوث رحمة للعالمين ، وعلى آله الطيبين الطاهرين ، وصحابته الغر الميامين ، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

أما بعد :

فإن علم الفقه الإسلامي من أشرف العلوم وأجلها منزلة وقدر ، وأعظمها فائدة وأجرا ، فقد حث الله تعالى عليه حيث قال : ﴿ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴾<sup>i</sup> ، وله مكانة مرموقة ما يجعله يتفوق على كثير من العلوم ، حيث إنه عصب الحياة ، فلا يمكن لأي إنسان أن يستغني عنه في العبادات ولا المعاملات ، فمن وفقه الله لهذا العلم فقد حصل على فضل عظيم ، وشرف كبير ، تثبت له المكانة والخيرية من الله تعالى ، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : "من يرد الله به خيرا يفقهه في الدين"<sup>ii</sup> ، وقال أيضا : "من تفقه في دين الله عزوجل كفاه الله تعالى ما أهمه ، ورزقه من حيث لا يحتسب"<sup>iii</sup>.

ولأهمية هذا العلم وتوسع مجالاته تفرد الفقهاء في التأليف فيه ، فمنهم من ألف في كل مباحث الفقه حيث تناول ما يتعلق به ، ومنهم من اقتصر على مسألة من مسائله.

وهناك نوع من أنواع التأليف في الفقه الإسلامي يعرف بـ "علم الاختلاف" أو بـ "الفقه المقارن" ، وفي هذا النوع كثر التأليف قديما وحديثا ، فمنهم من تناول الاختلاف بين الفقهاء ، ومنهم من اقتصر على بعض من هؤلاء.

موضوع البحث :

يتحدث البحث عن مسائل الاختلاف بين المذهب المالكي والمذهب الحنبلي في "كتاب الطهارة" ، حيث ناقش الباحث من خلال هذه المسائل بين هذين المذهبين ، ولا يلتفت إلى الاختلاف الموجود بين المذاهب الأخرى ، إلا بنوع بسيط في ما يترتب على الخلاف من الفروع الفقهية.

حدود البحث :

تناول البحث دراسة نظرية عن مفهوم المسائل ، والخلاف وأسبابه ، ومعنى الفقه المقارن ، والتعريف بالمذهب المالكي ، والمذهب الحنبلي وإماميهما ، كما تناول المسائل الخلافية فيما بينهما ، والأشياء المهمة التي تتعلق بتلك المسائل من خلال "كتاب الطهارة".

أهمية الموضوع :

إن أهمية الموضوع تبرز في النقاط التالية :

- 1- معرفة مواضع الخلاف بين الفقهاء ، وبالأخص المالكية والحنابلة.
  - 2- معرفة المنهج المستقل لكل مذهب في استنباط الأحكام من خلال النصوص والضوابط المعتمدة في الشريعة الإسلامية.
  - 3- معرفة كيفية استدلال العلماء بالنصوص الشرعية وعنايتهم بها ، والتباعد لما يخالفها.
  - 4- إزالة الشحناء والبغضاء بين أصحاب المذاهب ، لأن كل واحد من أئمة المذاهب له وجهة نظر فيما يستدل به لمذهبه.
  - 5- إظهار جهود هؤلاء الأئمة الفضلاء وبيان آرائهم المتعددة حول المسائل المختلف فيها.
- أسباب اختيار الموضوع :

إن مما دفع الباحث إلى اختيار هذا الموضوع ما يلي :

- 1- شدة الرغبة والتوسع في معرفة علم الاختلاف.
- 2- علم الفقه المقارن هام جدا ، خصوصا في هذا الزمن الذي تقارب الناس فيما بينهم ، ومع هذا تجد كل واحد منهم يأخذ بمذهب من مذاهب الفقه الإسلامي ، ولذلك التعرف على مواضع اختلاف المذاهب يسهل التفاهم ،



والتعامل مع الآخرين.

- 3- إظهار الخلاف الموجود بين المالكية والحنابلة في بعض المسائل الفقهية مع اتفاقهم في كثير منها.
  - 4- لكل من هذين المذهبين مزايا كثيرة ومتنوعة ، وإبراز هذه المزايا وآراء المجتهدين والاستفادة منها من أجل أسباب اختيار هذا الموضوع.
  - 5- إبراز شخصية الإمام أحمد بن حنبل ومعرفته بالمسائل الفقهية ، لأن بعض أهل العلم يرونه محدثا ، وليس فقيها.
  - 6- الإنسان لا يخلو في حياته الدنيوية من الاختلاف مع الآخرين ، ولكن تعلم آداب الاختلاف والعمل بها يذهب العداوة والبغضاء بين أبناء المسلمين.
- أهداف الموضوع :

يتلخص الباحث أهداف الموضوع فيما يأتي :

- 1- تخصيص الموضوع بدراسة مستقلة عن غيره.
  - 2- الوقوف على اختلاف هذين المذهبين في تلك المسائل.
  - 3- الغاية في معرفة المسائل والأدلة وسبب الخلاف والراجح وسبب الترجيح ، مما يؤدي إلى احترام هؤلاء الأئمة المشهود لهم بالورع ، والعلم ، والتفقه في الدين.
  - 4- إبراز قيمة الفقه المقارن في تحقيق المسائل ، وبيان ما يتعلق به من ثمرة الخلاف وما يترتب عليه.
- الدراسات السابقة :

اطلع الباحث على الكتب والرسائل والبحوث العلمية ، ولم يجد - حسب علمه - كتابا أو رسالة علمية تحمل عنوان البحث ، إلا بعض الدراسات التي لها صلة بموضوع بحثه وهي على النحو التالي :

- 1- دراسة الشيخ الإمام أبي إسحاق إبراهيم بن علي الشيرازي ، (393-476) هجرية رحمه الله تعالى : "النكت في المسائل المختلف فيها بين الشافعي وأبي حنيفة" ، تحقيق : سمراء نور الدين بيكر/ إيمان سعد عبدالله الطويرقي.

وقد تهدف الدراسة إلى معرفة النقاط الهامة من خلال ما يأتي :

- أ- يبدأ المؤلف بعرض المسألة المختلف فيها ، مبينا رأي الشافعية والحنفية.
  - ب- يذكر الأدلة على تقرير مذهبه معتمداً على الأدلة النقلية من الكتاب والسنة ، ثم يعقبها بالأدلة العقلية.
  - ج- يحتج للشافعي على مذهبه بقوله : "لنا" ، ثم يذكر حجة أبي حنيفة بقوله : "قالوا" ، أو "احتجوا".
  - د- يورد اعتراضاتهم مصدرا إياها بقوله : "قالوا" ، ثم يقوم بالرد عليها ، فإن كانت حجتهم عقلية ردها بحجة عقلية ، وإن كانت نقلية بين مأخذه عليها ، ويظهر ذلك من حكمه على درجة الحديث ، من حيث الصحة ، والضعف ، وإظهار العلة إن كان به علة.
  - 2- دراسة الشيخ الفقيه الزاهد أبي المواهب الحسين بن محمد العكبري الحنبلي (من علماء القرن الخامس الهجري) ، "رؤوس المسائل الخلافية بين جمهور الفقهاء" ، تحقيق : د. خالد بن سعد الخشلان.
- تهدف الدراسة إلى التعرف على العناصر المهمة فيما يأتي :

- أ- يذكر المصنف "المسألة" المختلف فيها ، ثم يأتي بقول الحنابلة ، فيعقبه بقول المخالف بهذه العبارة : "خلفا لفلان في قوله : كذا وكذا".
- ب - إن كان قول الحنابلة في المسألة يوافق رأي المالكية والشافعية يذكرهم ، ثم يذكر قول الحنفية بهذه العبارة "خلفا لأبي حنيفة في قوله : كذا وكذا" ، وإن خالف رأي الجمهور يقول : "خلفا لأكثرهم" بعد إيراد قول الحنابلة.

ج - يأتي المؤلف بدليل الحنابلة فقط ، سواء وافق قول الجمهور أو خالفه ، بقوله : "دلينا" أو "لنا" ، ولا يذكر



دليل المخالف.

3- دراسة العلامة جار الله أبي القاسم محمود بن عمر الزمخشري (467-538) ، "رؤوس المسائل (المسائل الخلاقية بين الحنفية والشافعية)" ، تحقيق : عبدالله نذير أحمد.

تهدف الدراسة إلى معرفة منهج المصنف لعرض المسائل والحكم عليها ، وهي كالاتي :

أ- بفتح المؤلف المسألة مع ذكر حكمها لكلا المذهبين ، مبتدئاً بقول أبي حنيفة ، ومثنياً بقول الشافعي رحمهما الله تعالى.

ب- يذكر الدليل لكلا الطرفين ، مبتدئاً بدليل قول أبي حنيفة ، ومثنياً بدليل قول الشافعي.

ج- يذكر – أحيانا - بعد الأدلة سبب الاختلاف بين الطرفين ، أو يذكر فائدة الخلاف كما في بعض المسائل ، وقد يتعرض في بعض الأحيان لمناقشة دليل المخالف.

المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية :

أوجه الاتفاق :

تتفق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أن كلا منهما تناول موضوع اختلاف المسائل الفقهية ، وأيضاً : تناول مسائل كتاب "الطهارة" دراسة فقهية مقارنة ، وكذلك تناول الاختلاف بين الطرفين : (الحنفية والشافعية ، الجمهور و الحنفية ، الجمهور والمالكية ، الجمهور والشافعية ، الجمهور والحنابلة ، المالكية والحنابلة) ، ومنها : اتفاق الدراسة الأولى والدراسة الثالثة مع الدراسة الحاضرة في إيراد الدليل ، حيث يستدل الكل على ما يفهمه ، ويتيقن به من الأدلة الشرعية.

أوجه الاختلاف :

تختلف الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في أن الأولى تتحدث عن المسائل الخلاقية بين الحنفية والشافعية ، وكذلك الثالثة ، بينما تتحدث الدراسة الحالية عن المسائل الخلاقية بين الحنابلة والمالكية ، وأيضاً : اختلفت الدراسة الثانية عن الحاضرة في أن الثانية تتكلم عن المسائل الخلاقية بين الجمهور والحنفية ، الجمهور والمالكية ، الجمهور والشافعية ، الجمهور والحنابلة ، وحيث تتكلم الدراسة الحالية عن المسائل الخلاقية بين الحنابلة والمالكية فقط ، وكذلك اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسة الثانية في أن الدراسة الحالية تستدل بكل قول من الطرفين ، بينما تستدل الدراسة الثانية بقول طرف واحد ، وهو قول الحنابلة ، ومنها : اختلاف الدراسات السابقة مع الحالية في أن الدراسات السابقة تشتمل على معظم أبواب الفقهية ، وحينما تقتصر الدراسة الحالية على "كتاب الطهارة" فقط ، واختلفت أيضاً : الدراسة السابقة عن الدراسة الحاضرة في أن الدراسات السابقة تكتفي بإيراد المسألة والقول والدليل ، حيث تتحدث الدراسة الحاضرة عن المسألة ، من حيث تحرير محل النزاع ، والقول ، والأدلة ، وسبب الخلاف ، والترجيح ، وارتباط المسألة بالقاعدة الفقهية أو الأصولية ، وثمره الخلاف.

منهج البحث :

ويتلخص منهج البحث في النقاط التالية :

1- اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي ، حيث قام بجمع المادة العلمية المتعلقة بموضوع البحث من جميع مصادرها ، ومراجعتها التي اطلع عليها ، ثم عمل على استقراء النصوص في سياقها ، والاطلاع على أقوال العلماء في الكتب المطولة ، والبحوث العلمية ، وفق الخطة المتضمنة للبحث.

2- وأيضاً : اعتمد الباحث على المنهج التحليلي والمنهج المقارن ، لأنه حلل النصوص وقارن بين القولين من خلال هذا البحث.

3- يضاف إلى ذلك المنهج التاريخي ، عند ما تناول الباحث التعريف بالإمامين الجليلين : مالك بن أنس ، و أحمد بن حنبل رحمهما الله تعالى ، وأماكن انتشار مذهبهما.

4- تحرير محل النزاع في المسألة ، ونسبة القول والأدلة إلى صاحبه ، ووجه الاستدلال ، والاعتراضات والمناقشات في بعض المسائل ، وسبب الخلاف ، والترجيح ، وارتباط بعض المسائل بالقاعدة الفقهية ، وثمره الخلاف وما يترتب عليه.

- 5- اعتمد الباحث في توثيق المعلومات على المصادر الأصلية المعتمدة في كل مذهب ، مكتفيا بذكر الأصل عن الفرع ، إلا إذا تعذرت الإحالة على الأصل ، فعندئذ يحيل على الفرع.
- 6- اختار الباحث الكتب القديمة المعتمدة لتوثيق المسائل ، أما الكتب المتأخرة يستفيد منها في بعض الأدلة ، والاعتراضات والمناقشات ، والراجح وبيان سبب الترجيح .
- 7- يستند الباحث إلى القول المشهور المعتمد في المذهب ، وأحيانا يعتمد على قول الإمام ، أو على قول أصحابه.
- 8- عزو الآيات القرآنية إلى سورها ، وأرقامها في الحواشي.
- 9- تخريج الأحاديث النبوية الشريفة من مصادرها الأصلية ، والآثار المروية عن الصحابة والتابعين رضوان الله عليهم ، مع بيان درجة الحديث - خصوصا إذا كان غير وارد في الصحيحين - من حيث الصحة ، أو الضعف ، أو غير ذلك من كتب التخريج أو كتب المحققين في هذا الشأن.
- 10- إرجاع آراء كل مذهب إلى أصحابها ، وتوثيقها من مصادر المذهب المعتمدة.
- 11- بيان معاني الألفاظ الغريبة ، والمصطلحات الفقهية.
- 12- ترجمة الأعلام الواردة باختصار.

المبحث الأول : المسائل والخلاف

وفيه مطلبان :

المطلب الأول : تعريف المسائل لغة واصطلاحا

المسائل : جمع مسألة بالهمز ، وهي في اللغة : مصدر سأل يسأل مسألة ، وسؤالا ، فهو من إطلاق المصدر على المفعول ، كخلق بمعنى : مخلوق ، فقولنا : مسألة ، أي : مسؤولة ، بمعنى : يسأل عنها ، وتعلمت مسألة ، أي : مسؤولة<sup>iv</sup>.

وفي الاصطلاح : "هي المطالب التي يبرهن عليها في العلم ، ويكون الغرض من ذلك العلم معرفتها"<sup>v</sup>.

المطلب الثاني : تعريف الخلاف لغة واصطلاحا

الخلاف في اللغة : هو عدم الاتفاق على الشيء ، (الخلاف و الاختلاف و المخالفة) بمعنى واحد ، وهو أن يأخذ كل واحد طريقا غير طريق الآخر ، في حاله ، أو فعله ، والخلاف أعم من الضد ، لأن كل ضدين مختلفان ، وليس كل مختلفين ضدين<sup>vi</sup>.

وقيل : هو "منازعة تجري بين المتعارضين لتحقيق حق ، أو لإبطال باطل"<sup>vii</sup>.

وفي الاصطلاح : "أن يذهب كل عالم إلى خلاف ما ذهب إليه الآخر ، وهو ضد الاتفاق"<sup>viii</sup>.

المبحث الثاني : علم الفقه المقارن وأهم المؤلفات فيه وأسباب اختلاف الفقهاء

وفيه ثلاثة مطالب :

المطلب الأول : علم الفقه المقارن(علم الخلاف أو الاختلاف)

إن في الفقه الإسلامي مسائل متفق عليها ، ومسائل مختلف فيها ، وهذه المسائل المختلف فيها هي ما يسمى بالخلاف الفقهي ، ومنه ينتج علم الفقه المقارن ، أو باسم آخر عند القدماء : علم الخلاف (الاختلاف).

تعريف علم الفقه المقارن

علم الفقه مركب إضافي ، والمقارن صفة ل"الفقه".

الفقه في اللغة : مصدر ، معناه : الفهم والفتنة ، فالفاء ، والقاف ، والهاء أصل واحد صحيح ، يدل على إدراك الشيء والعلم به ، يقال : فقه يفقه كعلم يعلم ، أي فهم مطلقا ، سواء أكان الفهم دقيقا أم سطحيا ، ويقال : فقه يفقه مثل كرم يكرم ، أي صار الفقه له سجية ، ورجل فقيه ، وقد فقه يفقه فقاهاة إذا صار فقيها ، وساد الفقهاء ، ويقال

: تفقه الرجل تفقها ، أي تعاطى الفقه<sup>x</sup>، ومنه قوله تعالى : ﴿لَيَنْفَقَهُوا فِي الدِّينِ﴾<sup>x</sup>،

وفي الاصطلاح : هو "العلم بالأحكام الشرعية العملية المكتسب من أدلتها التفصيلية"<sup>xii</sup>.

والمقارن في اللغة : اسم مفعول من قارن ، يقارن ، مقارنة وقرانا : كقاتل ، يقاتل ، مقاتلة وقتالا ، أي : صاحبه واقترن به ، وقارن بين الشيئين : وازن بينهما ، فهو مقارن (يكسر الراء) اسم فاعل ، و (بفتح الراء) اسم مفعول<sup>xiii</sup>.

الفقه المقارن : هو "يبحث فيما اختلف فيه أهل العلم من أحكام بعرض أقوال أهل العلم في المسألة الواحدة ، وتحديد موضع الخلاف فيها ، وهو المسمى بتحريير محل النزاع ، ثم بيان سبب الخلاف ، وذكر أدلة كل فريق ، وبيان ما يرد على كل دليل ، والإجابة عنه إن وجد ، وتحديد القول الراجح ، وبيان سبب الترجيح"<sup>xiii</sup>.

المطلب الثاني : أهم المؤلفات في علم الفقه المقارن

1- "اختلاف العلماء" : للإمام أبي عبد الله محمد بن نصر بن الحجاج المروزي ، ولد ببغداد سنة : (202هـ) ، ونشأ في نيسابور ، ورحل إلى الأمصار في طلب العلم ، كان من أعلم الناس باختلاف الصحابة ومن بعدهم في الأحكام ، وهو إمام في الفقه ، والحديث ، توفي سنة : (294هـ)<sup>xiv</sup>.

2- "اختلاف الفقهاء" : للإمام أبي جعفر أحمد بن محمد بن سلامة الطحاوي ، الحنفي ، ولد سنة : (239هـ) ، ونشأ في (طحا) من صعيد مصر ، فقيه ، انتهت إليه رئاسة الحنفية بمصر ، وتفقه على مذهب الشافعي ، ثم تحول حنفيا ، توفي سنة : (321هـ)<sup>xv</sup>.

3- "الإشراف على نكت مسائل الخلاف" : للإمام القاضي أبي محمد عبد الوهاب بن علي بن نصر الثعلبي ، البغدادي ، ولد ببغداد سنة : (362هـ) ، من فقهاء المالكية ، له نظم ، ومعرفة بالأدب ، وولي القضاء في باكسيا ، وبادرايا (في العراق) ، توفي سنة : (422هـ)<sup>xvi</sup>.

المطلب الثالث : أسباب اختلاف الفقهاء

السبب الأول : تردد اللفظ بين حمله على الحقيقة أو على المجاز

الحقيقة : هو اللفظ المستعمل فيما وضع له في اصطلاح التخاطب ، والمجاز : هو اللفظ المستعمل في غير ما وضع له في اصطلاح التخاطب<sup>xvii</sup>.

إذا وجد اللفظ يدور بين الحقيقة والمجاز فهل ينطبق حمله على المعنى الحقيقي أم على المعنى المجازي؟ وقع خلاف مشهور بين العلماء في ذلك<sup>xviii</sup>.

مثال اختلافهم في نقض الوضوء من لمس المرأة :

وذلك لاختلافهم في المعنى المراد من الملامسة في قوله تعالى : ﴿أَوْ لَمَسْتُمُ الْمَرْءَ فَلَمْ يَجِدُوا مَاءً فَتَيَمَّمُوا صَعِيدًا

طَبِيًّا﴾<sup>xix</sup>.

فاختلفوا في تعيين المعنى المراد من قوله تعالى : "لامستم" هل يراد به حقيقة اللمس باليد ، أم إنه كناية عن الجماع؟

فذهب الشافعي إلى أن اللمس ينقض الوضوء بشهوة كان أو بغير شهوة ، فحمل اللفظ على حقيقته<sup>xx</sup>.

وذهب أبوحنيفة إلى أن اللمس هنا كناية عن الجماع ، فلا ينتقض الوضوء بلمس المرأة بشهوة أو بغير شهوة ، فحملة على المجاز<sup>xxi</sup>.

السبب الثاني : اختلافهم في ثبوت الحديث

فقد يصل الحديث إلى العالم ولكنه لم يثب بصحته ، فيترك العمل به ، ويرى عالم آخر أنه حديث صحيح ، فيعمل به ، وذلك أحدث اختلافات كثيرة بين العلماء.

مثال ذلك : اختلافهم فيمن أكل أو شرب ناسيا في نهار رمضان هل يجب عليه القضاء أم لا؟ فالجمهور على أنه لا قضاء عليه ولا كفارة ، وعند مالك يبطل صومه ، ويجب عليه القضاء.

دليل الجمهور : ما ورد عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال : "إذا أكل الصائم ناسيا أو شرب ناسيا ، فإنما هو رزق ساقه الله إليه ولا قضاء عليه"<sup>xxii</sup>، وفي رواية : "من أفطر في رمضان ناسيا ، فلا قضاء عليه ولا كفارة"<sup>xxiii</sup>، ولم يعمل مالك بهذا الحديث ، لأنه ليس بصحيح عنده ، ولذا يقول ابن العربي المالكي : (ليته صح فنتبعه ونقول به)<sup>xxiv</sup>.

المبحث الثالث : الماء خالطه نجاسة ولم تغيره

وفيه سبعة مطالب :

المطلب الأول : تحرير محل النزاع

أجمع العلماء على أن جميع أنواع المياه (ماء السماء ، ماء الأنهار ، والآبار ، والقلات ، والبحار العذب والأجاج من جميعه سواء) طاهرة في نفسها ، مطهرة لغيرها<sup>xxv</sup>.

ولا خلاف بينهم في أن الماء الذي غيرته النجاسة : طعمه ، أو لونه ، أو ريحه ، أنه لا يجوز به الوضوء ، ولا الطهور<sup>xxvi</sup>.

وأیضا : اتفقوا على أن الماء الذي خالطه طاهر ، فلم يغير شيئا من صفاته ، أنه طاهر مطهر<sup>xxvii</sup>.

واختلفوا في الماء الذي خالطه نجاسة ولم تغيره ، هل هو نجس أم لا؟

المطلب الثاني : قول المالكية والحنابلة

المالكية : لا ينجس كثير الماء ولا قليله إلا بالتغير<sup>xxviii</sup>.

الحنابلة : إذا كان الماء قلتين<sup>xxix</sup> فأكثر لم ينجس ، وإذا كان دون القلتين ينجس بمجرد ملاقات النجاسة ، وإن لم يتغير<sup>xxx</sup>.

المطلب الثالث : سبب الخلاف

هو تعارض ظواهر الأحاديث الواردة في ذلك ، كما جاء في حديث الأعرابي ، وحديث أبي سعيد الخدري ، وحديث القلتين<sup>xxxi</sup>.

المطلب الرابع : أدلة كل قول ، ووجه الدلالة

دليل المالكية

قصة الأعرابي الذي بال في المسجد كما ورد في الحديث ، وهذا نصه : أن أعرابيا قام إلى ناحية في المسجد فبال فيها ، فصاح به الناس ، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : "دعوه" ، فلما فرغ أمر رسول الله صلى الله عليه وسلم بذنوب من ماء ، فصب على بوله<sup>xxxii</sup>.

وجه الدلالة : أن قليل النجاسة لا يفسد قليل الماء ، إذ معلوم أن ذلك الموضع قد طهر من ذلك الذنوب(الدلو).

دليل الحنابلة

حديث ابن عمر رضي الله عنه<sup>xxxiii</sup> قال : سئل رسول الله صلى الله عليه وسلم عن الماء وما ينوبه من الدواب والسباع ، فقال صلى الله عليه وسلم : "إذا كان الماء قلتين ، لم يحمل الخبث"<sup>xxxiv</sup>.

وجه الدلالة : أن تحديد الماء بالقلتین يدل على أن ما دونهما ينجس ، إذ لو استوى حكم القلتين وما دونهما لم يكن التحديد مفيدا<sup>xxxv</sup>.

وتعقب : بأن هذا الدليل غير معتبر عند المالكية لأن الحديث لم يصح عندهم ، قال أبو عمر ابن عبد البر : (وأما ما ذهب إليه الشافعي و(أحمد) من حديث القلتين ، فمذهب ضعيف من جهة النظر ، غير ثابت في الأثر ، لأنه حديث قد تكلم فيه جماعة من أهل العلم بالنقل ، ولأن القلتين لم يوقف على حقيقة مبلغهما في أثر ثابت ، ولا إجماع...)<sup>xxxvi</sup>.

وقال ابن دقيق العيد<sup>xxxvii</sup> : (هذا الحديث قد صححه بعضهم وهو صحيح على طريقة الفقهاء ؛ لأنه وإن كان مضطرب الإسناد مختلفا في بعض ألفاظه ، فإنه يجاب عنها بجواب صحيح ، بأن يمكن الجمع بين الروايات ، ولكني تركته لأنه لم يثبت عندنا بطريق استقلالي ، يجب الرجوع إليه شرعا تعيين مقدار القلتين)<sup>xxxviii</sup>.

## المطلب الخامس : الراجح وبيان سبب الترجيح

الذي يبدو أن القول الراجح - والله أعلم - هو رأي المالكية لاستدلّاهم بالحديث الصحيح ، ولأن ما استدل به الحنابلة مختلف فيه ، مع أن الأرجح رأي من يرى الحديث صحيحاً.

قال العلامة الشيخ العثيمين رحمه الله تعالى<sup>xxxix</sup>: (وأما حديث القلتين فقد اختلف العلماء في تصحيحه وتضعيفه ، فمن قال : إنه ضعيف ، فلا معارضة بينه وبين حديث "إن الماء طهور لا ينجسه شيء" ؛ لأن الضعيف لا تقوم به حجة.

وعلى القول بأنه صحيح ، فيقال : إن له منطوقاً ومفهوماً ، فمنطوقه : إذا بلغ الماء قلتين لم ينجس ، وليس هذا على عمومته ؛ لأنه يستثنى منه إذا تغير بالنجاسة فإنه يكون نجساً بالإجماع.

ومفهومه : أن ما دون القلتين ينجس ، فيقال : ينجس إذا تغير بالنجاسة ؛ لأن منطوق حديث "إن الماء طهور لا ينجسه شيء" مقدم على هذا المفهوم ، إذ إن المفهوم يصدق بصورة واحدة ، وهي هنا صادقة فيما إذا تغير<sup>xl</sup>.

## المطلب السادس : ارتباط المسألة بالقاعدة الفقهية

القاعدة : (الأصل بقاء ما كان على ما كان حتى يثبت ما يغيره).

معنى القاعدة : أن ما ثبت على حال في الزمان الماضي ، ثبوتاً ، أو نفيًا ، يبقى على حاله ولا يتغير ما لم يوجد دليل يغيره ، وهذه هي قاعدة الاستصحاب : أي استصحاب الحال الماضية ، وهي فرع (قاعدة : اليقين لا يزول بالشك)<sup>xli</sup>.

مطابقة القاعدة بالمسألة : أن الأصل في المياه الطهارة حتى يدل الدليل على خلاف ذلك ، فإذا وجد ما يخرج عن هذا الأصل فحينئذ يتغير الحكم ، وينتقل إلى غيره.

## المطلب السابع : ثمرة الخلاف

من تطهر بالماء الذي خالطته نجاسة ولم تغيره فطهارته صحيحة ، لأن هذا النوع من الماء - عند المالكية - ليس بنجس.

وإذا لم يبلغ القلتين - عند الحنابلة - لم تصح الطهارة به وإن لم يتغير ، وتصح الطهارة إذا بلغ القلتين أو أكثر.

## الخاتمة

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ، وإذا قضى أمراً فإنما يقول له كن فيكون ، أحمده وأشكره على ما أنعم به علي من إنجاز هذه الرسالة التي قمت بمناقشة المسائل المختلف فيها بين المالكية والحنابلة من كتاب الطهارة ، وبيان ما هو أرجح وسبب الترجيح ، وارتباط كل مسألة بما يناسبها من القواعد الفقهية ، وبعد عرض المسائل والمناقشة فيها نستطيع أن نجمل ونوجز أهم ما يمكن التوصل إليه من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- 1- تجلّى علو شأن الفقه المقارن في تحقيق المسائل الفقهية التي اجتهد فيها هؤلاء الأئمة الفقهاء الفضلاء مع بيان آرائهم المتعددة حول تلك المسائل ، وكيفية استدلالهم بالنصوص الشرعية المستنبطة.
- 2- المقارنة بين قولي أهل العلم مع الوصول إلى ما هو أصح وأرجح مما يسهل التفاهم والتعامل مع الآخر - ولو تخللت المنازعة والخصومة - خاصة في هذا الوقت الذي يتقارب الناس فيما بينهم.
- 3- الفقيه عند السلف - الصحابة والتابعين وأتباع التابعين - هو العالم بالدين كله ، لا فرق بين المسائل الاعتقادية ولا المسائل العملية والأخلاقية ، وأن هذا العلم مقصوراً على الكتاب والسنة ، إذا فالفقيه عندهم هو من تفقه في دين الله من كتاب الله وسنة نبيه صلى الله عليه وسلم كما ورد في الحديث الصحيح.
- 4- وجود الاختلاف بين أهل العلم لا يؤثر في فضلهم ولا في مرتبتهم فقد وقع الاختلاف في عهد النبي صلى الله عليه وسلم بين الصحابة رضوان الله عليهم أجمعين ، مثل اختلافهم في حكم أسارى بدر ، وكذلك الاختلاف في عهد الخلفاء الراشدين ومن جاء بعدهم من سائر الصحابة والتابعين وأتباع التابعين ، ولم يزل الاختلاف موجوداً بين أهل العلم من زمن الأئمة المذاهب الأربعة إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها ، فالكل يجتهد بما يتبين له من الأدلة المستنبط منها الأحكام الشرعية ، فجزاهم الله خيراً الجزاء.
- 5- مهما بلغ العالم من معرفة المسائل والنصوص الشرعية قد تفوته بعض الأشياء المهمة التي لم يحط بها علماً

، لأن العلماء لم تكن درجاتهم واحدة من الإحاطة بأحاديث النبي صلى الله عليه وسلم ، ولهذا تجد واحدا منهم يسأل عن المسألة التي لا يعرف حكمها ، فيقول : لا أدري ؛ كما ورد ذلك عن بعض السلف.

6- نستفيد من تاريخ إمام دار الهجرة - مالك بن أنس - أنه تميز مذهبه بالإكثار الشديد من العمل بسد الذرائع حتى اعتبر بعض العلماء العمل بها من خصوصيات مذهبه.

7- اشتهر الإمام أحمد بن حنبل بعلم الحديث أكثر من شهرته بغيره إلا أن واقع الحال يبين أنه قد جمع بين الرواية والدراسة ؛ فكان إماما في الفقه والفهم خصوصا من تأمل في سعة علمه وكثرة شيوخه يدرك غاية ما بلغه من هذا العلم ، حتى كان يسأل عن مذاهب الأئمة والفقهاء فيعرفها معرفة الخبير بها ، العالم بدقائقها.

8- إن المسائل المختلف فيها بين المالكية والحنابلة في كتاب الطهارة - تبلغ خمسين مسألة - هي الأقل بالنسبة إلى المسائل المتفق عليها.

ومن أمثلة تلك المسائل التي بحثت عنها وتوصلت فيها إلى نتائج :

أ - ورد في المذهب المالكي أن المني نجس لأن الله سبحانه وتعالى سماه ماء مهينا ، ولكونه يخرج من مجرى الحدث ، حيث خالفهم في ذلك الحنابلة بكونه ماء طاهرا ، لأنه أصل كل بني آدم ، وأن الأصل في الأعيان الطهارة فيجب القضاء بطهارته ، هذا هو رأي جمع غفير من أهل العلم ، وهو الراجح.

ب - ومن المسائل المشهورة بين أهل العلم (نقض الضفائر للمرأة عند غسل الجنابة أو الحيض) ، فوقع الخلاف بين المالكية والحنابلة حول هذه المسألة ، إلا أن النصوص الواردة في الشرع تدل على أن ليس للمرأة نقض شعرها لا لغسل جنابة ولا لحيض ، وهو رأي المالكية ، وهو الراجح لموافقته بالأدلة الصحيحة الصريحة ، ولأن في نقض ضفائرها ضيقا وحرزا ، القاعدة : (المشقة تجلب التيسير).

التوصيات :

من خلال نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي :

1- ينبغي للباحثين أن يواصلوا كتابتهم حول هذا الموضوع في النكاح والبيوع وغيرهما مثلا إتماما للفائدة ، وإخراج نبذة يسيرة عن جهود هؤلاء العلماء الفضلاء.

2- يجتهد كل من قامت همته لطلب العلم في معرفة المسائل التي ناقش فيها أهل العلم حتى يتزود من المعلومات التي يتوصل بها إلى استنباط الفوائد والنتائج والثمرات في ذلك.

3- يجب على كل من يريد أن يبلغ درجة الاجتهاد في هذا الوقت أن يكون محيطا بمعظم المسائل الفقهية أو الأصولية ثم يرتبطها بالمسائل الحديثة المعاصرة حتى يكون موافقا فيما يفتي به عند نزول أي حادثة.

4- مراجعة كتب العلماء الفقهاء المتقدمين في معرفة مسائل الخلاف الفقهي أمر هام جدا خصوصا لمن له عناية ومتابعة الأمور في العالم الإسلامي.

5- نرجو من المؤسسات والمراكز الدينية القيام بإيجاد المتخصصين في الفقه المقارن بتدريبهم عن طريق إقامة الدورات العلمية في المساجد والمدارس الحكومية أو الأهلية.

**المصادر والمراجع :**

(1) سورة التوبة : الآية(122).

(2) أخرجه أبو عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة البخاري في "الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وأيامه = صحيح البخاري" : كتاب العلم ، باب من يرد الله به خيرا يفقهه في الدين ، برقم(71) ، الناشر : دار كوك النجاة ، الطبعة : الأولى ، تحقيق : محمد زهير بن ناصر الناصر. وأبو الحسن مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري في "المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم = صحيح مسلم" : كتاب الكسوف ، باب النهي عن المسألة ، برقم(1037) ، الناشر : دار إحياء التراث العربي - بيروت ، تحقيق : محمد فؤاد عبد الباقي ، من حديث معاوية بن أبي سفيان رضي الله عنه.



- (3) أخرجه أبو نعيم أحمد بن عبد الله بن أحمد بن إسحاق بن موسى بن مهران الأصبهاني ، في "مسند أبي حنيفة" الناشر : مكتبة الكوثر - الرياض ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص25، تحقيق : نظر محمد الفاريابي. و أبو بكر أحمد بن علي بن ثابت الخطيب البغدادي ، في "تاريخ بغداد" الناشر : دار الغرب الإسلامي - بيروت ، الطبعة : الأولى ، ج4، ص50، تحقيق : د بشار عواد معروف. من حديث عبد الله بن الحارث بن جزء الزبيدي ، بسند ضعيف ، لأن في سنده أحمد بن محمد الحماني كان يضع الحديث. انظر : "العلل المتناهية في الأحاديث الواهية" لجمال الدين أبي الفرج عبد الرحمن بن علي بن محمد الجوزي ، الناشر : إدارة العلوم الأثرية ، فيصل آباد ، باكستان ، الطبعة : الثانية ، ج1، ص128، تحقيق : إرشاد الحق الأثري.
- (4) تهذيب اللغة : لأبي منصور محمد بن أحمد بن الأزهرى ، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت ، الطبعة : الأولى ، ج 13، ص 47 ، تحقيق : محمد عوض مرعب. و المطلع على ألفاظ المقنع : لأبي عبد الله محمد بن أبي الفتح بن أبي الفضل البجلي ، الناشر : مكتبة السوادى للتوزيع ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص 368 ، تحقيق : محمود الأرنؤوط و ياسين محمود الخطيب. و لسان العرب : لأبي الفضل محمد بن مكرم بن علي جمال الدين ابن منظور الأنصاري ، الناشر : دار صادر - بيروت ، الطبعة : الثالثة ، ج11، ص 318.
- (5) التعريفات : لعلي بن محمد بن علي الزين الشريف الجرجاني ، الناشر : دار الكتب العلمية - بيروت - لبنان ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص 211 ، تحقيق : ضبطه وصححه جماعة من العلماء بإشراف الناشر.
- (6) المفردات في غريب القرآن : لأبي القاسم الحسين بن محمد الراغب الأصفهاني ، الناشر : دار القلم ، الدار الشامية - دمشق بيروت ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص 294، تحقيق : صفوان عدنان الداودي. و بصائر ذوي التمييز في لطائف الكتاب العزيز : لمجد الدين أبي طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادي ، الناشر : المجلس الأعلى للشئون الإسلامية - لجنة إحياء التراث الإسلامي القاهرة ، ج2، ص562 ، تحقيق : محمد علي النجار.
- (7) التعريفات : للجرجاني ، ج1، ص 101. و معجم لغة الفقهاء : لمحمد رواس قلنجي ، الناشر : دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع ، الطبعة : الثانية ، ج1، ص 198.
- (8) المصباح المنير في غريب الشرح الكبير : لأحمد بن محمد بن علي الفيومي ، الناشر : المكتبة العلمية بيروت ، ج1، ص 178.
- (9) تهذيب اللغة : للأزهري ، ج 5 ، ص 263. و الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية : لأبي نصر إسماعيل بن حماد الجوهري ، الناشر : دار العلم للملايين - بيروت ، الطبعة : الرابعة ، ج6، ص2243 ، تحقيق : أحمد عبد الغفور عطار. و مقاييس اللغة : لأحمد بن فارس القزويني ، الناشر : دار الفكر ، ج4، ص442 ، تحقيق : عبد السلام محمد هارون. و لسان العرب : لابن منظور ، ج13 ، ص 522. و المصباح المنير : للفيومي ، ص 479 ، مادة (فقه) .
- (10) سورة التوبة : الآية(122).
- (11) منهاج الوصول إلى علم الأصول : لأبي سعيد عبد الله بن عمر بن محمد ناصر الدين البيضاوي ، الناشر : مؤسسة الرسالة ، ج1، ص 17. و نهاية السؤل شرح منهاج الوصول : لعبد الرحيم بن الحسن بن علي الإسنوي الشافعي ، الناشر: دار الكتب العلمية - بيروت - لبنان ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص11.
- (12) الصحاح : للجوهري ، ج6، ص2181. و مقاييس اللغة : لابن فارس ، ج5، ص76. و لسان العرب : لابن منظور ، ج13، ص336. و المصباح المنير : للفيومي ، ج1، ص191.
- (13) مسائل في الفقه المقارن : لعمر بن سليمان الأشقر ، الناشر : دار النفائس ، الطبعة : الثانية ، ج1، ص11.
- (14) تاريخ بغداد : للخطيب البغدادي ، ج4، ص508. و تاريخ دمشق : لأبي القاسم علي بن الحسن بن هبة الله المعروف بابن عساكر ، الناشر : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، ج37، ص194، تحقيق : عمرو بن غرامة العمروي. و طبقات الشافعية الكبرى : لتاج الدين عبد الوهاب بن تقي الدين السبكي ، الناشر : هجر للطباعة والنشر والتوزيع ، الطبعة : الثانية ، ج2، ص253، تحقيق : د. محمود محمد الطناحي ، و د. عبد الفتاح محمد الحلو. و تهذيب التهذيب : لابن حجر العسقلاني ، ج9، ص489-490.
- (15) وفيات الأعيان : لابن خلكان ، ج1، ص71-72. و الجواهر المضية في طبقات الحنفية : لعبد القادر

القرشي ، ج1، ص102-103. و تاج التراجم في طبقات الحنفية : لزين الدين أبي العدل قاسم بن قطلوبغا السوداني ، الجمالي ، الحنفي ، الناشر : دار القلم - دمشق ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص101، تحقيق : محمد خير رمضان يوسف.

(16) طبقات الفقهاء : لأبي إسحاق إبراهيم بن علي الشيرازي ، الناشر : دار الرائد العربي ، بيروت - لبنان ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص168، تحقيق : إحسان عباس. و قطف الثمر في رفع أسانيد المصنفات في الفنون والأثر : لصالح بن محمد بن نوح بن عبد الله العمري المعروف بالفألاني ، المالكي ، الناشر : دار الشروق - مكة ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص162، تحقيق : عامر حسن صبري.

(17) الإحكام في أصول الأحكام : للآمدي ، ج1، ص28. و شرح تنقيح الفصول : لأبي العباس شهاب الدين أحمد بن إدريس بن عبد الرحمن المالكي ، الشهير بالقرافي ، الناشر : شركة الطباعة الفنية المتحدة ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص43-44، تحقيق : طه عبد الرؤوف سعد. و نهاية السؤل شرح منهاج الوصول : للإسنوي ، ج1، ص118. و إرشاد الفحول إلي تحقيق الحق من علم الأصول : لمحمد بن علي بن محمد بن عبد الله الشوكاني ، الناشر : دار الكتاب العربي ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص62-63، تحقيق : الشيخ أحمد عزو عناية ، دمشق - كفر بطنا.

(18) الاختلاف الفقهي أسبابه وموقفنا منه : لوجيه محمود ، ج1، ص52.

(19) سورة النساء : الآية(43).

(20) الحاوي الكبير : لأبي الحسن علي بن محمد بن محمد البصري البغدادي ، الشهير بالماوردي ، الناشر : دار الكتب العلمية ، بيروت - لبنان ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص183، تحقيق : الشيخ علي محمد معوض - الشيخ عادل أحمد عبد الموجود. و المذهب في فقه الإمام الشافعي : لأبي إسحاق الشيرازي ، الناشر : دار الكتب العلمية ، ج1، ص51. و المجموع شرح المذهب : لأبي زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي ، الناشر : دار الفكر ، ج2، ص26.

(21) المبسوط : لشمس الأئمة محمد بن أحمد بن أبي سهل السرخسي ، الناشر : دار المعرفة - بيروت ، ج1، ص67. و بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع : لعلاء الدين أبي بكر بن مسعود بن أحمد الكاساني ، الحنفي ، الناشر : دار الكتب العلمية ، الطبعة : الثانية ، ج1، ص30.

(22) أخرجه الدارقطني في "السنن" : كتاب الصيام ، برقم(2242) ، من حديث أبي هريرة رضي الله عنه ، وقال الدارقطني : (إسناده صحيح وكلهم ثقات).

(23) أخرجه الحاكم في "المستدرک على الصحيحين" : كتاب الصوم ، برقم(1569) ، من حديث أبي هريرة رضي الله عنه ، وقال الحاكم : هذا حديث صحيح على شرط مسلم.

(24) الجامع لأحكام القرآن : لأبي عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري ، الخزرجي ، القرطبي ، الناشر : دار الكتب المصرية - القاهرة ، الطبعة : الثانية ، ج2، ص322-323، تحقيق : أحمد البردوني وإبراهيم أطفيش. و فتح الباري شرح صحيح البخاري : لابن حجر العسقلاني ، الناشر : دار المعرفة - بيروت ، ج4، ص155-157. و نيل الأوطار : للشوكاني ، الناشر : دار الحديث - مصر ، الطبعة : الأولى ، ج4، ص244-245، تحقيق : عصام الدين الصبايبي.

(25) الأوسط : لابن المنذر ، ج1، ص246.

(26) الأوسط : لابن المنذر ، ج1، ص260. و مراتب الإجماع في العبادات والمعاملات والاعتقادات : لأبي محمد علي بن أحمد بن سعيد بن حزم الأندلسي ، القرطبي ، الظاهري ، الناشر : دار الكتب العلمية - بيروت ، ج1، ص19.

(27) المغني : لموفق الدين ابن قدامة المقدسي ، ج1، ص12.

(28) عيون الأدلة في مسائل الخلاف بين فقهاء الأمصار : لأبي الحسن علي بن عمر بن أحمد البغدادي ، المالكي ، المعروف بابن القصار ، الناشر : جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الطبعة : الأولى ، ج2، ص849، تحقيق : د عبد الحميد بن سعد بن ناصر السعودي. و الاستذكار لمذاهب فقهاء الأمصار وعلماء

الأقطار فيما تضمنها الموطأ من معاني الرأي والآثار : لأبي عمر ابن عبد البر ، الناشر : دار الكتب العلمية – بيروت ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص160-161، تحقيق : سالم محمد عطا، محمد علي معوض. و المقدمات الممهديات : لابن رشد (الجد) ، ج1، ص86.

(29) القتلتان : واحدهما قلة بضم (القاف) ، وجمعها قلال ، وهي الجرة الكبيرة ، سميت بذلك لعلوها وارتفاعها. وقيل : لأن الرجل العظيم يقلها بيده ؛ أي : يرفعها. والقتلتان عند الحنابلة : من قلال هجر وهما خمس قرب ، في كل قرية مائة رطل عراقي ، فتكون القتلتان خمس مائة رطل بالعراقي انظر : "مشارك الأتوار على صحاح الآثار" للقاضي عياض ، الناشر : المكتبة العتيقة و دار التراث ، ج2، ص184. و المغني : لموفق الدين ابن قدامة المقدسي ، ج1، ص19.

(30) المصدر السابق : ج1، ص20. و الشرح الكبير على متن المقنع : لشمس الدين عبد الرحمن المقدسي ، ج1، ص24. و المبدع في شرح المقنع : لبرهان الدين ابن مفلح ، ج1، ص36.

(31) بداية المجتهد : لابن رشد ، ج1، ص30-31.

(32) أخرجه البخاري في "الصحيح" : كتاب الوضوء ، باب ترك النبي صلى الله عليه وسلم والناس الأعراب حتى فرغ من بوله في المسجد ، برقم(219). و مسلم في "الصحيح" : كتاب الطهارة ، باب وجوب غسل البول وغيره من النجاسات إذا حصلت ف المسجد...، برقم(284) ، من حديث أنس بن مالك رضي الله عنه.

(33) هو أبو عبد الرحمن عبد الله بن عمر بن الخطاب بن نفيل بن عبد العزى القرشي ، العدوي ، صحابي جليل ، من أعز بيوتات قريش في الجاهلية ، كان جريئاً ، جهيراً ، أسلم مع أبيه وهو صغير لم يبلغ الحلم ، وهاجر مع أبيه إلى المدينة ، وعرض على رسول الله صلى الله عليه وسلم يوم أحد فرده لصغر سنه ، فعرض عليه يوم الخندق وهو ابن خمس عشرة سنة ، فأجازه ، وكان من أهل الورع ، والعلم ، وكان كثير الاتباع لآثار رسول الله صلى الله عليه وسلم ، شديد التحري ، والاحتياط ، والتوقي في فتواه ، توفي سنة : (73هـ). انظر : "الطبقات الكبرى" لابن سعد ، ج4، ص105-142. و"وفيات الأعيان" لابن خلكان ، ج3، ص28-31.

(34) أخرجه أحمد في "المسند" برقم(4605). و أبو داود في "السنن" : كتاب الطهارة ، باب ما ينجس الماء ، برقم(63). و الترمذي في "السنن" : كتاب أبواب الطهارة ، باب منه آخر ، برقم(67).

وقد اختلف العلماء في هذا الحديث ، فمنهم من صححه ، ومنهم من ضعفه.

وممن صحح الحديث : الشافعي ، وأحمد ، وأبو عبيد ، وإسحاق ، وابن معين ، والطحاوي ، والدارقطني ، وابن منده ، وعبد الحق ، والخطابي ، والبيهقي ، وابن خزيمة ، وابن حبان ، والحاكم وغيرهم. انظر "معالم السنن" لأبي سليمان حمد بن محمد بن إبراهيم بن الخطاب البستي المعروف بالخطابي ، الناشر : المطبعة العلمية- حلب ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص36. و"المستدرک على الصحيحين" للحاكم النيسابوري ج1، ص224. و"التلخيص الحبير" لابن حجر العسقلاني ، ج1، ص135-136. و"تحفة الأحوذى بشرح جامع الترمذي" لأبي العلا محمد عبد الرحمن بن عبد الرحيم المباركفوري ، الناشر : دار الكتب العلمية بيروت ، ج1، ص180-181. و "إراء الغليل" للألباني ، ج1، ص60.

وممن ضعف الحديث : ابن المنذر ، وابن عبد البر ، والقاضي إسماعيل بن إسحاق ، وابن العربي المالكيون. انظر : "الأوسط" لابن المنذر ، ج1، ص271. و"الاستنكار" لأبي عمر ابن عبد البر ، ج1، ص160-161. و"نصب الراية" للزيلعي ، ج1، ص104-105. والحديث والله أعلم صحيح ، كما بينه المحققون من أهل هذا الفن. قال الشيخ الألباني بعد أن ذكر طرق الحديث : (وبذلك يزول الاضطراب الذي به أعل بعضهم الحديث فلا تلتفت إليه ، والحديث صححه...). انظر : "صحيح أبي داود" للألباني ، ج1، ص106.

(35) المغني : لموفق الدين ابن قدامة المقدسي ، ج1، ص21. و الشرح الكبير على متن المقنع : لشمس الدين عبد الرحمن المقدسي ، ج1، ص24.

(36) التمهيد : لأبي عمر ابن عبد البر ، ج1، ص335.

(37) هو أبو الفتح تقي الدين محمد بن علي بن وهب بن مطيع القشيري ، المنفلوطي ، المصري ، المالكي ، الشافعي ، المعروف بابن دقيق العيد ، أحد الأعلام ، وقاضي القضاة ؛ وكان إماماً ، متفناً ، محدثاً ، مجوداً ،

فقيها ، مدققا ، أصوليا ، أديبا ، شاعرا ، نحويا ، ذكيا ، غواصا على المعاني ، مجتهدا ، وافر العقل ، كثير السكينة ، بخيلا بالكلام ، تام الورع ، شديد التدين ، توفي سنة : (702هـ). انظر : "الدرر الكامنة" لابن حجر العسقلاني ، ج5، ص348-351.

(38) نصب الراية : للزيلعي ، ج1، ص105. و التلخيص الحبير : لابن حجر العسقلاني ، ج1، ص136-137.

(39) هو محمد بن صالح بن محمد عثيمين المقبل الوهبي التميمي ، عالم وفقه سعودي ، وعضو هيئة كبار العلماء ، وامتاز الشيخ بالعلم الغزير ، والفهم الواضح للدين ؛ عقيدة وشريعة ، والأسلوب الجيد في العرض ، واتباع الحكمة في أسلوب الدعوة ، توفي سنة (1421هـ). انظر : "الموسوعة العربية العالمية" في الإنترنت.

(40) الشرح الممتع على زاد المستقنع : لمحمد بن صالح العثيمين ، الناشر : دار ابن الجوزي ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص42.

(41) الإحكام في أصول الأحكام : للأمدي ، ج1، ص109. و الأشباه والنظائر : لتاج الدين السبكي ، الناشر : دار الكتب العلمية ، الطبعة : الأولى ، ج1، ص13. و الوجيز في إيضاح القواعد الفقه الكلية : للدكتور محمد صدقي بن أحمد بن محمد آل بورنو أبي الحارث الغزي ، الناشر : مؤسسة الرسالة ، بيروت – لبنان ، الطبعة : الرابعة ، ج1، ص172.

عنوان البحث

**الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات الجاهلية**

د. الفاتح صديق عبد الفراج أحمد<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كلية التربية، جامعة كردفان، السودان.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4320>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هذه الدراسة عن ظاهرة الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات الجاهلية، وتهدف الدراسة إلى التعرف بالأطلال وأسباب الوقوف والبكاء عليها، ومكانتها في الشعر الجاهلي، ومن ثم الوقوف على صور منها في شعر المعلقات. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي، معتمدة في مادتها على المصادر التي تناولت شعر المعلقات، وخلصت الدراسة إلى عددٍ من النتائج من أهمها: إن الوقوف والبكاء على الأطلال تُعدُّ متنفساً للشاعر يُعبّر بها من خلالها عن تجربته الوجودية، فلم يبق له في هذه الأطلال سوى الذكريات والشوق والحنين للأهل والأحبة. توصي الدراسة بمزيد من الدراسات عن الأطلال في الأدب الجاهلي.

## RESEARCH TITLE

**STANDING AND CRYING OVER THE RUINS IN  
PRE-ISLAMIC POETRY****Dr. Al-Fateh Siddig Abdel Faraj Ahmed<sup>1</sup>**<sup>1</sup> College of Education, University of Kordofan, Sudan.HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4320>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

This study on the features of the phenomenon of standing and crying on the ruins in the hair pendant, and the study aims to identify the ruins and the reason for standing, and its position in poetry Jahili, and then stand on the features and pictures of descriptive method, which is adopted on the sources of poetry. The study concluded with a number of results, the most important of which are: standing and weeping on the ruins is an outlet for the poet through which to express his existential experience. The study in these ruins only memories and longing for the people and loved ones. Recommends further studies on the ruins of Arabic literature.



## مقدمة:

الحمد لله الموفق لكل خير، والحات على كل بر، والدال على كل فضل وإحسان. والصلاة والسلام على النبي محمد . (صلى الله عليه وسلم - وعلى آله وصحبه ومن اهتدى بهداه إلى يوم الدين) وبعد.

إن ظاهرة الوقوف والبكاء على الأطلال تعد من أشهر الظواهر شيوعاً في الشعر الجاهلي، وفيها يجد الشاعر متنفساً لما يختلج في خده وبما يدور في ذاكرته من ذكريات تحمل الأسى والشجن الماضيين، يحاول الشاعر استعادتها بهذا القالب الفني في عمله الإبداعي، على أن هذا التقديم له بموضوع القصيدة، الذي يكون الشاعر في صدد الحديث عنه. وقد أرسى شعراء الجاهلية أصول هذا التقديم ورسومه الفنية، وحرصوا على المحافظة على مقوماته في أقدم ما أثر في مطولاتهم، فألموا بمعظم تفصيلاته، وهكذا تبيانت صورة الطلل في مقدمات الشاعر الواحد، لأن كل افتتاح له مزاياه الخاصة التي تخالف الأفتتاح الآخر.

إن الوقوف على الأطلال في الشعر الجاهلي من صلب واقع الحياة الجاهلية، ومحرّكه الوجداني والمعاناة، وهو ترجمان النفس وإنعكاس لأحاسيسها، وقد ساعدت عليه الظروف الاقتصادية والاجتماعية والطبيعية مجتمعة، فلا تخلو معظم القصائد الجاهلية من اسم لمحبوبة أو لشخص أو مكان أو وقوف وبكاء على طلل. يقف الباحث لدراسة بعض ما تحمله الأطلال من معانٍ وما لها من صلة وثيقة بالشاعر الجاهلي، على اعتبار أن الشاعر الجاهلي لم يكن يصف الصحراء و يناجها، أو الوقوف والبكاء على الأطلال، بل هو إنسان له موقفه الخاص وتصوره الذاتي نحو المكان.

الطلل في بعده الصحراوي يفرض ظلاً كبيراً على القصيدة العربية القديمة، هو إضافة إلى أنه يمثل جزءاً من البناء الفني، إنه يكشف نظام آخر من الاخلاقيات المتجاوزة والمتجاوزة، فيمتزج فكر الشاعر الجاهلي وخلقه بهذه الصحراء، بحيث تشكل اتجاهاً خاصاً فرضته على الإنسان، فقد كان المكان هو الموجه لحياة الشاعر الجاهلي ووجوده، مما جعله يتعامل مع ظاهرة الوقوف والبكاء على الأطلال تعاملًا خاصاً ومنفرداً، فقد جعل الكثير من شعراء العصر الجاهلي المقدمة الطللية النافذة التي يطلون منها على موضوع قصائدهم.

## 1- أهمية الموضوع.

تأتي أهمية هذا الموضوع أنه يقدم دراسة أدبية نقدية لظاهرة الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات. ومن أهميته كيف أصبحت هذه الظاهرة عرفاً تقليدياً في معظم مقدمات قصائد المعلقات الجاهلية، الأمر الذي أدى إلى علاقة وطيدة بين الطلل وحاضر الشاعر وما ضيه، حيث إنه يمثل وسيلة للكشف عن واقع الشاعر بكل ما يحمله من مظاهر الحياة.

## 2- أهداف الموضوع.

يهدف هذا الموضوع إلى دراسة ظاهرة الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات الجاهلية، ثم الوقوف على أهم موضوعات الأطلال التي تردت في القصيدة الجاهلية، لعلاقتها الوثيقة بإنسانية الشاعر الجاهلي، وتنازعه مع ميوله وعواطفه وماضيه وحاضره.

## 3- حدود البحث.

1- حدود زمنية: منذ بداية تدوين الشعر الجاهلي قبل الإسلام يقدر (ب 150) عاماً.

2- حدود مكانية: ما قيل من شعر في الجزيرة العربية بحدودها الجغرافية المعروفة.

#### 4- منهج البحث.

اعتمد الباحث في هذه الورقة البحثية على المنهج الاستقرائي والوصفي التحليلي الذي يعمل على إيراد النص الأدبي، وتحليله تحليلاً يبرز ما يحويه النص الشعري.

#### 5- هيكل البحث:

قسم الباحث هذه الورقة إلى مقدمة، وقائمة بالمصادر والمراجع، وخاتمة، وعناوين كالاتي: التعرف بالأطلال وأسباب الوقوف عليها، ومكانت الأطلال في الشعر الجاهلي، وظاهرة الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات، والصورة التشبيهية للأطلال في شعر المعلقات.

#### 1- تعريف الأطلال وأسباب الوقوف عليها.

جاء في المعجم الوسيط إن الطَّل هو: ما بقي شاخصاً من آثار الديار ونحوها، ومن الدار ونحوها موضع مرتفع في صحنها يهياً لمجلس أهلها أو يوضع عليه المأكل والمشرب ومن السفينة أو السيارة ونحوهما غطاء تغشى به كالسقف جمع أطلال وطلول<sup>(1)</sup>. وفي المصباح المنير: الطَّل الشَّخْصُ من الآثار والجمع أطلالٌ مثل سبب وأسباب وربما قيل طولٌ مثل أسدٍ وأسود<sup>(2)</sup>.

لقد كان الطَّل في أول مرة حقيقة، ثم أصبح بعد ذلك رمز للعالم المفقود، ثم أصبح بعد فترة تقليدياً فناً من تقاليد الشعر العربي الجاهلي القديم.

لذا يعد البكاء على الأطلال ظاهرة بارزة في الشعر العربي الجاهلي القديم، حيث نالت القصيدة الجاهلية مقدمة طليعية من الدراسات ما يوازي أهميتها وحجمها في رسم وهيكل القصيدة إلى الدرجة التي أصبحت عرفاً تقليدياً في القصيدة الجاهلية، وذلك لأنها مقدمة صالحة للاستهلاك الذي يبدأ فيه النص الشعري، وينطلق منه إلى فضاءه الواسع.

#### أسباب الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات.

1- الحنين الذي يشعر به الإنسان في دار الحبيب بعد أن خلت هذه الدار من الحبيب فرؤية منازل الأحبة خالية تشعر الشاعر بالحنين والشوق.

2- كان لانعكاسات البيئة الجاهلية الصحراوية على الناس قيامهم بالترحال بحثاً عن الماء والكلأ، ويُسمى الناس الذين يتجمعون في موضع اللقاء بالخليط، وهنا يبدأ شعر الوقوف والبكاء على الأطلال.

3- البعد عن المحبوبة والأشتياق لها في دار الغربة أو موت المحبوبة، وهنا يدمج الشاعر في قصيدته مشاعر الحزن بمشاعر الشوق، ولعل من أبرز انعكاسات هذه الظاهرة على الشعر الجاهلي ابتداء الشعراء قصائدهم بالوقوف على الأطلال والبكاء على الديار والاستطراد إلى وصفها وجعلوا ذلك شبه قاعدة فنية نادرة لا يخرجون عنها. وإذا كانت الحبيبة هي المثير الطبيعي لعاطفة الحب، فإن الأطلال هي المثير الصناعي، لأن إذا بعدت الحبيبة عن المشاعر فديارها حلت محلها في إثارة عاطفة الحب لدي الشاعر، فصارت الحبيبة وديارها وحدة

<sup>1</sup> - المعجم الوسيط: إبراهيم مصطفى، تحقيق مجمع اللغة العربية، دار الدعوة للنشر، القاهرة، ج2، ص564.

<sup>2</sup> - المصباح المنير في غريب الشرح الكبير، أحمد بن محمد بن علي، موقع الإسلام للنشر والتوزيع، ج5، ص427.

متماسكة، فإذا كان الجزء الأول قد ارتحل، فإن الجزء الآخر قد حل محله.

4- إن الوقوف على الأطلال رمز لحب الوطن عند الإنسان العربي، وهي رمز للضياع والاغتراب، ووسيلة إلى تذكر العهود الماضية، فالشاعر الجاهلي تجاوز منزل الحبيبة إلى تذكر الماضي والبكاء عليه.

5- القيم التعبيرية التي تُعبّر عن الحالات الإنفعالية المُعبّرة عن الحالة النَّفسية التي يمرُّ بها الشاعر الجاهلي، فكان البكاء والوقوف على الأطلال هو محاولة لتخفيف حدة ذلك الأنفعال، الأمر الذي يؤدي إلى الكشف عن بواعث ذلك الأنفعال الناتج عن الكبت النَّفسي، وتراكم الأحزان من جهة، واليأس من الوصول إلى الهدف المنشود أو من الضيق والحرمان من جهة أخرى، فكانت هذه الحالات في مجملها عوامل متعددة تُضيقُ الخناق النفسي على الإنسان. ومن هنا كان البكاء على الأطلال وسيلة إشارة للتعبير، ولوناً واضحاً من ألوان التّصوير. إن ظاهرة الطّل في الشعر العربي الجاهلي قبل الإسلام الذي اتخذها له داباً لم تأت عبثاً، ولا لمجرد البكاء على عهود ماضية، وأزمنٍ خالية، ولا لمجرد الحنين والتّعلق بالمكان، فتلك جوانب عاطفية وقد تناولها الناس قديماً وحديثاً من ابن قتيبة إلى نقاد عهدنا هذا، وإنما الذي يجب التوقف لديه هو أن هذه الطلليات فكل ما عبّر النقاد فيما تحسب كانت جزءاً من تلك الحياة البدوية الرعوية الشظفة الضنكة التي كان نظامها ينهض على إجبارية التّقل من مرعى إلى مرعى، ومن وادٍ إلى وادٍ، ومن غدير إلى غدير<sup>(3)</sup>. وكانت القبيلة ربما اضطرت إلى التّقل فجأة عن مستقرها من منزلها إذا خشيت العدوان عليها، أو الإغارة المبيتة ضدها، كما جاءت مثلاً بعض ذلك قبيلة بني أسد حين توجّست أن يُصَبِّحَها امرؤ القيس طلباً بثأر أبيه.

إن الوقوف على الأطلال كانت من روائع المقدمات الشعريّة التي أضافت رونقاً خاصاً على الشعر الجاهلي، فأصبح يتميز برهافة الحس والجمالية في القصائد، ويتّفق معظم النّقاد على أن ظاهرة الوقوف على الأطلال من أجمل ما قام به شعراء العصر الجاهلي ومصدر لجمال قصائدهم.

## 2- مكانت الأطلال في الشّعر الجاهلي.

اتخذت القصيدة العربية في العصر الجاهلي شكلاً موحداً، إذ استهل معظم شعراء العصر الجاهلي قصائدهم بالوقوف على الأطلال والبكاء عليها، وهي ظاهرة برزت عند الشعراء الجاهليين، فقد افتتحو قصائدهم بالوقوف على الأطلال، أي بالوقوف على آثار ما تبقى من ديار المحبوبة. ومن الصور الشائعة في الوقوف على الأطلال أن يبدأ الشاعر بذكر الديار وقد عفت أو كادت آثارها أن تمحى، ثم يذكر الديار ويحدد مكانها بذكر ما جاورها من مواضع، ثم ينعته بعد أن سقطت عليها الأمطار، ونما عليها العشب فاتخذتها الحيوانات مرتعاً تقيم فيه وتتوالد<sup>(4)</sup>. وسار شعراء تلك الحقبة الجاهلية على هذا النمط البنائي والشكلي للقصيدة العربية في ذلك الوقت، ومما يؤكد ذلك قول ابن قتيبة: سمعت بعض أهل الأدب يذكر أنّ مقصد القصيدة إنما ابتدأ فيه بذكر الديار والدّم والأثار، فبكى وشكا، وخاطب الربيع، واستوقف الرفيق ليجعل ذلك سبباً لذكر أهلها الطاعنين، إذ كانت نازلة العمّد في الحلول والظعن على خلاف ما عليه نازلة المَدْر لانتجاعهم الكلاً، وانتقالهم من ماء إلى ماء، وتتبعهم مساقط الغيث حيث كان. ثم وصل ذلك بالنسيب، فشكا شدة الشوق، وألم الوجد والفراق، وفرط الصباية،

<sup>3</sup> - قصة الأدب في الحجاز: عبدالله عبد الجبار، محمد عبد المنعم خفاجي، مكتبة الكليات الأزهرية، ص210.

<sup>4</sup> - المذاهب الأدبية في الشعر الحديث لجنوب المملكة العربية السعودية، علي مصطفى صبح، تهامة، جدة، 1984م، ص70.

ليميل نحوه القلوب، ويصرف إليه الوجوه، وليستدعى به إصغاء الأسماع إليه<sup>(5)</sup>. لقد كان الوقوف على الأطلال عادة مألوفة لدي شعراء العصر الجاهلي، فمعظم القصائد قد حوت هذا النمط من المقدمات. والذي يتعمق في الشعر الجاهلي يجد أن معظم الشعر الذي وصلنا من ذلك العصر لا يخلو من مقدمة يكون موضوعها البكاء على الأطلال. ثم بعد ذلك يصفون رحلاتهم في الصحراء، وما يركبونه من إبل وخيل، وكثيراً ما يشبهون الناقة في سرعتها ببعض الحيوانات الوحشية، ويمضون في تصويرها، ثم يخرجون إلى الغرض من قصيدتهم مديحاً أو هجاء أو فخرأً أو عتاباً أو رثاءً<sup>(6)</sup>. يعد امرؤ القيس أول من استخدم شعر الوقوف على الأطلال غير أننا لا نستطيع الجزم بذلك مؤكدين أو نافرين لأن امرؤ القيس قال: (7).

عُوجاً على الطللِ القَدِيمِ لَأَنَّنا \*\*\* نَبْكي الدِّيَّارَ كَمَا بَكَى ابن خِذَامِ

فهنا يُبينُ امرؤ القيس أن (ابن خذام) وقف على الأطلال، وربما هناك شعراء آخرون وقفوا قبله. وكان الوقوف على الأطلال هو الخطوه الأولى التي بدأ بها الشاعر الجاهلي قصائده ليعبر بها عن مدى إرتباطه بالمكان. قال لبيد بن ربيعة<sup>(8)</sup>.

هَلْ تَعْرِفِ الدَّارَ وَالْأَطْلَالَ وَالذِّمْنَا \*\*\* زِدْنَ الفؤَادَ عَلى عِلاتِهِ حَزْنَا

دَارُ لَأَسْمَاءَ قَدْ كَانَتْ تَحُلُّ بِهَا \*\*\* وَأَنْتِ إِذْ قَدْ كَانَتْ لَكُمْ وَطْنَا

ومن هنا ساهم الطلل بشكل كبير في بكاء الشاعر الجاهلي وحزنه، فلا نجد قصيدة من قصائد المعلقات الجاهلية إلا وفيها ظاهرة البكاء على الأطلال، فأصبح البكاء بذلك علامة من علامات الوقفة الطللية يعبر بها الشاعر عن الحزن والفراق اللذين ألما به، فهو بكاء معنوي أكثر من حسي، فبكى وشكا وخاطب الربيع واستوقف الرفيق ليُجعل ذلك سبباً لذكر أهلها الطاعنين عنها<sup>(9)</sup>. قال عنتره بن شداد: (10)

لِمَنْ طَلُّ بُوادي الرَّمْلِ بالي \*\*\* مَحَتْ آثارَهُ رِيحُ الشَّمالِ

وَقَفْتُ بِهِ وَدَمَعِي مِنْ جُفُونِي \*\*\* يَفِيضُ عَلى مَعَانِيهِ الحَوَالِي

أَسْأَلُ عَنِ فَنَاتِ بَنِي قَرَادٍ \*\*\* وَعَنْ أُنْرابِها ذَاتِ الجَمالِ

وَكَيْفَ يُجيبُنِي رَسْمُ مُحيلٍ \*\*\* بَعِيدٌ لا يَرُدُّ عَلى سِوَالِي

إِذا صَاحَ العُرابُ بِهِ شَجَانِي \*\*\* وَأَجْرِي أَدْمَعِي مِثْلَ اللالِي

وَأخْبَرَنِي بِأَصْنَافِ الرِّزَايا \*\*\* وبِالهِجْرانِ مِنْ بَعْدِ الوصالِ

يتساءل الشاعر عن الطلل وما أصابه من خراب، وآثاره التي محتها رياح الشمال، فهو منكر للتحويل الذي

5 - الشعر والشعراء: أبو محمد عبدالله بن مسلم بن قتيبة، دار الحديث، القاهرة، 1423 هـ، ج1، ص75.

6 - شرح المعلقات السبع للزوزني: الحسين بن أحمد بن الحسين الزوزني، دار إحياء التراث العربي، ط3، 1423 هـ، ص8.

7 - ديوان امرؤ القيس: عبد الرحمن المصطاوي، دار المعرفة - بيروت، ط2، 1425 هـ، ص151.

8 - الحماسة المغربية: مختصر كتاب صفوة الأدب ونخبة ديوان العرب: أبو العباس أحمد بن عبد السلام، تحقيق: محمد رضوان الداية، دار

الفكر المعاصر، بيروت، ط1، 1991م، ج2، ص907.

9 - تحفة البلغاء في تختصار كتاب الشعر والشعراء: إعداد: أسامة محمود الدعاس، دار الحديث، القاهرة، ط1، 2006م، ص12م.

10 - شرح ديوان عنتره بن شداد: الخطيب التبريزي، دار العلم الملايين، دمشق، ص130م.

أصابه، وما حصل له من تغيرات بفعل الرياح فتحول الطلل بذلك إلى مكان خالي موحى بالخراب والدمار مورد العطاء وحيز الأنفعال، ساعدت على تحويل مشاعر وأحاسيس الشاعر، فبخواء القلب من الحب وابتعاد الحبيبة عن الديار خوت معالمها فكان البكاء على تلك الديار علامة ومنتفساً لما آلت إليه الأمور.

والطلل في الشعر الجاهلي يعبر عن حالة الشاعر النفسية، وما كان يجوش فيها من خواطر وهموم تجلت في انفعالاته اتجاه الواقع الذي يعيشه، فكان لتلك الطلول الأثر الواضح على نفسية الشاعر الجاهلي، تجلت فيه أشعاره وقصائده، فقد عمل الطلل على حياة الشاعر، وجزنها في آثاره والرسم المتبقي منه، حيث كان الشاعر يلجأ إليه في حالة الاشتقاق والحنين، وذلك للتذكر والعودة للأيام التي كان يعيشها في هذا المكان، هذه الذكريات الماضية البعيدة، وما انطوى عليها من حب وتمتع لا تفارقه في ماضيه وحاضره، فهي ملازمه له في كل الأحوال. قال زهير ابن أبي سلمى: (11)

أَمِنْ آل لَيْلَى عَرَفْتَ الطُّلُولَا؟ \*\*\* بَدِي حُرُضٍ مَائِثَلَاتٍ مُثَوَّلَا  
بَلَيْنٌ وَتَحَسُّبُ آيَاتِهِنَّ \*\*\* عَن فَرِطِ حَوَلِينَ رَقًّا مُحْيِلَا

لقد استدعت الأطلال وما بقي منها من ذكريات الشاعر وحياته التي عاشها فيها، وهذه الأطلال التي لم يبق منها سوى الآثار والمعالم، فكان وقوفه فيها بعد أصبحت خالية من أهلها، وقوفاً يثير في ذاته انفعالات كانت مخزونة ودفينة في داخله. ومما لا شك فيه أن هناك ترابط وجداني بين الحبيبة والطلل في الشعر الجاهلي، الأمر الذي جعله يشاركه شعوره وأحاسسه فلامس بكائه أعمق مشاعره فامتد في ذاته بعد أن انقطع عنه فعلياً، فكانت حالته تزداد توهجاً وانفعالاً كلما ازدادت صورة الطلل في نفسه. قال امرؤ القيس (12)

لَمَنْ طَلَّلُ أَبْصَرْتُهُ فَشَجَانِي \*\*\* كَخَطِّ زُبُورٍ فِي عَسِيبِ يَمَانِ  
دِيَارُ لِهِنْدٍ وَالرَّبَابِ وَفَرْتَي \*\*\* لَيْلَالِينَا بِالنَّغْفِ مِنْ بَدَلَانِ  
لَيْلَالِي يَدْعُونِي الْهَوَى فَاجْبِيهْ \*\*\* وَأَعْيُنُ مَنْ أهُوَى إِلَيَّ رَوَانِي

يبدو حضور الطلل في هذه الأبيات حضوراً قوياً، وعنصراً فعلاً ساهم في تحريك مشاعر الشاعر الذي أخذ يتساءل عن الطلل بقوله: (لمن طلل أبصرته فشجاني) فقد أثار شجونه وأحزانه. وتذكر ما كان في هذه الديار من أيام وما يقضيه من المتعة واللهو، فأصبح يتأسف ويتحسر عليها، فهي تذكره بهذه بهند وصواحبها اللواتي كنّ مقيمات بهذا الطلل. فالمرأة كانت هي العنصر والمثير الطبيعي لعاطفة الشاعر، والأطلال المثير المقارن أو الصناعي، وإن كانت الحبيبة بعيدة عن المشاعر، فديارها حلت محلها في إثارة عاطفتها (13). ويعد الطلل في الشعر الجاهلي منتفساً للشاعر يعبر به من خلاله عن تجربته الوجودية، فاستنكار الشاعر لماضيه من خلال هذا الطلل ليحدد الحاضر والمستقبل، اللذين يدخلان في نسج تجربته الشعرية، فلم يبق له في هذا الطلل سوى الذكريات، والشوق للأهل والأحبة. قال: عبيد بن الأبرص وهو يبكي على دياره وأهله وقد أبادتهم وأهلكتهم الحروب (14).

11 - ديوان زهير بن أبي سلمى: شرح عمرو فروخ، دار الأرقم، لبنان، ص 59.

12 - ديوان امرؤ القيس: ص 158م.

13 - الغزل في العصر الجاهلي: أحمد الحوفي، مكتبة النهضة، مصر، ط1، 1958م، ص 271م.

14 - ديوان عبيد بن الأبرص: تحقيق: كرم البستاني، دار صادر، بيروت: ص 27.

لَمَنْ طَلَّلَ لَمْ يَعْفُ مِنْهُ الْمَذْنِبُ \*\*\* فَجَنبَا جَبْرٍ قَدْ تَعَفَى فَوَاهِبُ  
 دِيَارُ بَنِي سَعْدِ بْنِ ثَعْلَبَةَ الْأُولَى \*\*\* أَدَاعَ بِهِمْ دَهْرٌ عَلَى النَّاسِ رَائِبُ  
 فَأَذْهَبُهُمْ مَا أَذْهَبَ النَّاسَ قَبْلَهُمْ \*\*\* ضِرَّاسُ الْحُرُوبِ وَالْمَنَائِي الْعَوَاقِبُ

والأبيات يذكر فيها الشاعر ديار قومه وما حل بها من خراب ودمار بعد الحرب، فقد خلت من أهلها بعد أن كانت مسكونة بالناس والأهل، إذ لم يبق منها سوى الأثر المتمثل في الطلل، هذا الطلل الذي جعل عواطف الشاعر تتحرك، وتهتز لما رأته من خراب وفقدان الأهل، فكان الحزن والقلق يخيمان على الشاعر، فالطلل من هذا الجانب يعبر عن خبايا النفي التي نظرت فيما حولها، فوجدته دماراً، ورأت أن ما كان يزينة من حياة وأنس واطمئنان وإحساس بالجمال قد اندثر أيضاً. فأن الوقوف على الأطلال والبكاء عليها وعلى أهلها الذين رحلوا إنما هو بكاء على الجمال الذي تلاشى واندثر من جهة، ومشكلة الإحساس بالضياع الذي كان مسيطراً على نفوس طائفة من شعار العصر الجاهلي من جهة أخرى<sup>(15)</sup>.

ومن هنا يسمى هذا النسق بالوقوف على الأطلال، إذا كانت القصيدة في المدح أو الهجاء أو الغزل أو الرثاء أو الفخر، تبقى البداية موحدة تشير إلى تعلق الشاعر بوطنه وأرضه وأهله، وهذا يوضح الأثر الإيجابي للبيئة الصحراوية على المقدره الشعرية عند الشاعر الجاهلي.

### 3- الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات.

الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات، ظاهرة تغلغت بين ثنايا الشعر الجاهلي وأصبحت محط أنظار، ويمكن أن يتلخص تعريف هذه الظاهرة بأن الوقوف والبكاء على الأطلال هو زيارة المكان الذي ما زالت به منازل الحبيبة أو القبيلة وتذكر الماضي.

الوقوف والبكاء على الأطلال في الشعر الجاهلي هو طقس ديني جاهلي، وهذا سر ثباته في مقدمة القصيدة الجاهلية، لذلك أول ما نلاحظه في الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات الآتي.

#### 1- كثرة الاستفهامات:

تشير كثرة الاستفهامات في الوقوف والبكاء على الأطلال إلى مشكلة الوجود والمصير للشاعر الجاهلي، فيها قصر زمانه نتيجة معضلة الموت، فأوقف كل حركاته أمام الطلل، وغدا يسائلها آملاً في رد مقنع من قلبه، يبدد له ظلمت الأسى والخوف.

ومن هنا أبعد الشاعر كل محتويات الوصف ومكوناته وانتقل إلى الاستفهام الذي تعددت معانيه، وإن سكن التعجب أو الإنكار للأطلال في بعض تساؤلات الشاعر الجاهلي، تعجب على ما آلت إليه من اندثار وزوال، وإنكار للبقاء تحت رحمها، واستجدائها لمعرفة مصير هؤلاء الذين استوطنوها ذات مرة، ثم غادروها دون عودة، فالشاعر لا يريد الإكثار من البكاء لأنه سئم استمرار أحواله وانهزاميته أمام هذا الطلل، ولا شك أن تأخير الوصف جعل التعجب والإنكار أكثر اتصالاً بالطلل عامة، ثم جاء الوصف وكأنه نوع من التعليل والتخصيص.<sup>(16)</sup> وما يثير شغف قارئ شعر المعلقات، هو تعدد أساليب الاستفهام خاصة في الوقفة الطللية، وهي ظاهرة اتصلت

<sup>15</sup> - دراسات في الشعر الجاهلي: يوسف خليف، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 1981م.

<sup>16</sup> - أساليب الاستفهام في الشعر الجاهلي: حسني عبد الجليل يوسف، مؤسسة المختار للنش والتوزيع، القاهرة، ط1، 2011م، ص66.



بأكثر أدوات الاستفهام فنياً، واتصلت بأغلب قصائد الجاهلين موضوعاً قال امرؤ القيس: (17)

أَلَا عَمَّ صَبَاحاً أَيُّهَا الطَّلَلُ الْبَالِي \*\*\* وَهَلْ يَعْصَمَنَّ مَنْ كَانَ فِي الْعُصْرِ الْخَالِي  
وَهَلْ يَعْصَمَنَّ إِلَّا سَعِيدٌ مُخَلَّدٌ \*\*\* قَلِيلُ الْهُمُومِ مَا يَبْيِثُ بِأَوْجَالِ  
وَهَلْ يَعْصَمَنَّ مَنْ كَانَ أَحَدْتُ عَهْدِهِ \*\*\* ثَلَاثِينَ شَهْرًا فِي ثَلَاثَةِ أَحْوَالِ  
دِيَارُ لَسَلَمَى عَافِيَا تُبْزِي خَالَ \*\*\* أَلْحَ عَلَيْهَا كُلُّ أُسْحَمٍ هَطَّالِ

يدعو الشاعر في هذه الأبيات بالنعيم لهذا الطلل، ثم يتراجع عن الدعاء له، خاصة وأن هذه الديار فقدت معالمها بعد أن هجرها مستوطنوها. وكيف لها بأن تنعم وقد دق فيها الزمن نعش الأنهار واليندثار. وأمام هذا فإن الشاعر يستبعد السعادة بما أن الخلود مؤقت وبالتالي فالسعادة محدودة، ولهذا فإن السعادة والنعيم مستحيلان ما دام الخلود محالاً. قال عنتره بن شداد يسأل الديار والأطلال: (18)

هَلْ غَادَرَ الشَّعْرَاءُ مِنْ مُتَرَدِّمٍ \*\*\* أَمْ هَلْ عَرَفْتَ الدَّارَ بَعْدَ تَوَهُمِ  
يَا دَارَ عَبْلَةَ بِالْجَوَاءِ تَكَلَّمِي \*\*\* وَعَمِي صَبَاحًا دَارَ عَبْلَةَ وَأَسَلَمِي  
فَوَقَفْتُ فِيهَا نَاقَتِي وَكَأَنَّهَا \*\*\* فَدَنْ لَأَقْضِي حَاجَةَ الْمُتَلَوِّمِ  
وَتَحُلَّ عَبْلَةُ بِالْجَوَاءِ وَأَهْلُنَا \*\*\* بِالْحَزَنِ فَالْصَّمَانِ فَالْمُتَتَلِّمِ  
حُيِّيتُ مِنْ طَلَلٍ تَقَادَمَ عَهْدُهُ \*\*\* أَقْوَى وَأَقْفَرَ بَعْدَ أَمِّ الْهَيْثِمِ  
حَلَّتْ بِأَرْضِ الرَّائِرِينَ فَأَصْبَحَتْ \*\*\* عَسِرًا عَلَيَّ طَلَابِكُ ابْنَةِ مَخْرَمِ

وفي هذه الأبيات يطلب الشاعر من الديار والأطلال أن تتكلم وتحدثه عن محبوبته، ولكنها لا تجيب إلا كما يجيب الأخرس الأعجمي فيبقى في ربوعها واقفاً يذكر ارتحالها وانتقالها عن الديار، فليس له إلا أن يذكر رحيلها وما تركته في نفسه من أسى وحزن مرير.

## 2- علاقة الطلل بوجدان الشاعر:

خصَّ شعراء المعلقات الطلل بكثيرٍ من المودة المتبادلة، ولجأوا إلى مخاطبته برهبة شديدة، وأطلقوا عليه أسماء كثيرة، الهدف منها هو نيل استعطافه لأنه كان يمثل مرجعاً دلاليًا وزمانيًا ونفسيًا. لذا كان الشاعر في بحث دائم عن حضور مشبع يوازي تشوقه الداخلي إلى عالم مشبع بالحاضر، ومن ثم يبدو عالمه الطللي الشعري عالماً مفرحاً حميمياً لا يستدير نحو الماضي. قال امرؤ القيس: (19)

قِفَا نَبِكَ مِنْ ذِكْرِي حَبِيبٍ وَمَنْزِلٍ \*\*\* بِسِقْطِ اللَّوَى بَيْنَ الدَّخُولِ فَحَوْمَلِ  
فَتَوَضَّحَ فَالْمَقْرَةَ لَمْ يَعْغُ رَسْمُهَا \*\*\* لَمَّا نَسَجْتَهَا مِنْ جَنُوبٍ وَشَمَّالِ  
تَرَى بَعَرَ الأَرَامِ فِي عَرَصَاتِهَا \*\*\* وَقِيْعَانَهَا كَأَنَّهُ حَبٌّ فُلْفُلِ  
وَقَوْفًا بِهَا صَحْبِي عَلَيَّ مَطِيَّهْمُ \*\*\* يَقُولُونَ لَا تَهْلِكُ أَسَى وَتَجَمَّلِ

والشاعر يطلب من أصحابه بقوله: قفا وأسعداني وأعيناني وصبراني على البكاء عند تذكرتي حبيباً فارقته، ومنزلاً

17 - ديوان امرؤ القيس: ص 135.

18 - شرح ديوان عنتره بن شداد: شرح الخطيب التبريزي، دار العلم للملايين، دمشق، ص 98.

19 - شرح المعلقات السبع: شرح الأديب القاضي المحقق: أبو عبدالله بن أحمد بن الحسين الزوزني، دار الحرم للتراث، القاهرة، ط 2، 2014م، ص 38.

خرجت منه في زمنٍ كان مأهولاً ومانوساً بأهله. ومن ثم كيف غادره أهله، وأفقرت من بعدهم أرضه، وسكنت رمله  
الظباء، ونثرت في ساحته بعرها حتى تراه كأنه حب الفلفل في مستوى رحبته. قال طرفة بن العبد في أطلال  
محبوبته: (خوله)<sup>(20)</sup>.

لَحَوْلَةَ أَطْلَالٍ بِبِرْقَةٍ نَهَمَدِ \*\*\* تَلُوْحُ كَبَاقِي الوَشْمِ فِي ظَاهِرِ اليَدِ  
وَقَوْفًا بِهَا صَحْبِي عَلَى مَطِيَّهِمْ \*\*\* يَقُولُونَ: لَا تَهْلِكِ أَسَى وَتَجَدِّدِ

بدأ طرفة أبياته هذه بذكر الأطلال ووقوفه بها هو وأصحابه، فظهر عليه الأسى حتى كاد يهلك، ثم عاد بذكرياته  
إلى الماضي، فاسترجع ساعة الفراق وعرض موكب الإرتحال وضخامته وسيره السريع يشق الوديان والجبال غير  
مبالٍ بما يصادفه من عوائق أو عقبات.

قال زهير بن أبي سلمى عن أطلال محبوبته: (أم أوفى)<sup>(21)</sup>.

أَمِنْ أُمِّ أَوْفَى يَمْنَةٌ لَمْ تَكَلَّمِ \*\*\* بِحَوْمَانَةِ الدَّرَاجِ فَالْمُنْتَلَمِ  
وَدَارٌ لَهَا بِالرَّقْمَتَيْنِ كَأَنَّهَا \*\*\* مَرَاجِعُ وَشَمٍ فِي نَوَاشِرِ مَعْصَمِ  
بِهَا الْعَيْنُ وَالْأَرَامُ يَمْشِينَ خِلْفَةً \*\*\* وَأَطْلَاوَهَا يَنْهَضْنَ مِنْ كُلِّ مَجْتَمِ  
وَقَفْتُ بِهَا مِنْ بَعْدِ عِشْرِينَ حِجَّةً \*\*\* فَلَايَا عَزَفْتُ الدَّارَ بَعْدَ تَوَهُمِ  
أَتَأْفِي سُنْعًا فِي مُعْرَسِ مِرْجَلٍ \*\*\* وَتُوِيَا كَجِذْمِ الحَوْضِ لَمْ يَتَلَمِ  
فَلَمَّا عَزَفْتُ الدَّارَ قَلْتُ لِرَبْعَهَا \*\*\* أَلَا أَنْعَمُ صَبَاحًا أَيُّهَا الرِّبْعُ وَأَسَلَمِ

والأبيات توّضح أن الشاعر وقف بأطلال محبوبته (أم أوفى) وقفة حزينٍ وأسى، لأنها أصبحت مقراً لبقر الوحش  
والظباء بعد مضي عشرين سنة، إلا أنه أخرج الكلام في معرض الشك في هذه الدار أهي لها أم لا؟ ولكنه عرفها  
بعد مشقة ومعاناة شديدة من خلال حجارة سودا تحيط بها، ونهيراً كان حول بيتها. ومن ثم محيياً إياها وداعياً لها  
بقوله: ( طاب عيشك في صباحك وسلمت). قال عنتره بن شداد مخاطباً أطلال محبوبته: (عبله)<sup>(22)</sup>

أَعْيَاكَ رَسْمُ الدَّارِ لَمْ يَتَكَلَّمِ \*\*\* حَتَّى تَكَلَّمَ كَالأَصَمِّ الأَعْجَمِ  
وَلَقَدْ حَبَسْتُ بِهَا طَوِيلًا نَاقَتِي \*\*\* أَشْكُو إِلَى سُنْعِ رَوَاكِدِ جُنْمِ  
يَا دَارَ عِبَلَةَ بِالجَوَاءِ تَكَلَّمِي \*\*\* وَعَمِي صَبَاحًا دَارَ عِبَلَةَ وَأَسَلَمِي  
دَارُ لَأَنسَةِ غَضِيضِ طَرْفِهَا \*\*\* طَوَعِ العِنَاقِ لَدَيْذَةِ المَبْتَسَمِ

يسأل عنتره الدار ولكنها لا تجيب إلا كما يجيب الأخرس الأعجمي، فيبقى في ربيعها، وبين آثارها يطلب منها أن  
تتكلم، وتحثه عن أخبار محبوبته، ففي قوله: (ولقد حبست بها ناقتي) يبكي لفراق أهلها ويشكو إلى أطلالها  
ورسومها.

### 3- الطلل وعلاقته بحاضر الشاعر وماضيه.

الحديث عن هذه العلاقة، يشير إلى حضور وصف صورة الأطلال بأنها تمثل حاضر الشاعر وماضيه مشكلاً

<sup>20</sup> - المرجع السابق: ص80.

<sup>21</sup> - المرجع السابق: ص114.

<sup>22</sup> - شرح المعلقات السبع: شرح الأديب القاضي المحقق: أبو عبدالله بن أحمد بن الحسين الزوزني، ص194.

من خلالها وسيلة للكشف عن واقعه بكل ما يحمله من مظاهر وأشكال الحياة. قال امرؤ القيس: (23)

ألا عم صباحاً أيها الطللُ النَّبالي \*\*\* وهل يعمن من كان في العُصْرِ الخالي  
ديارُ لَسَلَمَى عَافِيَاتُ بِيْذِي خَال \*\*\* أَلَحَّ عَلَيْهَا كُلَّ أَسْحَمٍ هَطَلِ  
وَتَحْسِبُ سَلَمَى لا تَزَالُ تَرى طَلًّا \*\*\* من الوحشِ أو بِيضاً بمِثَاءٍ مِخَالِ  
وَتَحْسِبُ سَلَمَى لا تَزَالُ كَعَهْدِنَا \*\*\* بوادي الخُرَّامِي أو على رَسِ أوعالِ  
ليالي سَلَمَى إذ تُرِيكَ مُنْصَباً \*\*\* وَجِيذاً كَجِيْدِ الرِّثْمِ لَيْسَ بِمِعْطالِ  
ألا زَعَمْتُ بِسَبَاسَةِ اليَوْمِ أَنَّنِي \*\*\* كَبُرْتُ وَأَنْ لا يُحْسِنُ اللّهُوَ أَمْثالِي

وفي هذه الأبيات خاطب الشاعر الطلل بقوله: (ألا عم صباحاً أيها الطلل) فشبه بذلك الطلل بالإنسان، فالتحية لا تكون بين شخص وشخصاً آخر وليس للطلل، فكان الشعور المنبثق من أعماق الذات الباحثة عن الخلود في رحلة العبور إلى الحياة، أو الذات المجابهة للحياة في واقعية العيش، شكل معالم الصورة لدي الشاعر، وجعلها نسيجاً ملتحمًا في جسد القصيدة، فحين تقف على هذا المشهد التصويري الفني للطلل تجد أن الصورة التي إستوحها الشاعر من خياله وأسقطها على الطلل شكلت وأظهرت مدى تلاحم الشاعر بالطلل، فأحدث بذلك التكافؤ الوجداني بين النفس الإنسانية، والطلل المتعلق بها. فكما تتخالف أشجان الذكريات من حيث البواعث والمواقف وظواهر السلوك، فكذلك تتخالف القدرات الإبداعية في تصويرها لما تثيره مناظر الأطلال من انفعالات في النفس. (24) قال لبيد بن ربيعة العامري: (25).

والعَيْنُ سَاكِنَةٌ عَلَى أَطْلالِهَا \*\*\* عُوذاً تَأَجَّلُ بِالْفَصَاءِ بِهَامُهَا  
وَجَلَّ السَّيُولُ عَنِ الطُّولِ كَأَنَّهَا \*\*\* زُبُرٌ تُجْدُ مُثُونَهَا أَقْلَامُهَا  
أَوْ رَجَعُ وَاشْمَةِ أُسْفَ نَوُورُهَا \*\*\* كَفَفًا تَعَرَّضَ فَوْقَهُنَّ وَشَامُهَا  
فَوَقَفْتُ أَسْأَلُهَا، وَكَيْفَ سَأَلْنَا \*\*\* صُمًّا حَوَالِدَ ما يُبِينُ كَلَامُهَا  
عَرِيَتْ وَكَانَ بِهَا الجَمِيعُ فَأَبْكُروا \*\*\* مِنْهَا وَعَوَدَرَ نُؤْيُهَا وَتُمَامُهَا

والشاعر في هذا الأبيات يستقي أخيلته من العالم الحسي المترامي حوله، فيقارن بين المرثيات ويربط الصور بعضها ببعض، ويشيع الحركة في المعاني التي ينتقيها من هذا العالم، ويبث في عناصرها والحياة. ومن هنا كان الطلل من أهم الموضوعات التي تردت في القصيدة الجاهلية، لعلاقته الوثيقة بإنسانية الشاعر الجاهلي، وتنازعه مع ميوله وعواطفه وماضيه وحاضره.

### 3- الصورة التشبيهية لأطلال في شعر المعلقات.

#### 1- تشبيه الطلل بالوشم:

صورة الطلل في شعر المعلقات أحد الممارسات الفنية التي ميزت الشعراء، وأضحت طابور اصطف فيه جلمهم إلا من تمرد عليها، بحيث كان يصبو فيها كل واحد إلى إزالة ذلك الهم الذي طال وجدانهم والتمثل أساساً في اندثار المكان وتحويله إلى آثار باقية، فسعوا إلى تشبيته حتى لا يغيب تاريخ قبيلته ولتبقى تلك الصورة الماضية مصدراً

23 - ديوان امرؤ القيس، 135.

24 - الأطلال في الشعر العربي: محمد عبد الواحد حجازي، دار الوفاء للطباعة والنشر، مصر، ط1، 2002م.

25 - ديوان لبيد بن ربيعة العامري: حمدون طماس، دار المعرفة، القاهرة، ط1، 1425هـ، 2004م. ص107.

ينهل منه الشاعر ليؤكد على وجوده، ومن ثم سعى إلى تشبيه الطلل ببعض المفردات والدلالات الإيحائية ليرز شغور المكان من ساكنيه ومن ذكرياته. قال طرفة بن العبد: (26)

لِحَوْلَةِ أَطْلَالٍ بَبْرِقَةٍ تَهْمَدِ \*\*\* تَلُوْحُ كَبَاقِي الْوَشْمِ فِي ظَاهِرِ الْيَدِ

أمام هذه الصورة التي أبدع فيها الشاعر، رجع إلى رد تلك الرسوم والأطلال ووضعها تحت علاقة تشبيهية مباشرة بالوشم، إذ أنها صورة تشبيهية حسية يراد بها وضع معالم جمالية فنية لتلك الأطلال حتى لا تقنى، وتبقى مزار لكل من أراد مداواة جراحه. وسار زهير بن ابي سلمى على خطا طرفة بن العبد. قال: (27).

أَمِنْ أُمِّ أَوْفَى دِمْنَةٌ لَمْ تَكَلِّمْ \*\*\* بِحَوْمَانَةِ الدَّرَاجِ فَالْمُتَتَّمِ  
وَدَارُ لَهَا بِالرَّقْمَتَيْنِ كَأَنَّهَا \*\*\* مَرَاجِعُ وَشْمٍ فِي نَوَاشِرِ مِعْصَمِ  
بِهَا الْعَيْنُ وَالْأَرَامُ يَمْشِينَ خَلْفَهُ \*\*\* وَأَطْلَاؤُهَا يَنْهَضْنَ مِنْ كُلِّ مِجْنَمِ

إن الشك الذي يتسلل إلى جوف الشاعر: وهو يخاطب الأطلال والدَّيْمَنَ والدَّيَارَ بقدرة الزمن على إعفائها جعل زهير يسلك طريقة للإبقاء على الطلل متخذاً من الوشم وسيلة يمكنها تحقيق ذلك، ولعل التشبيه الذي ساقه الشاعر في هذه الأبيات باستخدام الأداة (كأن) فيها من التأكيد على أن الطلل ماكث رغم ما دخله من تغيير، وسيبقى الأمان والأمان من صفاته ومعالمه، وما الحيوانات التي تسرح به إلا دليل على ذلك الوشم الذي مورس على يد المرأة لا يختلف عن الوشم الذي اتخذ من الطلل، فهما يتماثلان.

ويبدو ذكر الوشم في المقدمة الطللية قد ارتبط ببعض الطقوس الجماعية التي كانت تتردد عليها المجتمعات القديمة، ومنها المجتمع الجاهلي الذي انغمس انغماساً كبيراً في هذه الممارسات، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى وجود رموز تتكرر عبر حضارات متعددة وأزمنة مختلفة، عرفها بكونها قوى نفسية هاجعة في الوعي الفردي في تجاوزه وتجارب الفرد الشخصية إلى الموروث الإنساني العام. (28)

2- تشبيه الطلل بالخطوط والكتب.

اعتمد الشاعر الجاهلي في تشبيهه للطلل بالخطوط والكتب على حاسية البصر التي يستخدمها ليحقق من خلالها أكبر قدر ممكن من جماليات المكان الموصوف. إذاً المنطق الذي رسمه الشاعر لهذه الديار يرتبط بمدى قرب تلك الأطلال الماثلة كالكتاب الذي رسمت فيه حروف وخططت عليها كلمات، لا يندثر، بل تبقى قائمة على تلك الصفحات، قال لبيد بن ربيعة: (29)

فَمَدَافِعُ الرِّيَّانِ عُرِي رَسْمُهَا \*\*\* خَلَقًا كَمَا ضَمِنَ الْوَجِيَّ سِلَامُهَا

قال: توحشت الديار الغولية والرجامية، وتوحشت مدافع جبل الرِّيَّانِ لارتحال الأحباب منها واحتمال الجيران عنها، ثم قال: وقد توحشت وغيرت رسوم هذه الديار فعريت خَلَقاً وإنما عراها السيول ولم تتمح بطول الزمان، فكأنه كتاب ضمن حجراً، شبه بقاء الآثار لقدم الأيام ببقاء الكتاب في الحجر. قال لبيد بن ربيعة: (30).

26 - شرح المعلقات السبع الزوزني، ص 89.

27 - المرجع السابق: ص 133.

28 - بنية القصيدة الجاهلية، الصورة الشعرية لدي امرؤ القيس، ريتا عوض، دار الأدب، بيروت، ط1، ص 176.

29 - ديوان لبيد بن ربيعة: ص 107.

30 - ديوان نفسه: ص 108.

وَجَلَا السَّيُولُ عَنِ الطُّلُولِ كَأَنَّهَا \*\*\* زُبُرٌ تُجَدُّ مُتَوْنَهَا أَقْلَامُهَا  
أَوْ رَجْعُ وَاشِمَةِ أُسْفَ تَوُورُهَا \*\*\* كِفْفًا تَعَرَّضَ فَوْقَهُنَّ وَشَامُهَا

قال: وكشفت السيول عن أطلال الديار فأظهرتها بعد ستر التراب إياها، فكأن الديار كتب تجدد الأقلام كتابتها، فشبّه كشف السيول عن الأطلال التي غطاها التراب بتجدد الكتاب سطور الكتاب الدارس، وظهور الأطلال بعد دروسها بظهور السطور بعد دروسها. قال عبيد بن الأبرص: (31).

لَمَنِ الدَّارُ أَفْقَرَتْ بِالْجَنَابِ \*\*\* غَيْرَ نُؤْيٍ وَدِمْنَةٍ كَالْكِتَابِ  
غَيْرَتَهَا الصَّبَا وَنَفْحَ جَنُوبِ \*\*\* وَشَمَالٍ تَذَرُو دُقَاقَ التَّرَابِ  
فَتَرَاوَحْنَهَا وَكُلَّ مُلْثٍ \*\*\* دَائِمَ الرَّعْدِ مُرْجَحِنَ السَّحَابِ

الشاعر في هذه الأبيات أنكر الديار، وأخذ يتسائل عن أهلها الذين تركوها وهجروها، فلم يبق من آثارهم سوى الحفر التي كانت تمنع السيل عن خيامهم، فقد خلت الدار من أهلها، ودرست حتى باتت مستوية كالكتاب، حيث غيرت صورتها الرياح القوية التي عصفت بها وكذا سقوط الأمطار المستمرة عليها.

الخاتمة.

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وأصلي وأسلم على النبي المصطفى وعلى آله وأصحابه المستكملين الشرفاء، وبعد:

جاءت هذه الورقة تحت عنوان: ( الوقوف والبكاء على الأطلال في شعر المعلقات الجاهلية). ومن هنا توصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها:

- 1- إن الوقوف والبكاء على الأطلال أصبحت عرفاً تقليدياً في معظم مقدمات قصائد المعلقات الجاهلية).
- 2- عبّر الطلل عن حالة الشاعر النفسية، وما كان يجوش فيها من خواطر وهموم تجلّت في انفعالاته اتجاه الواقع الذي يعيشه.
- 3- يُعدُّ الطلل متنفساً للشاعر يُعبّر به من خلاله عن تجربته الوجودية، فلم يبق له في هذا الطلل سوى الذكريات، والشوق للأهل والأحبة.
- 4- كُنْزَتْ أساليب الاستفهام في الوقوف والبكاء على الأطلال تُشير إلى مشكلة الوجود والمصير للشاعر، حيث أنه أوقف كل حركاته أمام الطلل، وغداً يسائلها آملاً في رد مقنع من قلبه، يبدّد له ظلمت الأسي والخوف.
- 5- كان لعلاقة الطلل بوجودان الشاعر أثر عميق في نفسه، إذ جعله يشعر بالحنين والشوق إلى دار الحبيب بعد أن خلت هذه الدار من الحبيب.
- 6- هنالك علاقة بين الطلل وحاضر الشاعر وماضيه، حيث أنه يمثل وسيلة للكشف عن واقع الشاعر بكل ما يحمله من مظاهر وأشكال الحياة.
- 7- إن تشبيه الأطلال بالوشم والخطوط والكتاب، هي صورة جمالية يراد بها وضع معالم فنية لتلك الأطلال حتى لا تفني وتبقى مزار لكل من أراد مداواة جراحه.

## المصادر والمراجع.

- 1- القرآن الكريم.
- 2- أساليب الاستقهام في الشعر الجاهلي: حسني عبد الجليل يوسف، مؤسسة المختار للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2011.
- 3- الأطلال في الشعر الجاهلي: محمد عبد الواحد حجازي، دار الوفاء للطباعة والنشر، مصر، ط1، 2022م.
- 4- بيئة القصيدة الجاهلية، الصورة الشعرية لدي امرؤ القيس: ريتا عوض، دار الآداب، بيروت، ط1 .
- 5- تاريخ الأدب العربي العصر الجاهلي: شوقي ضيف، دار المعارف، القاهرة.
- 6- تحفة البلغاء في اختصار كتاب الشعر والشعراء: اختصار وإعداد: أسامة محمود الدّعاس، دار الحديث، القاهرة، ط1، 2006م.
- 7- الحماسة المغربية، مختصر كتاب صفوة الأدب ونخبة ديوان العرب: أبو العباس أحمد بن عبد السلام، المحقق: محمد رضوان الداية، دار الفكر المعاصر ببيروت، ط1 ، 1991م.
- 8- ديوان امرؤ القيس: اعتنى به : عبد الرحمن المصطاوي، دار المعرفة، بيروت، ط2، 2004م.
- 9- دراسات في الشعر الجاهلي: يوسف خليف، دارغريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 1981م.
- 10- ديوان زهير بن ابي سلمى: شرح عمرو فروخ، دار الأرقم، لبنان، (د.ت ط).
- 11- ديوان عبيد بن الأبرص: تحقيق: كرم البستاني، دار صادر، بيروت، د ت ط.
- 12- ديوان لبيد بن ربيعة العامري: حمدو طمّاس، دار المعرفة، القاهرة، ط1، 2004م.
- 13- شرح ديوان عنتر بن شداد: الخطيب التبريزي، دار العلم للملايين، دمشق.
- 14- شرح المعلقات السبع للزوزني: الحسين بن أحمد بن الحسين الزوزني، دار إحياء التراث العربي، ط3، 2002م.
- 15- شرح القصائد السبع الطوال الجاهليات: أبوبكر الأنباري، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، دار المعارف، القاهرة، ط5.
- 16- شرح القصائد العشر: يحيى بن علي بن محمد الشيباني، التبريزي، إدارة الطباعة المنيرة، ط2، 1352هـ.
- 17- الشعر والشعراء: أبو محمد عبدالله بن مسلم بن قتيبة، دار الحديث، القاهرة، 1423هـ.
- 18- الغزل في العصر الجاهلي: أحمد الحوفي، مكتبة النهضة، مصر، ط1، 1958م.
- 19- في تاريخ الأدب الجاهلي: علي الجندي، مكتبة دار التراث، ط2، 1991م.
- 20- قصة الأدب في الحجاز: عبدالله عبد الجبار، محمد عبد المنعم خفاجي، مكتبة الكليات الأزهرية.
- 21- المذاهب الأدبية في الشعر الحديث لجنوب المملكة العربية السعودية، علي مصطفى صبح، السعودية ، تهامة، جدة، 1984م.
- 22- المصباح المنير في غريب الشرح الكبير: أحمد بن محمد بن علي، موقع الإسلام للنشر والتوزيع.
- 23- المعجم الوسيط: إبراهيم مصطفى، وآخرون، تحقيق: مجمع اللغة العربية، دار الدعوة للنشر، القاهرة.



**RESEARCH TITLE**

**NUTRITIONAL VALUE AND FUNCTIONAL PROPERTIES  
OF ALGAE PROTEINS**

**Alia.z.hashim<sup>1</sup>; Raqad R.Al-Hatim<sup>2</sup>; Faleeha Hasan Hussein<sup>3</sup>; Zena Kadhim Al-younis<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Department of Food Science, College of Agriculture, University of Basrah, Iraq

Corresponding author: [alia.hashim@uobasrah.edu.iq](mailto:alia.hashim@uobasrah.edu.iq)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4321>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 12/02/2023**

**Abstract**

Microalgae are a large diverse group of microorganisms comprising photoautotrophic protists and prokaryotic cyanobacteria—also called as blue-green algae. These microalgae form the source of the food chain for more than 70% of the world's biomass. It contains higher nutritional values, with rapid growth characteristics. Microalgae are autotrophic organisms and extensively desired for use in nutraceuticals and as supplement in diet. Many microalgae species are documented for health benefits, by strengthening immune system and by increasing the nutritional constitution of body. Many countries have been experienced an increase in protein consumption over the last decades due to the population growth and adoption of protein-rich dietaries. Unfortunately, conventional-based protein agroindustry is associated with environmental impacts that might aggravate as the humankind increase. Thus, screening for novel protein sources that are environmentally friendly may contribute to conventional agriculture to provide food and feed in a more sustainable manner. In this context, microalgae farming are a promising alternative to couple the anthropic emissions with the production of food and feed. Some strains show protein contents two times higher than conventional protein sources produced from animals and plants. The use of whole microalgae biomass as a protein source in food and feed is simple and well-established. Conversely, the production of microalgae protein supplements and isolates requires the development of feasible and robust processes able to fractionate the microalgae biomass in different value-added products.

**Key Words:** Microalgae, Functional properties food, Nutritional value

## القيمة الغذائية والخصائص الوظيفية لبروتينات الطحالب

عالية زيارة هاشم<sup>1</sup>، رغد رحيم حاتم<sup>1</sup>، فليحه حسن حسين<sup>1</sup>، زينة كاظم اليونس<sup>1</sup>

<sup>1</sup> قسم علوم الاغذية ، كلية الزراعة ، جامعة البصرة ، العراق

بريد الالكتروني: alia.hashim@uobasrah.edu.iq

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4321>

تاريخ القبول: 2023/02/12م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

الطحالب الدقيقة هي مجموعة كبيرة ومتنوعة من الكائنات الحية الدقيقة التي تتكون من الطحالب ذات التغذية الضوئية والبكتيريا الزرقاء بدائية النواة - وتسمى أيضًا الطحالب الخضراء المزرققة. تشكل هذه الطحالب الدقيقة مصدر السلسلة الغذائية لأكثر من 70% من الكتلة الحيوية في العالم. يحتوي على قيم غذائية أعلى ، مع خصائص النمو السريع. الطحالب الدقيقة هي كائنات ذاتية التغذية ومطلوبة على نطاق واسع لاستخدامها في المغذيات ومكمل في النظام الغذائي. تم توثيق العديد من أنواع الطحالب الدقيقة لفوائدها الصحية ، من خلال تقوية جهاز المناعة وزيادة التكوين الغذائي للجسم. شهدت العديد من البلدان زيادة في استهلاك البروتين على مدى العقود الماضية بسبب النمو السكاني واعتماد الأنظمة الغذائية الغنية بالبروتين. لسوء الحظ ، ترتبط الصناعة الزراعية التقليدية للبروتين بالآثار البيئية التي قد تتفاقم مع زيادة الجنس البشري. وبالتالي ، فإن فحص مصادر البروتين الجديدة الصديقة للبيئة قد يساهم في الزراعة التقليدية لتوفير الغذاء والأعلاف بطريقة أكثر استدامة. في هذا السياق ، تعد زراعة الطحالب الدقيقة بديلاً واعداً لمزاوجة الانبعاثات البشرية مع إنتاج الغذاء والأعلاف. تظهر بعض السلالات محتوى بروتين أعلى مرتين من مصادر البروتين التقليدية المنتجة من الحيوانات والنباتات. يعد استخدام الكتلة الحيوية للطحالب الدقيقة الكاملة كمصدر للبروتين في الغذاء والأعلاف أمرًا بسيطًا وراسخًا. وعلى العكس من ذلك ، فإن إنتاج مكملات وعزل بروتين الطحالب الدقيقة يتطلب تطوير عمليات مجدية وقوية قادرة على تجزئة الكتلة الحيوية للطحالب الدقيقة في منتجات مختلفة ذات قيمة مضافة.

الكلمات المفتاحية: الطحالب الدقيقة ، الخصائص الوظيفية للغذاء ، القيمة الغذائية

## Introduction

The total protein content of microalgae biomass varies depending on the kind of microalgae and can reach 70% dry weight (Schade *et al.*, 2020; Amorim *et al.*, 2020). Microalgae cell walls are frequently damaged in order to gain access to proteins, amino acids, and other components. Some microalgae have been found to have soluble proteins in their cytoplasm (Chew *et al.*, 2019; El-Nagger *et al.*, 2020). Soluble protein, central pyrenoid, and phytobiliproteins are also seen in microalgae with chloroplasts, while other microalgae, such as *Arthrospira platensis*, have thylakoid sacs enclosing the peripheral cytoplasm associated with phycobilisomes (Bishop and Zubeck, 2012; Dolganyuk *et al.*, 2020). In recent years, the number of studies on methods of digesting microalgae and exploiting them as a source of protein has exploded (Ghribi *et al.*, 2015; Vernès *et al.*, 2019).

### 1-Species of Algae

The term "algae" refers to a large range of eukaryotic organisms, usually chlorophyll-containing, that are either grown or wild collected and come from a variety of watery settings. Algae are thought to be one of the oldest forms of life. So far, between 40,000 and 100,000 species of algae have been identified, albeit this figure may be conservative (Hu *et al.*, 2008). Most algae, like terrestrial plants, are photoautotrophs, meaning they can fix inorganic carbon from the atmosphere and turn sunlight into chemical energy through photosynthesis ( $6\text{CO}_2 + 6\text{H}_2\text{O} + \text{light energy} \rightarrow \text{C}_6\text{H}_{12}\text{O}_6 (\text{sugars}) + 6\text{O}_2$ ). Photosynthesis produces sugars, which are then transformed into other biological components like lipids, carbohydrates, and proteins, which make up biomass. Certain algae, on the other hand, are heterotrophs, meaning they use an organic carbon substrate (such as glucose, acetate, and fructose) as their only carbon and energy source while converting it to chemical energy. Under dark conditions, this procedure entails the employment of fermenters that are supplied with oxygen for algae metabolic growth (also known as aerobic respiration). Furthermore, certain organisms are mixotrophic, meaning they may gather energy for growth through both phototrophic and heterotrophic processes while consuming both inorganic  $\text{CO}_2$  and organic carbon substrates (Darzins. *et al.*, 2010). In comparison to photoautotrophic and heterotrophic cultures, certain species (such as the blue-green microalgae *Spirulina*) develop at their fastest in mixotrophic culture, which uses light and glucose simultaneously. A more in-depth look at algae biomass culture techniques in varied growth settings, including photoautotrophic, heterotrophic, and mixotrophic environments (Chojnacka and Noworyta, 2004).

### 2-Composition of Bio chemicals

The cellular composition of each fraction changes depending on the specific strain of alga and their physiological responses to biotic and abiotic variables, such as light intensity, photoperiod, temperature, nutrients, and development phase. ( Barkia *et al.*, 2019) In reality, these parameters influence not only photosynthesis and cell biomass productivity, but also the pattern, pathway, and activity of cellular metabolism, altering cell composition as a result (Patil *et al.*, 2005) As a result of their evolutionary and phylogenetic diversity, as well as the ability to manipulate cultivation settings to drive chemical production, these microorganisms have become particularly

appealing for bioprospecting and commercial exploitation of a wide range of biomolecules (Gouveia *et al.*, 2010; Borowitzka, 2013). Microalgae bioactive substances can be obtained directly from primary metabolism, such as proteins, fatty acids, and vitamins, or created from secondary metabolism. Such compounds may have a variety of biological actions that could be useful in the treatment and prevention of diseases bioactive chemicals are accumulated in the biomass of most microalgae; however, in some situations, these metabolites are ejected into the medium and are referred to as exometabolites (De Morais *et al.*, 2015). Proteins/enzymes, lipids/fatty acids, carbohydrates, pigments, vitamins, minerals, and additional substances not covered in these classifications can all be found in microalgae (Jacob-Lopes *et al.*, 2019). Despite the biochemical differences amongst microalgae classes and species, protein is often the most abundant organic ingredient (12–35%), followed by lipids (7–23%) and carbs (5–23%). However, as previously indicated ((Patil *et al.*, 2005),

### **1-2 Protein**

Spirulina has very high protein content, ranging from 55 to 70% by dry weight, depending on the source (Phang *et al.*, 2000). It is a complete protein, having all essential amino acids but with lower quantities of methionine, Cystine, and lysine than standard proteins like meat, eggs, or milk; yet, it outperforms all typical plant proteins like those found in legumes.

### **2-2 Essential fatty acids**

Polyunsaturated fatty acids (PUFAs) account for 1.5–2.0 percent of total lipid in spirulina, making it a good source of essential fatty acids. Spirulina is particularly high in -linolenic acid (ALA), linoleic acid (LA, 36 percent of total), stearidonic acid (SDA), eicosapentaenoic acid (EPA), docosahexaenoic acid (DHA), and arachidonic acid (AA). (Haug *et al.*, 2011).

### **3-2 Vitamins**

Vitamin B1 (thiamine), B2 (riboflavin), B3 (nicotinamide), B6 (pyridoxine), B9 (folic acid), B12 (cyanocobalamin), vitamin C, vitamin D, and vitamin E are all found in spirulina.

### **4-2 Minerals**

Spirulina is high in potassium and contains other minerals such as calcium, chromium, copper, iron, magnesium, manganese, phosphorus, selenium, sodium, and zinc.

### **5-2 pigments**

One of the most obvious and arresting characteristic of the algae is their colour. In general, each phylum has its own particular combination of pigments and an individual colour. Aside chlorophylls, as the primary photosynthetic pigment, microalgae also form various accessory or secondary pigments, such as phycobiliproteins and a wide range of carotenoids. These natural pigments are able to improve the efficiency of light energy utilization of the algae and protect them against solar radiation and related effects. Their function as antioxidants in the plant shows interesting parallels with their potential role as antioxidants in foods and humans (Van den Berg *et al.*,

2000). *Spirulina* cultivated under laboratory circumstances, gathered in natural conditions, and in mass culture systems using various agroindustrial waste effluents have all been subjected to detailed biochemical composition analysis. This was discovered to fluctuate in response to the salinity of the growing media — salt-adapted cells exhibited a modified biochemical composition with lower protein and chlorophyll content and higher carbohydrate content, according to Vonshak *et al.* (1996). However, the following is a summary of the literature on spirulina's broad makeup.

### 3- Microalgae proteins

Microalgae proteins can be found in a variety of sites, including the cell wall, cytoplasm, organelles, plastids, and nucleus (Safi *et al.*, 2015). Microalgae have a protein content ranging from 20% to 70%, depending on the species and growing conditions, and an amino acid profile that is suitable for human consumption (Becker, 2007; Khatoun *et al.*, 2014; Menegol *et al.*, 2017; Seyfabadi *et al.*, 2011; Teuling *et al.*, 2017; Waghmare *et al.*, 2016). The cyanobacterium *Arthrospira platensis* and the green microalgae *Haematococcus pluvialis*, for example, have 6,630 and 18,545 protein-coding genes, respectively, whereas strains have 9,349 to 10,240. (Luo *et al.*, 2019; Wu *et al.*, 2019). Surprisingly, the number of protein-coding genes is not directly related to protein content, and microalgae like *Arthrospira* and *Chlorella* (El-Kassas *et al.*, 2015). To measure the protein concentration, the total nitrogen content of the microalgae biomass is normally multiplied by a nitrogen-to-protein conversion factor (N-Prot factor). The N-Prot factor of 6.25 is based on the assumption that the samples contain 16 percent (w/w) nitrogen-containing proteins with very little non-protein nitrogen (NPN).

Table 1. Compares the general composition of several green microalgae to various food protein sources (w/w percent dry matter) (Becker, 1994, Belitz *et al.*, 2009; Schwenzfeier *et al.*, 2011)

Commodity	Proteins	Lipid	Carbohydrate
<i>Tetraselmis</i> sp.	36	22	42
<i>Chlamydomonas reinhardtii</i>	48	21	17
<i>Chlorella vulgaris</i>	55	18	15
<i>Dunaliella salina</i>	57	6	32
<i>Scenedesmus obliquus</i>	53	13	14
Egg white	88	< 1	17
Milk	26	28	38
Soybean	37	20	30



#### 4-Nutritional quality of microalgae proteins

The assessment of "protein quality" is one of the most important criteria for evaluating novel food and feed resources for their nutritional value. Protein quality is a set of metrics used to assess a dietary protein source's (or dietary mixes') ability to meet the metabolic needs of a target animal for amino acids and nitrogen (e.g., maintenance, growth, tissue repair, reproduction, lactation). This is mostly due to the amino acid content, digestibility, and bioavailability of the protein source, as well as the consuming animal's daily dietary nitrogenous requirements (Boye *et al.*, 2012). For about 60 years, protein quality in microalgae has been studied by food scientists and applied dietitians. The first studies on *Arthrospira* (*Spirulina*), *Chlorella*, *Scenedesmus*, and *Spongiococcum* began in the 1950s with the aim of determining their potential as superfoods for the rising worldwide human population as well as a compact, nutrient-dense sustenance for planned space missions (Becker, 2013).

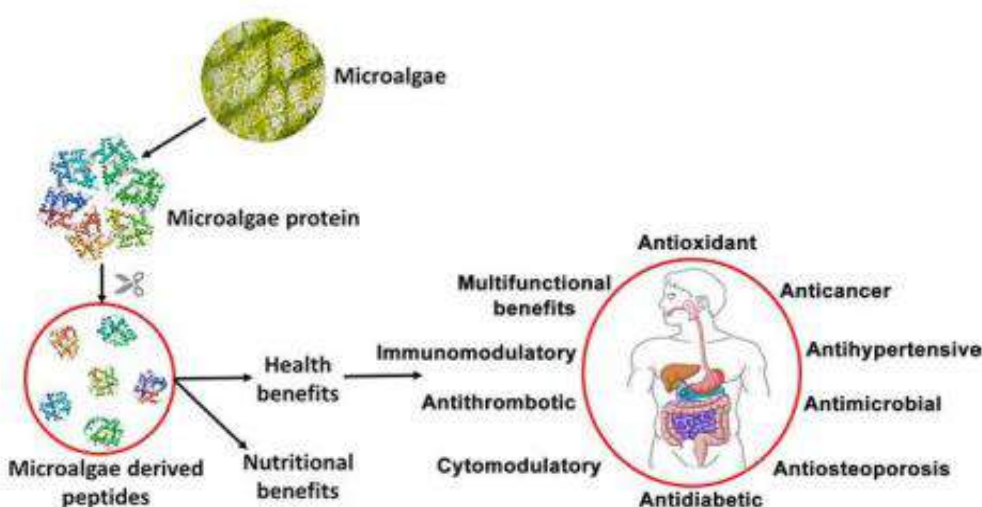


Figure 1. Nutritional and health benefits of proteins and peptides derived from microalgae (Acquah *et al.*, 2020)

#### 1-4 Quality of microalgae protein for nutrition

The assessment of the amino acid profile is an important criterion for evaluating the protein quality. Essential amino acids are given special attention because they are not manufactured by the human body and must be received through food (Damodaran *et al.*, 2007). Isoleucine, leucine, valine, lysine, phenylalanine, tyrosine, methionine, cysteine, tryptophan, threonine, and histidine are necessary amino acids. The UN's Food and Agriculture Organization (FAO/WHO, 2007) developed a reference standard that included the recommended quantity of essential amino acids in a protein or a protein mixture. The amino acid profiles of eggs and soybeans revealed appropriate levels of all necessary amino acids, whereas the *Cyanobacterium aphanizomenon sp.* had inadequate levels. When microalgae are cultured under different conditions, they produce distinct amino acid profiles (James *et al.*, 1989), hence optimizing microalgae growth conditions could lead to the creation of proteins with the right amino acid profile.



## 2-4 Microalgae amino acid profile

While the overall protein concentration of microalgae varies widely in the literature, ranging from 7% to 70% (Becker, 2007; Laurens *et al.*, 2012), the amino acid profile of microalgae protein is rather consistent, regardless of algae species or growth strategy. Some of the 20 amino acids that make up the body's proteins are regarded as either non-essential (dispensable) or essential (necessary) in terms of nutrition (indispensable). Nonessential amino acids (NEAAs) can be produced from scratch in large enough quantities to meet daily protein demands. Essential amino acids (EAAs), on the other hand, cannot be produced endogenously in sufficient quantities to meet daily protein demands and must be obtained through the diet. Some amino acids are considered "dietary necessary" because the consumer lacks the biochemical mechanisms needed to manufacture the chemical configurations of the carbon chain skeletons of those amino acids (Jobling, 1994). Arginine, histidine, isoleucine, leucine, lysine, methionine, phenylalanine, threonine, tryptophan, and valine are required in the diets of most monogastric species (e.g., chicken, swine, fish, and rodents). With the exception of key developmental stages, ill-health, and premature infants (Reeds, 2000; McDonald *et al.*, 2010), arginine is not considered essential for humans. Although high protein content and a well-balanced EAA profile (as measured by the EAAI) may provide investigators and product developers with solid early indicators of microalgae protein quality, these factors alone do not guarantee high dietary protein consumption by consumers. There must be a mix of biochemical studies, EAA profiles, protein and amino acid bio accessibility, and biological evaluations to determine the efficiency of protein utilization. Many microalgae, in particular, have an extra nutritional barrier that may be absent in other traditional protein sources. Many microalgae have refractory cell walls, and digestibility is the initial barrier for optimal protein digestion by humans and animals after consumption (Boye *et al.*, 2012).

## 3-4 Amino Acid Composition

Protein quality can vary substantially depending on digestibility and critical amino acid availability (Boisen and Eggum, 1991). Animal sources of protein are often regarded as complete proteins because they contain a high concentration of essential amino acids (EAAs) that the human body cannot produce. Plant proteins, on the other hand, are frequently regarded as inadequate protein sources because they lack one or more important amino acids, such as histidine, isoleucine, leucine, lysine, methionine, phenylalanine, threonine, tryptophan, and valine (Young and Pellett, 1994). However, the missing necessary amino acid (s) in plant-based proteins can vary, which means that if a person eats a varied diet of plant proteins from fruits, vegetables, grains, and legumes, they should be able to get enough of all essential amino acids. Due to their high concentration of insoluble polysaccharides, plant-based proteins are often more difficult to digest than animal proteins. Despite this, concerns about the high levels of saturated fats and cholesterol found in animal-based meals, which have been related to the development of cardiovascular disease and diabetes, are growing. As a result, nutritionists and organizations like the FAO have begun to advocate for a more diversified diet rich in plant-based proteins (FAO, 1991). Algae are generally considered a suitable protein source since their EAA composition meets FAO requirements and they are often comparable to other protein sources like soybeans and

eggs (Fleurence, 1991). The lack of widespread ingestion of marine algae has resulted in a scarcity of *in vivo* studies on ileal digestion, restricting comparisons of algae protein quality between different species. AAS (amino acid score) = mg of amino acid per gram of test protein divided by mg of the same amino acid per gram of reference protein (Godfray *et al.*, 2010). Following that, PDCAAS was used to correct AAS for the test protein's real fecal protein digestibility as assessed in a rat assay, which was computed as follows: PDCAAS (protein digestibility corrected AAS) = fecal true digestibility (%) = (mg of limiting amino acid per gram of test protein/mg of same amino acid per gram of reference protein).

#### 4-4 Algae Protein Digestibility

The fraction of ingested dietary components that is available at the target site of action for use in various physiological activities is known as bioavailability (Guerra *et al.*, 2012). Bioavailability refers to the entire process that occurs after a food element is consumed, including digestibility and solubility in the gastrointestinal tract, absorption/assimilation across intestinal epithelial cells and into the circulatory system, and finally incorporation into the target site of utilisation (Figure 1) (Ekmekcioglu, 2002). *In vivo* tests must therefore be included in studies assessing the bioavailability of dietary components. One *in vivo* investigation looked at the bioavailability of *P. tenera* and *U. pinnatifida* in Wistar rats and found that seaweed fiber reduced protein intake digestibility and meal efficiency (Urbano and Goñi, 2002). Similarly, *L. japonica* has been shown to reduce protein digestibility in rats, albeit, curiously, after 3 weeks, digestibility was comparable to the control diet, indicating that the rats had adapted to the high fiber diet (Suzuki *et al.*, 1993). Phlorotannins and high polysaccharide content are regarded to be the key factors that reduce the digestion of algae proteins (Wong and Cheung, 2001; Joubert and Fleurence, 2008).

#### 5-4 Recovery of microalgae proteins

In open or closed culture methods, crude protein recovery from microalgae is typically done after biomass generation. Attempts to create microalgae strains capable of secreting recombinant proteins in the growth medium have recently yielded encouraging results (Lauersen *et al.*, 2015; Baier *et al.*, 2018). Microalgae strains developed for secretion of specific recombinant proteins, on the other hand, have a greater potential to produce biotechnological applications in niche markets, whereas algae farming based on the biorefinery for crude protein production and advanced biofuel production requires robust processes with easy scalabilities. To avoid the low digestion of algae protein, separate extracts and use them instead of the entire biomass (Grossmann *et al.*, 2018; Schwenzfeier *et al.*, 2013). Protein extracts can then improve algae protein digestibility by removing the cell wall, increasing the selling price as compared to the entire biomass (Bleakley and Hayes, 2017). Furthermore, high viscosity neutral or anionic cell-wall polysaccharides (e.g., agar, alginates, or carrageenans) might obstruct the extraction process as well as fractionation and recovery methods in seaweed. The recovery technique should be tailored to solve these concerns based on the characteristics and type of the algae wall. Disruption techniques are commonly used as a first step to facilitate membrane breaching and complete access to interior contents, thus making extraction in a specific solvent medium easier. Because the technique will directly affect protein bioactivity as well as bioavailability,

technical functionality, and taste, the extraction parameters must be chosen according to the desired aim. Physical procedures, such as mechanical disintegration and non-mechanical extraction, have been used in previous protein extraction methods. In addition, innovative approaches such as ultrasonication, ohmic heating (OH), pulsed electric fields (PEF), and microwaves are already being employed to avoid some of the issues associated with traditional procedures (such as time consumption and protein integrity loss) (Bleakley and Hayes, 2017).

## 5- Microalgae toxicity

Because of the wide variety of microalgae species and the need to screen for prospective commercial strains, potential dangers in their use as food and feed must be carefully considered. The FDA (United States Food and Drug Administration) has classified *Arthrospira*, *Chlorella*, *Dunaliella*, *Haematococcus*, and *Schizochytrium* as "Generally Recognized as Safe" (Chacón-Lee and González- Mariño, 2010). However, a recent study found that microcystin levels in four of 18 dietary supplements containing *Arthrospira* and *Aphanizomenon flos-aquae* exceeded the World Health Organization's acceptable daily intake threshold of 0.04 g.kg<sup>-1</sup> bodyweight. Toxins in algae dietary supplements may be present for three reasons: (1) growth of toxin-producing microalgae such as *A. flos-aquae* DC<sup>-1</sup> (Zhang *et al.* 2016); (2) infection of the microalga culture with a toxin-producing bacterium; and (3) utilization of toxin-containing water sources. To ensure the safety of these goods, thorough quality control, continual monitoring of algae-based supplements and the establishment of the maximum intake of distinct microalgae toxins are all necessary (Roy-Lachapelle *et al.* 2017). Toxin-producing microalgae are typically cyanobacteria or dinoflagellates (Qian *et al.*, 2015; Carmichael and Boyer, 2016). Toxin-producing cyanobacteria and dinoflagellates develop quickly in the seas and rivers, killing marine animals and causing intoxication and death in birds and humans (Richmond and Hu 2013).

## 6- Protein Extraction

### 1-6 Cell Structures

Because most microalgae proteins are generated intracellularly, their extraction success is heavily dependent on their accessibility. As a result, the complexity of algae cell walls is the greatest obstacle to using seaweed as a protein source. Algae cells have a large number of intracellular enzymes and proteins (Maehre, 2015), their cell walls are made up of a complex network of biopolymers, primarily polysaccharides, that interact with water and metal cations, among other molecules (Domozych, 2019). The fibrillar wall, the amorphous matrix, and the glycoprotein domain are the three primary domains of the cell wall; the reticulated network of fibrillar polysaccharides and glycoproteins is embedded in the gel-like amorphous matrix. The fibrous section of the cell wall is the most chemically and physically resistant, with cellulose being the most important constituent among others like xylan and hemicellulose (Cian *et al.*, 2015).

### 2-6 Extraction Methods

The cell wall is required for the extraction and usage of algae proteins. Additional stress variables are frequently used to assure intracellular protein

extraction, which improves extraction efficiency. Algae proteins have yet to be fully described, so they are simply divided into four classes based on their solubility: albumins, which are soluble in water; globulins, which are soluble in salt solutions; glutelins, which are soluble in dilute acids or bases; and prolamins, which are soluble in 70% alcohol in water (Maehre, 2015). Unless a specific type of protein is being targeted, sequential extraction procedures are frequently carried out to ensure the extraction of multiple types of proteins.

## 7-Extraction and purification of microalgae proteins

Unicellular microalgae like *Tetraselmis* sp. have strong cellulose cell walls that make removing intracellular proteins challenging (Becker, 2007; Doucha and Livansky, 2008). Disrupting the microalgae cells is the first step in protein extraction, and this can be done via high-pressure homogenization, milling, ultra-sonication, chemical or enzymatic lysis, or a combination of these methods (Phong *et al.*, 2018; Safi *et al.*, 2014; Soto-Sierra *et al.*, 2018). The crude extract contains microalgae proteins as well as all other constituents such as lipids, carbohydrates, cell wall contents, vitamins, and salts. Recent approaches, such as therapy with a pulsed electric field (PEF), aim to remove microalgae contents more gently in order to maintain live cells (Buchmann *et al.*, 2019; Luengo *et al.*, 2014). Centrifugation can separate a water-soluble and an insoluble fraction from a crude microalgae extract (henceforth referred to as soluble or insoluble for convenience). Although the soluble fraction is free of larger pollutants and particles, it may still contain other soluble chemicals that interfere with protein function (Grossmann *et al.*, 2018; Garcia *et al.*, 2018a). Surfactants and charged polysaccharides, in particular, have an effect on the interfacial environment, as will be discussed further below. As a result, the soluble microalgae fraction is usually purified for proteins to generate a protein isolate. Precipitation of proteins (e.g. 10 or 7 percent Trichloroacetic acid (w/v) (TCA). Because most of the techniques were directed at improving protein accessibility for digestive enzymes or devised for analytical objectives, protein denaturation was not an issue in those studies. The isolates obtained were typically weak in solubility as a result of the harsh isolation procedures applied. One method for re-solubilizing precipitated proteins was to break them down into peptides with either NaOH at high temperatures or a proteolytic enzyme. To cover all possible technological and functional uses, microalgae proteins must be isolated as intact proteins in a soluble condition. Despite the fact that Meijer and Wijffels (1998) and Herrero *et al.* (2005) describe extraction processes that produce soluble protein fractions, the use of sodium dodecyl sulfate (SDS) and ammonium sulfate, respectively, is undesirable. SDS binds to the proteins in the solution, altering their technological and functional properties, particularly their interfacial properties. Ammonium sulfate precipitations are typically unsuitable for large-scale applications; hence, the most common and straightforward procedure is fractionation and resolubilization of the precipitate. The disadvantage of this method is that it only yields protein fractions with the same pI, leaving proteins with different (pI) behind (Grossmann *et al.*, 2019). Protein re-solubility after precipitation may also be affected. Other techniques include protein precipitation with ammonium salts, organic solvents, or ionic liquids, albeit these require additional resources (Grossmann *et al.*, 2018; Garcia *et al.*, 2018b). Dialysis, ultrafiltration, or membrane filtration can



be used to further purify the protein isolate (Safi *et al.*, 2017; Garcia *et al.*, 2018b). Microalgae proteins can therefore be separated gradually from crude extract to soluble fraction to yield a protein isolate, which can then be further processed to remove remaining contaminants.

## 8- Concentration of microalgae proteins

Dewatering may be required to concentrate microalgae proteins for the development of commercial applications such as protein concentrates and isolates. There are numerous protein concentration method, Trichloroacetic acid or ammonium sulfate are commonly used to precipitate proteins, although these chemicals remain in the protein concentrate, and their removal may be required for particular uses, such as food and feed (Pohanish, 2002; Gerde *et al.*, 2013). Ultrafiltration is a protein concentration technology that does not require the addition of salt or acid. This method is based on the use of semipermeable membranes that allow tiny molecules (such as water and salts) to pass through while retaining bigger molecules like proteins (Cheryan, 1998). Freeze-drying, which involves eliminating water at low temperature and pressure by sublimation, is another chemical-free technology widely used in protein concentration (Gerde *et al.* 2013; Field *et al.* 2016). Freeze-drying improves protein durability by lowering residual water content, allowing freeze-dried proteins to be stored at room temperature with minimal protein activity loss (Kutz, 2007). However, before using the freeze-drying process, the salt level of the microalgae protein extract should be assessed. After the water is removed, freeze-drying raises the concentration of salts and a high salt content can modify the ionic strength and pH, which can denature proteins (Matejtschuk, 2007) (figure 2).

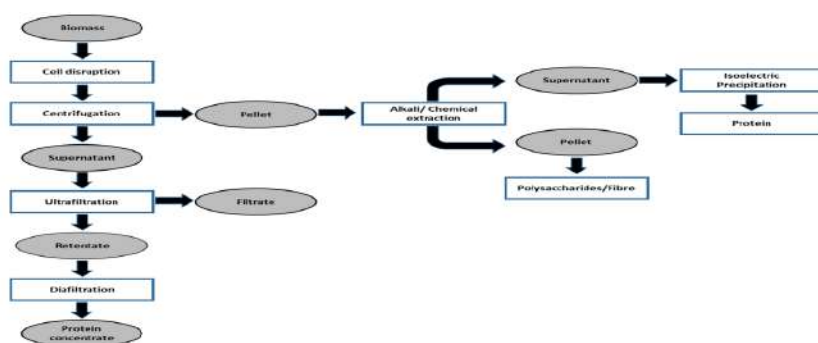


Figure 2. Bio-refinery based sequential protein extraction from microalgae biomass. (Siddiki *et al.*, 2022)

## 9- Technological Functionality

Proteins have numerous purposes in foods that go beyond their nutritional value, such as the application of desirable qualities and their physical behavior during preparation, transformation, and storage, in addition to their fascinating impacts on human health. Micro- and macroalgae might thus play a key role through their structural biopolymers, which have both techno- and bio-functional uses (emulsification and foaming capabilities, for example) (Bernaerts *et al.*, 2019).

## 1-9 Solubility

One of the most important prerequisites for the successful use of protein isolates in meals is high solubility. A single protein's solubility is often limited because the overall net charge is zero and electrostatic repulsion is low around the isoelectric point (pI). At all other pH values, electrostatic repulsion between individual protein molecules is high, so they are kept in solution as long as their native form is maintained (Fennema *et al.*, 2008). The pH-dependent solubility behavior of a single protein usually results in a bell-shaped solubility curve with a minimum around pI. (Gonzalez-Perez *et al.*, 2005; Lakemond *et al.*, 2000). Several proteins, however, have great solubility even when their pI is near 0 (e.g., -lactoglobulin, ovalbumin, and sunflower albumins). However, after denaturation (e.g., by heat), the solubility of those proteins often falls towards the pI due to increased exposure of hydrophobic groups at the protein surface (Zhu and Damodaran, 1994). The solubility of a single protein can be affected by the presence of other molecules (e.g. other proteins or polysaccharides). Sunflower albumins (SFA) are very soluble in their purified form across a wide pH range. The electrostatic interactions between SFA and helianthinin (the two protei) are destroyed when both proteins are present in a full sunflower isolate. The two proteins are oppositely charged between pH values of 5.5 and 7.0, resulting in lower solubility between pH 4.0 and 5.5. In addition to pH, ionic strength (I) affects protein solubility. In general, it is assumed that a moderate increase in ionic strength promotes solubility. For glycinin, a 0.5 M ionic strength was shown to be sufficient to give high solubility (90%) around the pI (pH 5). However, raising the ionic strength to 0.25 M in the instance of helianthinin has been shown to reduce solubility at pH 5.

## 2-9 Emulsifications

Proteins are already employed as emulsifiers because they may stabilize the aqueous-organic/oily interface. Because many meals contain both lipidic and aqueous phases, this characteristic is critical. The maximum amount of oil that can be dispersed in an emulsifier solution without creating destabilization in its structure due to coalescence, creaming, flocculation, or sedimentation over a defined time period is defined as the emulsifying ability of proteins, also known as emulsifying capacity (EC) (Kumari *et al.*, 2014). Changes in pH and ionic strength affect the development and stability of protein-polysaccharides owing to the presence of mainly electrostatic interactions (Schwenzfeier *et al.*, 2012). The EC is often higher for higher pH values (7–10) and lower for lower pH values (3) due to the extraction/purification procedure used. Divalent cations (e.g., Ca<sup>2+</sup>) can also have a negative impact on the emulsion due to decreased electrostatic repulsion and ion bridging (Grossmann *et al.*, 2020). However, because polysaccharides (such as uronic acid) can be utilized as emulsifiers, they can be coupled with proteins to produce advantageous and more stable emulsifying complexes that can be employed in food (such as gum Arabic) (Grossmann *et al.*, 2018; Schwenzfeier *et al.*, 2012).

## 3-9 Foaming

Protein foams are present in bread, cakes, cookies, meringues, ice creams, and other bakery products. They are made up of the dispersion of gases in a liquid or solid phase, and their amphiphilic behavior is linked to their appearance. Proteins have the



unique capacity to generate an elastic and dense interfacial coating between the two phases of foams, allowing them to retain air and improve their favorable textural properties. Surface hydrophobicity, ligand binding, molecular flexibility, and protein structural stability all affect this feature, which is regulated directly by the extraction approach as well as the drying method (Grossmann *et al.*, 2020). Furthermore, Benelhadj *et al.* (2016) found that protein foaming capabilities were impacted by pH variations and treatment time in a recent study. The foaming properties of a protein isolate isolated from *Arthrospira platensis* were found to be minimum at pH 3 and maximal at pH 10. At pH 10, the hydrophobic interaction was reduced, but protein flexibility was stronger, resulting in better foaming capabilities (Zheng *et al.*, 2020). Furthermore, at pH 10, an improvement in foaming qualities was seen after 30 minutes of treatment, probably due to increased solubility and surface activity of the soluble proteins.

#### 4-9 Gelation

The gelation mechanism and gel nature of protein gels are directly related to several factors, including (protein type and concentration, pH, ionic strength) reducing agents denaturants and miscible solvents, due to possible changes in protein native form, net charge, and electrostatic interactions. Bashir *et al.* (2016) studied the functional features of *Spirulina platensis* protein isolates and discovered that the isolates showed good gelling properties when compared to *Spirulina* cell suspension.

#### 10- Antibacterial activity of microalgae

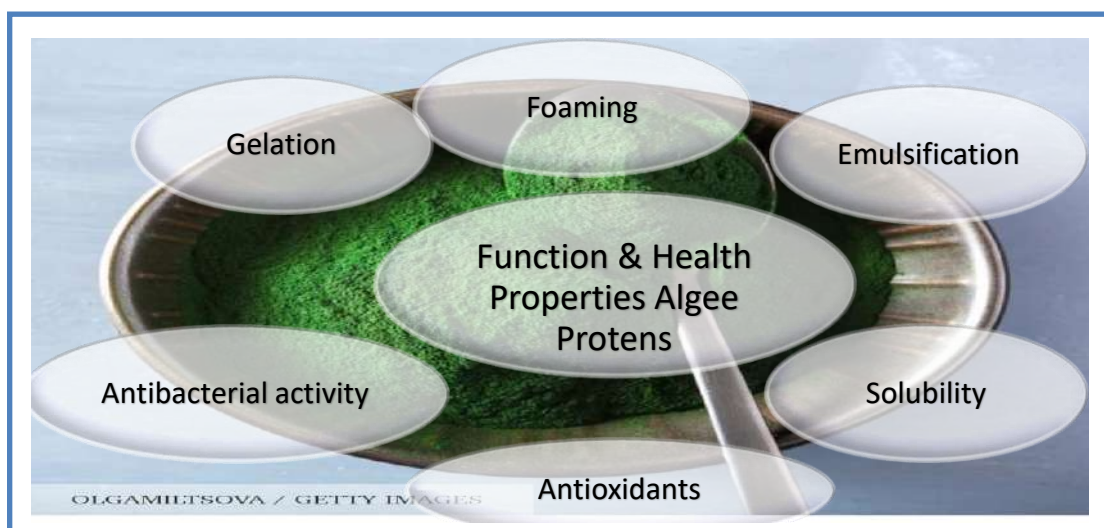
The antibacterial activity of microalgae is an undiscovered resource among the various niches potentially relevant to the pharmaceutical business. Although eukaryotic microalgae are known to produce bioactive chemicals, most published evidence on new antibacterial compounds comes from diatoms or cyanobacteria. The urgent need for novel antibacterial medicines is a well-recognized global concern due to growing bacterial resistance to antibiotics currently on the market. Colistin-resistant genes have been discovered in 19 countries since the end of 2015, when new mechanisms of resistance to colistin (the final line of antibacterial treatment) were discovered in *Escherichia coli* (Liu *et al.*, 2015). According to O'Neill (2014) by 2050, antimicrobial resistance will be responsible for 10 million deaths, far more than cancer.

#### 11- Antioxidants

Microalgae are photoautotrophic organisms that have evolved various effective defensive systems against reactive oxygen species and free radicals as a result of their high oxygen and radical stress (Pulz and Gross, 2004). As a result, there is growing interest in employing microalgae as a natural antioxidant source for cosmetics (such as sunblock) and functional foods/ nutraceuticals. According to Natrah *et al.* (2007), methanolic microalgae crude extracts (from e.g. *Isochrysis galbana*, *Chlorella vulgaris*, *Nannochloropsis oculata*, *Tetraselmis tetrathele*, and *Chaetoceros calcitrans*) had higher antioxidant activity than  $\alpha$ -tocopherol but were lower than the synthetic antioxidant BHT. However, the safety of BHT and BHA synthetic antioxidants is debatable, as they are thought to be carcinogenic and tumorigenic when taken in large concentrations (Schildermann *et al.*, 1995; Aruoma, 2003).

## 12-Food applications of microalgae

Microalgae powders, pills, capsules, and liquids have all been utilized as food (Spolaore *et al.* 2006; Brennan and Owende 2010; Wells *et al.* 2017). The health benefits of eating microalgae, such as anti-inflammatory, brain development, hypocholesterolemia, antioxidant, blood cell creation, and pro-vitamin A, are driving the production of these microorganisms as food (De Jesus Raposo *et al.*, 2013; Wells *et al.* 2017). Furthermore, algae farming can be carried out in areas where the soil, water, or climates are unsuitable for conventional crops, thus allowing the production of food and energy in areas where people are hungry (FAO, 2009; FAO, 2011; Stamer, 2015). According to a recent study, protein-rich extracts of *Chlorella protothecoides* offer promising sensory qualities, which are required for meal absorption (Grossmann *et al.*, 2019). Low protein dispersibility and the unpleasant taste profile of many alternative proteins such as pea, potato, or rice proteins at low pH is now a barrier in beverage composition (Grossmann *et al.*, 2019). Other foods where microalgae have been successfully employed to improve nutritional or sensory characteristics include yogurt with *A. plantensis* and pasta with *C. vulgaris* and *A. maxima* (Barkallah *et al.*, 2017). Furthermore, microalgae like *Schizochytrium limacinum* can be fed to dairy cows to boost the concentration of long-chain n-3 fatty acids in milk and cheese, providing further human health advantages (Till *et al.* 2019).



## 13- Applications in Food

Microalgae proteins can be used for feed in the form of complete algae biomass or as extracted proteins. Indeed, bioactive peptides from algae proteins may also be incorporated into feed products for health-beneficial bioactivities. Bioactive peptides are usually between 2 and 30 amino acids in length and following consumption may impart a health benefit to the consumer that goes above and beyond basic human nutrition. Using the whole biomass has advantages such as lower cost of production and additional nutrients. Most *in vivo* experiments performed to date with microalgae proteins as feed were performed with complete algae biomass, usually preprocessed to open the cells and thereby make the nutrients more accessible. Advantages of using extracted proteins include reducing the potential complications associated with the low digestibility of certain carbohydrates and lipids in some animals among others. Some general criteria that are needed if algae biomass is used as feed include, in addition to the nutrient content (1) acceptable nutrient availability for uptake, digestibility,

palatability, and animal acceptance, (2) effect on weight gain and on total weight, feed incorporation properties, absence of toxins, and effects on appearance, and (3) the taste and smell of the finished product. In addition, for lactating cows, the production efficiency and nutrient content of milk are essential as foregg-producing hens. The most economically-valuable algae products are the macroalgae polysaccharides, like agar, alginates and carrageenans, especially due to their rheological gelling or thickening properties food (Spolaore *et al.*, 2006). Polysaccharides are widely used in the food industry primarily as gelling and/or thickening agents. Many commercially used polysaccharides like agar, alginates and carrageenans are extracted from macroalgae (*e.g. Laminaria, Gracilaria, Macrocystis*) (Borowitzka, 1988). The most promising microalga for commercially purposes is the unicellular red algae *Porphyridium cruentum*, which produces a sulphated galactan exopolysaccharide that can replace carrageenans in many applications). Certain highly sulphated algae polysaccharides also present pharmacological properties acting on the stimulation of the human immune system (Pulz and Gross, 2004).

### 1-13 Food Gel

Most recently, our group is studying the incorporation microalgae biomass in food gelled products, based on protein and polysaccharide mixed biopolymer systems. Gelled vegetable desserts, alternative to dairy desserts, with pea protein isolate (4% w/w), k-carrageenan (0.15%) and starch (2.5%), optimized in previous studies (Nunes *et al.*, 2003) were used as model systems. The gels were prepared with different microalgae – *Spirulina (Arthrospira) maxima*, *Chlorella vulgaris* (green and orange, after carotenogenesis), *Haematococcus pluvialis* (red, carotenogenic) and *Diatrypa vlokianum* – were evaluated in terms of colour and texture and compared with gels prepared with commercial pigments – phycocyanin, astaxanthin, b-carotene, canthaxanthin and lutein.

### 2-13 biscuits

A similar study was performed, this time using *Isochrysis galbana* biomass (Gouveia *et al.*, 2008), that was cultivated in the Department of Aquaculture of IPIMAR (Portugal). An enhancement of the biscuits texture properties and high stability of colour and texture along three months storage was observed, as previously reported for *Chlorella* biscuits (Gouveia *et al.*, 2007). The biscuits presented quite different tonalities, turning from green to a brownish and duller tonality when increasing the biomass concentration from 1.0% to 3.0%. The main interest in using *Isochrysis galbana* biomass is due to its high levels of long chain omega-3 polyunsaturated fatty acids, especially EPA and DHA (Bandarra *et al.*, 2003). The biscuits fatty acids profile is clearly related to butter (Özkanlı and Kaya, 2007), with predominance of saturated (~60%) and monounsaturated fatty acids (~30%), mainly palmitic acid (30-40%) and oleic acid (18:1w9) (20-25%), respectively. Polyunsaturated fatty acids corresponded to 6-9% (4-5% linoleic acid; 18:2w6), the highest levels being for 3% Ig Biscuits (55% linoleic acid, 15% EPA, 6%  $\omega$ -linolenic acid and 3% DHA).

### 3-13 Biscuits Coloured

A study was undertaken to determine the effects of adding *Chlorella vulgaris*

biomass as a colouring ingredient in traditional butter biscuits (Gouveia *et al.*, 2007). The cookies were manufactured at a pilot scale, according to an optimized formulations from previous studies (Piteira *et al.*, 2004), and stored for three months at room temperature, protected from light and air. *Chlorella vulgaris* biscuits presented an accentuated green tonality, which increased with the amount of added biomass. In general, colour parameters (CIELAB system) remained very stable along the storage period. However, it seems not necessarily to use biomass concentrations above 1% (w/w), since the green tonality.

## References

- Acquah, C.; Tibbetts, S. M.; Pan, S., and Udenigwe, C. (2020). Nutritional quality and bioactive properties of proteins and peptides from microalgae. In Handbook of Microalgae-Based Processes and Products, pp. 493-531. Academic Press.
- Amorim, M.L.; Soares, J.; dos Reis Coimbra, J.S.; de Oliveira Leite, M.; Teixeira Albino, L.F. and Martins, M.A. (2020). Microalgae proteins: Production, separation, isolation, quantification, and application in food and feed. Crit. Rev. Food Sci. Nutr., pp. 1–27.
- Aruoma, O.I. (2003). Methodological considerations for characterizing potential antioxidant actions of bioactive components in plant foods. Mutation Research, 523, pp. 9-20.
- Baier, T.; Kros, D.; Feiner, R. C.; Lauersen, K. J.; Müller, K. M., and Kruse, O. (2018). Engineered fusion proteins for efficient protein secretion and purification of a human growth factor from the green microalga *Chlamydomonas reinhardtii*. ACS synthetic biology, 7(11), pp. 2547-2557.
- Bandarra, N.M.; Pereira, P.A.; Batista, I. and Vilela, M.H. (2003). Fatty acids, sterols and – tocopherol in *Isochrysis galbana*. Journal of Food Lipids, 18, pp. 25-34.
- Barkallah, M.; Dammak, M.; Louati, I.; Hentati, F.; Hadrich, B.; Mechichi, T.; Ayadi, M.A.; Fendri, I.; Attia, H. and Abdelkafi, S. (2017). “Effect of *Spirulina Platensis* Fortification on Physicochemical, Textural, Antioxidant and Sensory Properties of Yogurt during Fermentation and Storage.” LWT 84 (October): pp. 323–330.
- Barkia, I.; Saari, N. and Manning, S.R. (2019). Microalgae for high-value products towards human health and nutrition. Mar. Drugs 17, pp. 1–29.
- Bashir, S.; Sharif, M.K.; Butt, M.S. and Shahid, M. (2016). Functional properties and amino acid profile of *Spirulina platensis* protein isolates. Biological Sciences-PJSIR, 59(1), pp. 12–19.
- Becker, E.W. (1994). Microalgae: Biotechnology and Microbiology. Cambridge University Press, Cambridge, UK
- Becker, E.W. (2007). “Micro-Algae as a Source of Protein.” Biotechnology Advances 25 (2), pp. 207–210.
- Becker, E.W. (2013). Microalgae for human and animal nutrition. In: Handbook of Microalgal Culture. John Wiley and Sons, Oxford, UK.
- Belitz, H.D.; Grosch, W. and Schieberle, P. (2009). Food Chemistry. Springer, Berlin, Germany.
- Benelhadj, S.; Gharsallaoui, A.; Degraeve, P.; Attia, H. and Ghorbel, D. (2016). Effect of pH on the functional properties of *Arthrospira (Spirulina) platensis* protein isolate. Food Chem. 194, pp. 1056–1063.
- Bernaerts, T.M.; Gheysen, L.; Foubert, I.; Hendrickx, M.E. and Van Loey, A.M. (2019). The potential of microalgae and their biopolymers as structuring ingredients in food: A review. Biotechnology advances, 37(8), 107419.
- Bishop, W.M. and Zubeck, H.M. (2012). Evaluation of microalgae for use as nutraceuticals and



- nutritional supplements. *J. Nutr. Food Sci.* 2 (5), pp. 1-6.
- Bleakley, S. and Hayes, M. (2017). Algal proteins: extraction, application, and challenges concerning production. *Foods*, 6(5), pp. 33.
- Boisen, S. and Eggum, B. (1991). Critical evaluation of in vitro methods for estimating digestibility in simple-stomach animals. *Nutr. Res. Rev.*, 4, pp. 141–162.
- Borowitzka, M.A. (1988). Vitamins and fine chemicals from micro-algae. In M.A. Borowitzka, and L.J. Borowitzka (Eds), *Micro-algal biotechnology* (pp. 153-196). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Borowitzka, M. A. (2013). High-value products from microalgae-their development and commercialisation. *Journal of Applied Phycology*, 25(3), pp. 743–756.
- Boye, J.; Wijesinha-Bettoni, R. and Burlingame, B. (2012). Protein quality evaluation twenty years after the introduction of the protein digestibility corrected amino acid score method. *British Journal of Nutrition*, 108 (S2), S183–S211.
- Brennan, L. and Owende, P. (2010). “Biofuels from Microalgae—A Review of Technologies for Production, Processing, and Extractions of Biofuels and Co-Products.” *Renewable and Sustainable Energy Reviews* 14 (2), pp.557–577.
- Buchmann, L.; Bertsch, P.; Bockler, L.; Krahenmann, U.; Fischer, P. and Mathys, A. (2019). Adsorption kinetics and foaming properties of soluble microalgae fractions at the air/water interface. *Food Hydrocolloids*, 97, 105182.
- Carmichael, W. W., and Boyer, G.L. (2016). “Health Impacts from Cyanobacteria Harmful Algae Blooms: Implications for the North American Great Lakes.” *Harmful Algae* 54, pp.194–212.
- Chacón-Lee, T.L. and G.E. González-Mariño. (2010). “Microalgae for ‘Healthy’ Foods - Possibilities and Challenges.” *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety* 9 (6), 655–675.
- Cheryan, M.. (1998). *Ultrafiltration and Microfiltration Handbook*. 2nd ed. CRC Press.
- Chew K.W.; Chia, S.R.; Lee, S.Y.; Zhu, L. and Show, P.L. (2019) Enhanced microalgal protein extraction and purification using sustainable microwave-assisted multiphase partitioning technique. *Chem. Eng. J.*, 367, pp.1–8.
- Chojnacka, K. and Noworyta, A. (2004). "Evaluation of *Spirulina* sp. growth in photoautotrophic, heterotrophic and mixotrophic cultures," *Enzyme and microbial technology*, 34(5), pp. 461-465.
- Cian, R.; Drago, S.; de Medina, F. and Martínez-Augustin, O. (2015). Proteins and Carbohydrates from Red Seaweeds: Evidence for Beneficial Effects on Gut Function and Microbiota. *Mar. Drugs*, 13, pp.5358–5383.
- Damodaran, S.; Parkin, K. L. and Fennema, O. R. (2007). *Fennema's food chemistry*. 4th ed. CRC Press.
- Darzens, A.; Pienkos, P. and Edye, L. (2010). "Current status and potential for algal biofuels production," A report to IEA Bioenergy Task, 39, pp. 403-412.
- De Jesus Raposo, M. F.; de Morais, R. M. S. C. and de Morais, A. M. M. B. (2013). Health applications of bioactive compounds from marine microalgae. *Life sciences*, 93(15), pp. 479-486.
- De Morais, M.G.; Vaz, B.D.S.; De Morais, E.G. and Costa, J.A.V. (2015). Biologically Active Metabolites Synthesized by Microalgae. *BioMed Res. Int.*, 15, pp.1–15.
- Dolganyuk, V.; Belova, D.; Babich, O.; Prosekov, A.; Ivanova, S.; Katserov, D.; Patyukov, N. and Sukhikh, S. (2020). Microalgae: A promising source of valuable bioproducts. *Biomolecules*

10(8), 1153.

- Domozych, D. (2019). “Algal cell walls” in eLS (John Wiley and Sons, Ltd:Chichester, <https://doi.org/10.1002/9780470015902.a0000315.pub4>), pp. 11.
- Doucha, J. and Livansky, K. (2008). Influence of processing parameters on disintegration of *Chlorella* cells in various types of homogenizers. *Applied Microbiology and Biotechnology*, 81(3), pp.431-440.
- Ekmekcioglu, C. (2002). A physiological approach for preparing and conducting intestinal bioavailability studies using experimental systems. *Food Chem.*, 76(2), pp. 225–230.
- El-Kassas, H. Y., Heneash, A. M., and Hussein, N. R. (2015). Cultivation of *Arthrospira* (*Spirulina*) *platensis* using confectionary wastes for aquaculture feeding. *Journal of Genetic Engineering and Biotechnology*, 13(2), 145-155. Academy of Scientific Research and Technology, pp.145–155.
- El-Naggar, N. E. A.; Hussein, M. H.; Shaaban-Dessuuki, S. A. and Dalal, S. R. (2020). Production, extraction and characterization of *Chlorella vulgaris* soluble polysaccharides and their applications in AgNPs biosynthesis and biostimulation of plant growth. *Scientific Reports*, 10(1), 3011.
- FAO: Food and Agriculture Organization. (1991). Protein Quality Evaluation—Report of Joint FAO/WHO Expert Consultation; FAO: Rome, Italy.
- FAO. (2009). How to Feed the World in 2050. Rome.
- FAO. (2011). World Livestock - Livestock in Food Security. Rome.
- Fennema, O.R.; Damodaran, S. and Parkin, K.L. (2008). Fennema's food chemistry. CRC, Boca Raton, FL, USA.
- Field, L. M.; Fagerberg, W.R. Gatto, K.K. and Anne Böttger, S. (2016). “A Comparison of Protein Extraction Methods Optimizing High Protein Yields from Marine Algae and Cyanobacteria.” *Journal of Applied Phycology*, December. *Journal of Applied Phycology*, 29, pp. 1271-1278.
- Fleurence, J. (1991). Seaweed proteins: Biochemical, nutritional aspects and potential uses. *Trends Food Sci. Technol.*, 10, pp. 25–28.
- Garcia, E. S.; van Leeuwen, J.; Safi, C.; Sijtsma, L.; Eppink, M.H.; Wijffels, R.H. and van den Berg, C. (2018). Selective and energy efficient extraction of functional proteins from microalgae for food applications. *Bioresource Technology*, 268, 197–203.
- Garcia, E. S.; Ruiz, C. A. S.; Tilaye, T.; Eppink, M. H.; Wijffels, R. H. and van den Berg, C. (2018). Fractionation of proteins and carbohydrates from crude microalgae extracts using an ionic liquid based-aqueous two phase system. *Separation and Purification Technology*, 204, pp.56–65.
- Gerde, J. A.; Wang, T.; Yao, L.; Jung, S.; Johnson, L. A. and Lamsal, B. (2013). “Optimizing protein isolation from defatted and non-defatted *Nannochloropsis* microalgae biomass.” *Algal Research*, 2 (2), pp.145–153.
- Ghribi, A.M.; Gafsi, I.M.; Blecker, C.; Danthine, S.; Attia, H. and Besbes, S. (2015). Effect of drying methods on physicochemical and functional properties of chickpea protein concentrates. *Journal of Food Engineering*, 165, pp. 179–188.
- Godfray, H.C.J.; Beddington, J.R.; Crute, I.R.; Haddad, L.; Lawrence, D.; Muir, J.F.; Pretty, J.; Robinson, S.; Thomas, S.M. and Toulmin, C. (2010). Food security: The challenge of feeding 9 billion people. *Science*, 327(5967), pp.812–818.
- Gonzalez-Perez, S.; Vereijken, J.M.; Van Koningsveld, G.A.; Gruppen, H. and Voragen, A.G.J. (2005). Physicochemical properties of 2S Albumins and the corresponding protein isolate



- from sunflower (*Helianthus annuus*). *Journal of Food Science*, 70(1), C98-C103.
- Gouveia, L., Batista, A.P., Miranda, A., Empis, J., and Raymundo, A. (2007). *Chlorella vulgaris* biomass used as colouring source in traditional butter cookies. *Innovative Food Science and Emerging Technologies*, 8(3), pp.433-436.
- Gouveia, L., Coutinho, C., Mendonça, E., Batista, A.P., Sousa, I., Bandarra, N.M., and Raymundo, A. (2008). Sweet biscuits with *Isochrysis galbana* microalga biomass as a functional ingredient. *Journal of the Science of Food and Agriculture*, 88, pp.891-896.
- Gouveia, L.; Marques, A.E.; Sousa, J.M.; Moura, P. and Bandarra, N.M.(2010). Microalgae—source of natural bioactive molecules as functional ingredients. *Food Sci. Technol Bull Funct Foods* 7(2),PP. 21–37.
- Grossmann, L.; Ebert, S.; Hinrichs, J. and Weiss, J. (2018). Effect of precipitation, lyophilization, and organic solvent extraction on preparation of protein-rich powders from the microalgae *Chlorella protothecoides*. *Algal Research*, 29, PP. 266–276.
- Grossmann, L.; Ebert, S.; Hinrichs, J. and Weiss, J. (2019). Formation and stability of emulsions prepared with a water-soluble extract from the microalga *Chlorella protothecoides*. *Journal of Agricultural and Food Chemistry*, 67, pp.6551–6558.
- Grossmann, L.; Hinrichs, J. and Weiss, J. (2019). Solubility of extracted proteins from *Chlorella sorokiniana*, *Phaeodactylum tricornutum*, and *Nannochloropsis oceanica*: Impact of pH-value. *LWT*, 105, pp. 408–416.
- Grossmann, L.; Wörner, V.; Hinrichs, J. and Weiss, J. (2019). “Sensory Properties of Aqueous Dispersions of Protein-Rich Extracts from *Chlorella Protothecoides* at Neutral and Acidic PH.” *Journal of the Science of Food and Agriculture*, 100(3), pp.1344-1349.
- Grossmann, L.; Hinrichs, J. and Weiss, J., (2020). Cultivation and downstream processing of microalgae and cyanobacteria to generate protein-based techno functional food ingredients. *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, 60(17), pp.2961–2989.
- Guerra, A.; Etienne-Mesmin, L.; Livrelli, V.; Denis, S.; Blanquet-Diot, S. and Alric, M. (2012). Relevance and challenges in modeling human gastric and small intestinal digestion. *Trends Biotechnol.*, 30, pp.591–600.
- Haug, I.J.; Sagmo L.B.; Zeiss, D.; Olsen, I.C.; Draget, K.I. and Seternes, T. (2011). Bioavailability of EPA and DHA delivered by gelled emulsions and soft gel capsules. *European Journal of Lipid Science and Technology*, 113(2), pp.137–145.
- Herrero, M.; Martin-Alvarez, P.J.; Senorans, F.J.; Cifuentes, A. and Ibanez, E. (2005). Optimization of accelerated solvent extraction of antioxidants from *Spirulina platensis* microalga. *Food Chemistry*, 93(3), pp.417-423.
- Hu, Q.; Sommerfeld, M.; Jarvis, E.; Ghirardi, M.; Posewitz, M.; Seibert, M. and Darzins, A. (2008). "Microalgal triacylglycerols as feedstocks for biofuel production: perspectives and advances," *The Plant Journal*, vol. 54(4), pp. 621-639.
- Jacob-Lopes, E.; Maroneze, M.M.; Deprá, M.C.; Sartori, R.B.; Dias, R.R. and Zepka, L.Q. (2019). Bioactive food compounds from microalgae: An innovative framework on industrial biorefineries. *Current Opinion in Food Science*, 25, pp.1–7.
- James, C.M.; Al-Hinty, S. and Salman, A.E. (1989). “Growth and  $\Omega 3$  fatty acid and amino acid composition of microalgae under different temperature regimes.” *Aquaculture* 77 (4), pp.337–351.
- Jobling, M. (1994). *Fish Bioenergetics*. Chapman and Hall, New York, NY, p. 309. <https://www.springer.com/gp/book/9780412580901>.84 (4), pp.1879–1887.
- Joubert, Y. and Fleurence, J. (2008). Simultaneous extraction of proteins and DNA by an enzymatic treatment of the cell wall of *Palmaria palmata* (Rhodophyta). *Journal of Applied*

phycology, 20, pp.55–61.

- Khatoon, H.; Rahman, N.A.; Banerjee, S.; Harun, N.; Suleiman, S. S.; Zakaria, N. H.; Lananan, F.; Abdul Hamid, S. H. and Endut, A. (2014). Effects of different salinities and pH on the growth and proximate composition of *Nannochloropsis sp.* and *Tetraselmis sp.* isolated from South China Sea cultured under control and natural condition. *International Biodeterioration and Biodegradation*, 95, pp. 11-18.
- Kumari, P.; Kumar, M.; Reddy, C.R.K. and Jha, B., (2014). Nitrate and phosphate regimes induced lipidomic and biochemical changes in the intertidal macroalga *Ulvalactuca* (ulvophyceae, chlorophyta). *Plant Cell Physiology*.55 (1), pp.52–63.
- Kutz, M. (Ed.) (2007). “Food Drying and Evaporation Processing Operations.” In *Handbook of Farm, Dairy, and Food Machinery*, William Andrew, 303–340.
- Lakemond, C.M.M.; De Jongh, H.H.J.; Hessing, M.; Gruppen, H. and Voragen, A.G.J. (2000). Soy glycinin: Influence of pH and ionic strength on solubility and molecular structure at ambient temperatures. *Journal of Agricultural and Food Chemistry*, 48(6), pp.1985-1990.
- Lauersen, K. J.; Huber, I.; Wichmann, J.; Baier, T.; Leiter, A.; Gaukel, V. Viktor Kartushin, et al. (2015). “Investigating the Dynamics of Recombinant Protein Secretion from a microalgal host.” *Journal of Biotechnology* 215, pp.62–71.
- Laurens, L.M.L.; Dempster, T.A.; Jones, H.D.T.; Wolfrum, E.J.; Van Wychen, S.; McAllister, J.S.P.; Rencenberger, M.; Parchert, K.J. and Gloe, L.M. (2012). Algal biomass constituent analysis: method uncertainties and investigation of the underlying measuring chemistries. *Anal. Chem.*
- Liu, Y. Y.; Wang, Y.; Walsh, T.R.; Yi, L. X.; Zhang, R.; Spencer, J.; Doi, Y.; Tian, G.; Dong, B.; Huang, X.; Yu, L. F.; Gu, D.; Ren, H.; Chen, X.; Lv, L.; He, D.; Zhou, H.; Liang, Z.; Liu, J. H. and Shen, J. (2016). Emergence of plasmid-mediated colistin resistance mechanism MCR-1 in animals and human beings in China: microbiological and molecular biological study. *The Lancet infectious diseases*, 16, (2), pp.161–168.
- Luengo, E.; Cond´on-Abanto, S.; ´Alvarez, I. and Raso, J. (2014). Effect of pulsed electric field treatments on permeabilization and extraction of pigments from *Chlorella vulgaris*. *Journal of Membrane Biology*, 247, pp.1269–1277.
- Luo, Q.; Bian, C.; Tao, M.; Huang, Y.; Zheng, Y.; Lv, Y.; ... and Hu, Z. (2019). Genome and transcriptome sequencing of the astaxanthin-producing green microalga, *Haematococcus pluvialis*. *Genome biology and evolution*, 11(1), pp.166-173.
- Maehre, H. (2015). *Seaweed Proteins-How to Get to Them? Effects of Processing on Nutritional Value, Bioaccessibility and Extractability*. Ph.D. Thesis, Faculty of Biosciences, Fisheries and Economics, Norwegian College of Fishery Science, Tromsø, Norway.
- Matejschuk, Paul. (2007). “Lyophilization of Proteins.” In *Cryopreservation and Freeze-Drying Protocols*, edited by John G. Day and Glyn N. Stacey, 2nd ed., pp.59–72.
- McDonald, P.; Edwards, R.A.; Greenhalgh, J.F.D.; Morgan, C.A.; Sinclair, L.A.; Morgan, C.A.; Sinclair, L.A. and Wilkinson, R.G. (2010). In: McDonald, P. (Ed.), *Animal Nutrition*, seventh ed. Pearson, Harlow, UK.
- Meijer, E.A. and Wijffels, R.H. (1998). Development of a fast, reproducible and effective method for the extraction and quantification of proteins of micro-algae. *Biotechnology Techniques*, 12(5), pp.353-358.
- Menegol, T.; Diprat, A. B.; Rodrigues, E. and Rech, R. (2017). Effect of temperature and nitrogen concentration on biomass composition of *Heterochlorella luteoviridis*. *Food Science and Technology*, 37, pp.28–37.

- Natrah, F.M.I.; Yosoff, F.M.; Shariff, M.; Abas, F. and Mariana, N.S. (2007). Screening of Malaysian indigenous microalgae for antioxidant properties and nutritional value. *Journal of Applied Phycology*, 19, pp. 711-718.
- Nunes, J. C., Bouaoune, Y., Delechelle, E., Niang, O., and Bunel, P. (2003). Image analysis by bidimensional empirical mode decomposition. *Image and vision computing*, 21(12), 1019-1026.
- O'Neill, J.(2014). Review on Antibiotic Resistance Antimicrobial Resistance: Tackling a Crisis for the Health and Wealth of Nations. Welcome Trust. Heal. Wealth Nations, PP. 1-16.
- Özkanli, O. and Kaya, A. (2007). Storage stability of butter oils from sheep's non pasteurized and pasteurized milk. *Food Chemistry*, 100, pp.1026-1031.
- Patil, V.; Reitan, K.; Mortensen, L.; Källqvist, T.; Olsen, Y.; Vogt, G. and Gislerød, H. (2005).Microalgae as a source of polyunsaturated fatty acids for aquaculture. *Plant Biol*, 6(6), pp.57-65.
- Phong, W. N.; Show, P. L.; Le, C. F.; Tao, Y.; Chang, J. S.and Ling, T. C. (2018). Improving cell disruption efficiency to facilitate protein release from microalgae using chemical and mechanical integrated method. *Biochemical Engineering Journal*, 135, pp.83–90.
- Phang, S.M.; Miah, M.S.; Chu, W.L. and Hashim, M.A. (2000). Spirulina culture in digested sago starch factory waste water. *Journal of Applied Phycology*, 12, pp.395–400.
- Piteira, F.; Nunes, M.C.; Raymundo, A. and Sousa, I. (2004). Effect of principal ingredients on quality of cookies with dietary fibre. In P.A. Williams, and G.O. Phillips (Eds), *Gums and Stabilisers for the Food Industry 12* (pp. 475-483). Cambridge, UK: Royal Society of Chemistry.
- Pohanish, R.P., ed. (2002). "Trichloroacetic Acid." In *Sittig's Handbook of Toxic and Hazardous Chemicals and Carcinogens*, 4th ed., 2, PP. 2239–2241. Norwich: William Andrew Publishing.
- Pulz, O. and Gross, W. (2004). Valuable products from biotechnology of microalgae. *Applied Microbiology and Biotechnology*, 65, PP. 635-648.
- Qian, Z.J.; Kang, K. H.; and Ryu, B. (2015). Chapter 35 - Microalgae-Derived Toxic Compounds. In *Handbook of Marine Microalgae*. In *Handbook of marine microalgae* pp.527-537. Academic Press.
- Reeds, P.J., (2000). Dispensable and indispensable amino acids for humans. *The Journal of Nutrition*, 130 (7), 1835S–1840S.
- Richmond, A. and Hu, Q. (2013). *Handbook of Microalgal Culture: Applied Phycology and Biotechnology*. Edited by Amos Richmond and Qiang Hu. John Wiley and Sons, Ltd.
- Roy-Lachapelle, A.; Sollicec, M.; Bouchard, M. and Sauvé, S. (2017). "Detection of Cyanotoxins in Algae Dietary Supplements." *Toxins* 9 (3), 76.
- Safi, C.; Ursu, A. V.;Laroche, C.; Zebib, B.; Merah, O.; Pontalier, P. Y. and Vaca-Garcia, C. (2014). Aqueous extraction of proteins from microalgae: Effect of different cell disruption methods. *Algal Research*, 3, pp.61–65.
- Safi, C.; Frances, C.; Ursu, A.V.; Laroche, C.; Pouzet, C.; Vaca-Garcia, C. and Pontalier, P. (2015). "Understanding the Effect of Cell Disruption Methods on the Diffusion of *Chlorella Vulgaris* Proteins and Pigments in the Aqueous Phase." *Algal Research* 8, pp.61–68.
- Safi, C.; Olivieri, G.; Campos, R. P.; Engelen-Smit, N.; Mulder, W. J.; van den Broek, L. A. and Sijtsma, L. (2017). Biorefinery of microalgal soluble proteins by sequential processing and membrane filtration. *Bioresource Technology*, 225, pp.151–158.
- Schade, S.; Stangl, G.I.and Meier, T. (2020). Distinct microalgae species for food—Part 2:

Comparative life cycle assessment of microalgae and fish for eicosapentaenoic acid (EPA), docosahexaenoic acid (DHA), and protein. *Journal of Applied Phycology*, 32, pp.2997–3013.

Schilderman, P.A.E.L.; ten Vaarwerk, F.J.; Lutgerink, J.T.; Van der Wurff, A.; ten Hoor, F. and Kleinjans, J.C.S. (1995). Induction of oxidative DNA damage and early lesions in rat gastro-intestinal epithelium in relation to prostaglandin H synthase-mediated metabolism of butylated hydroxyanisole. *Food and Chemical Toxicology*, 33, pp.99-109.

Schwenzfeier, A.; Wierenga, P.A. and Gruppen, H. (2011). "Isolation and Characterization of Soluble Protein from the Green Microalgae *Tetraselmis* Sp." *Bioresource Technology*, 102 (19), pp. 9121–9127.

Schwenzfeier, A.; Helbig, A.; Wierenga, P.A. and Gruppen, H. (2012). Emulsion properties of algae soluble protein isolate from *Tetraselmis* sp. *Food Hydrocoll.* 30, pp.258–263.

Schwenzfeier, A.; Helbig, A.; Wierenga, P. A. and Gruppen, H. (2013). "Emulsion Properties of Algae Soluble Protein Isolate from *Tetraselmis* Sp." *Food Hydrocolloids* 30 (1), pp. 258–263.

Seyfabadi, J.; Ramezani, Z. and Khoeyi, Z. A. (2011). Protein, fatty acid, and pigment content of *Chlorella vulgaris* under different light regimes. *Journal of Applied Phycology*, 23, pp.721–726.

Siddiki, S. Y. A.; Mofijur, M.; Kumar, P. S.; Ahmed, S. F.; Inayat, A.; Kusumo, F.; ... and Mahlia, T. M. I. (2022). Microalgae biomass as a sustainable source for biofuel, biochemical and biobased value-added products: An integrated biorefinery concept. *Fuel*, 307, 121782.

Soto-Sierra, L.; Stoykova, P. and Nikolov, Z. L. (2018). Extraction and fractionation of microalgae-based protein products. *Algal Research*, 36, pp.175–192.

Spolaore, P.; Joannis-Cassan, C.; Duran, E. and Isambert, A. (2006). "Commercial Applications of Microalgae." *Journal of Bioscience and Bioengineering* 101 (2), pp. 87–96.

Stamer, A. (2015). "Insect Proteins-A New Source for Animal Feed." *EMBO Reports* 16 (6), pp. 676–680.

Suzuki, T.; Nakai, K.; Yoshie, Y.; Shirai, T.; Hirano, T. (1993). Digestibility of dietary fiber in brown Alga, Kombu, by rats. *Bull. Jpn. Soc. Sci. Fish*, 59, 879–884. [CrossRef]

Teuling, E.; Wierenga, P.A.; Schrama, J.W. and Gruppen, H., (2017). Comparison of Protein Extracts from Various Unicellular Green Sources. *Journal Agric. Food Chem.* 65, pp. 7989–8002.

Till, B.E.; Huntington, J.A.; Early, W. P. R; Taylor-Pickard, J. and Sinclair L.A. (2019). "Influence of Rate of Inclusion of Microalgae on the Sensory Characteristics and Fatty Acid Composition of Cheese and Performance of Dairy Cows." *Journal of Dairy Science*, September. American Dairy Science Association.

Urbano, M.G. and Goñi, I. (2002). Bioavailability of nutrients in rats fed on edible seaweeds, nori (*Porphyra tenera*) and wakame (*Undaria pinnatifida*), as a source of dietary fibre. *Food Chem.*, 76, pp.281–286.

Van den Berg, H; Faulks, R.; Granado, H.F.; Hirschberg, J.; Olmedilla, B.; Sandmann, G.; Southon, S. and Stahl, W. (2000). The potential for the improvement of carotenoid levels in foods and the likely systemic effects. *Journal of the Science of Food and Agriculture*, 80, pp.880-912.

Vernès, L.; Abert-Viana, M.; El Maâtaouib, M.; Tao, Y.; Bornard, I. and Chemat, F. (2019). Application of ultrasound for green extraction of proteins from spirulina. Mechanism, optimization, modeling, and industrial prospects. *Ultrason. Sonochem* 54, pp.48–60.

Vonshak, A.; Chanawongse, L.; Bunnag, B. and Tanticharoen, M. (1996). Light acclimation and photoinhibition in three *Spirulina platensis* (Cyanobacteria) isolates. *Journal of Applied*

Phycology, 8, pp. 35–40.

- Waghmare, A. G.; Salve, M. K.; LeBlanc, J. G. and Arya, S. S. (2016). Concentration and characterization of microalgae proteins from *Chlorella pyrenoidosa*. *Bioresources and Bioprocessing*, 3.
- Wells, M. L.; Potin, P.; Craigie, J.S.; Raven, J.A.; Merchant, S.S.; Helliwell, K.E.; Smith, A.G. Camire, M.E. and Brawley, S.H. (2017). “Algae as Nutritional and Functional Food Sources: Revisiting Our Understanding.” *Journal of Applied Phycology*, 29 (2), pp. 949–982.
- WHO, J. (2007). Protein and Amino Acid Requirements in Human Nutrition. World Health Organization technical report series, (935), 1.
- Wong, K.; Cheung, P.C. (2001). Influence of drying treatment on three *Sargassum* species. *Journal of Applied Phycology*, 13, pp.43–50.
- Wu, T.; Li, L.; Jiang, X.; Yang, Y.; Song, Y.; Chen, L.; ... and Gu, Y. (2019). Sequencing and comparative analysis of three *Chlorella* genomes provide insights into strain-specific adaptation to wastewater. *Scientific reports*, 9(1), pp.1-12.
- Young, V.R.; Pellett, P.L.(1994). Plant proteins in relation to human protein and amino acid nutrition. *The American journal of clinical nutrition*, 59(5), 1203S–1212S.
- Zhang, D.; Liu, S.; Zhang, J. ; Zhang, J. K.; Hu, C. and Liu, Y. (2016). “In Vivo Effects of *Aphanizomenon Flos-Aquae* DC-1 Aphantoxins on Gas Exchange and Ion Equilibrium in the Zebrafish Gill.” *Aquatic Toxicology*, 177, pp.484–493.
- Zheng, J.X.; Yin, H.; Shen, C.C.; Zhang, L.; Ren, D.F. and Lu, J.( 2020). Functional and structural properties of *Spirulina* phycocyanin modified by ultra-high-pressure composite glycation. *Food Chem.* 306, 125615.
- Zhu, H. and Damodaran, S.( 1994). Heat-induced conformational changes in whey protein isolate and its relation to foaming properties. *Journal of Agricultural and Food Chemistry*, 42(4), pp.846-855.



## RESEARCH TITLE

# Solidarity in Charlie Chaplin's Motivational Speech (1940): A Positive Discourse Analysis

Prof. Ahmed Sahib Mubarak, PhD<sup>1</sup>      Mawi'l Firas Abdul-Mun'im<sup>2</sup>

<sup>1</sup> University of Babylon, College of Education for Human Sciences, Iraq.  
Email: asjam72@gmail.com

<sup>2</sup> University of Babylon, College of Education for Human Sciences, Iraq.  
Email: mawilalsalhi@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4322>

Published at 01/03/2023

Accepted at 12/02/2023

## Abstract

Positive Discourse Analysis (PDA) is an approach of discourse analysis in which the discourse that empowers, energizes, inspires and motivates the frustrated addressees, is a cornerstone. Charlie Chaplin's motivational speech at the end of his film "The Great Dictator" (1940) reflects the ideology of solidarity in order to make the depressed people, especially during the early days of the World War II, solidarize with each other and unite against the oppressive rulers. The present study is concerned with analyzing Chaplin's speech according to three levels, namely, micro (sentence types), macro (repetition) and ideological (emphasizing positives and de-emphasizing negatives) aiming at identifying the discursive strategies and how they are positively used to make social changes.

**Key Words:** Positive Discourse Analysis, Solidarity, Motivation, Motivational Discourse, Discursive Strategies.



## التضامن في خطاب تشارلي شابلن التحفيزي (1940): تحليل خطاب إيجابي

أ.د. أحمد صاحب مبارك<sup>1</sup>، مؤئل فراس عبد المنعم<sup>1</sup> جامعة بابل ، كلية التربية للعلوم الانسانية ، العراق .بريد إلكتروني asjam72@gmail.com<sup>2</sup> جامعة بابل ، كلية التربية للعلوم الانسانية ، العراق .بريد إلكتروني mawilalsalhi@gmail.comHNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4322>

تاريخ القبول: 2023/02/12م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

## المستخلص

تحليل الخطاب الايجابي هو نهج لتحليل الخطاب و فيه الخطاب الذي يمكّن ، وينشط ، ويلهم ، ويحفز المُخاطبين المحبطين ، حجر الاساس . خطاب تشارلي شابلن التحفيزي في نهاية فيلمه "الدكتاتور العظيم" (1940) يعكس أيديولوجية التضامن من أجل جعل الأشخاص المكتئبين ، خاصة خلال الأيام الأولى للحرب العالمية ، يتضامنون مع بعضهم البعض ويتحدون ضد الحكام الظالمين. تهتم الدراسة الحالية بتحليل خطاب شابلن وفقاً لثلاثة مستويات ، وهي: الجزئي (أنواع الجمل) ، الكلي (التكرار) والأيديولوجي (توكيد الإيجابيات وعدم توكيد السلبيات) بهدف تحديد الاستراتيجيات الخطابية وكيفية استخدامها بشكل إيجابي في إجراء تغييرات اجتماعية.

الكلمات المفتاحية: تحليل الخطاب الإيجابي ، التضامن ، التحفيز ، الخطاب التحفيزي ، الاستراتيجيات الخطابية.

## 1. Introduction

The present study is in the field of positive discourse analysis (PDA, henceforth). It attempts to investigate the discursive strategies used positively by Charlie Chaplin in his motivational speech at the end of the well-known film "The Great Dictator" (1940) in which he criticizes Adolf Hitler, through which he empowers every frustrated and depressed human being all over the world motivating, encouraging and energizing them via positively using particular discursive strategies. Investigating these strategies is the problem of the present research. Such a problem is summarized into the following questions that need to be answered :

1. How is solidarity reflected in Charlie Chaplin's (1940) motivational speech?
2. What are the discursive strategies used in Charlie Chaplin's (1940) motivational speech positively to make positive social changes?
3. What are the functions of these strategies?

The present study aims at (1)investigating the way solidarity is expressed, and (2)identifying the discursive strategies used by Charlie Chaplin in his (1940) motivational speech with their frequency of occurrence and the positive function.

It is hypothesized that the ideology of solidarity is reflected through a variety of linguistic as well as non-linguistic strategies that are used positively in order to make positive social changes. Those strategies are syntactic, rhetorical and ideological.

The methodology of the present study is systematically represented in (1)making a brief theoretical survey about PDA, (2)developing a workable model for analysis, (3)analyzing the data under study qualitatively according to the developed model, (4)classifying the data into a number of single sentences, then (5)doing a quantitative analysis including frequencies of occurrence for the discursive strategies used by Charlie Chaplin's (1940) motivational speech.

The present study is hoped to be of theoretical significance since it makes use of a developed model for PDA then applying it to Charlie Chaplin's (1940) motivational speech and explaining how positive social changes are made via certain discursive strategies. Practically, it helps researchers who are interested in the field of discourse analysis make use of such kind of data as well as the model of analysis in further studies.

## 2. Theoretical Background

### 2.1 PDA

In addition to CDA, there is another approach to DA that is, PDA which represents the cornerstone of the present study.

Martin (1999:51-52) believes that it is necessary for any discourse analyst to select discourses that motivate, energize and empower social group members in a particular society to emancipate their freedom from the domination of the oppressive behavior of the dominant powerful group in that society.

PDA is a linguistic term that is firstly established by James Martin in his paper (2004) entitled "Positive Discourse Analysis: Solidarity and Change".

Martin's (2004) PDA is suggested as a complementary perspective to CDA, whose main function is to make the surrounding world a better place to live. In other words, the relationship between CDA and PDA is complementary since PDA complements CDA in taking the positive aspect into consideration, rather than contradictory since they both aim at identifying the ideology embedded in speech.

Macgilchrist (2007: 74) refers to the point that PDA is a new direction of CDA that is concerned with describing what a given text does well and gets right in the eyes of participants. In addition, she points out that PDA depends on the same premises of critical approaches that is why it is not considered as a separate field, but a new complementary direction of CDA. In other words, positive discourse analysts are interested in doing analyses which have effects on the social world, i.e., making positive social changes.

## 2.2 Solidarity

The term "solidarity" refers to the social ties in any society which bind people together as one single group in terms of belongingness. It is used in various branches of knowledge like philosophy, sociology and bioethics (Stanistaw et. al : 2013).

Solidarity as claimed in Douwes, R. et.al (2018) focuses on the mutual dependency between the social-group members in a particular community. It leads to make the individuals feel that they are capable to reinforce the lives of others through trying to make certain positive social changes.

Valerie Forgeard (2022) agrees with Douwes (2018) and points out that "community solidarity" is one of the most significant aspects of building and rehabilitating a well-organized successful community. That means the social-group members in a particular area feel that they belong to each other regardless of any social differences such as gender, age or ethnic group. Solidarity contributes to strengthen societies since it brings citizens closer to each other, reduces social struggles, and motivates them help one another when there is a need. So, every citizen gets benefit from belonging to the same society, no matter how large or small.

## 2.3 Motivational Discourse

Motivational discourse refers to a particular speech that publicly inspires an audience to make positive social changes in their lives. Motivational discourses are produced for a variety of uses such as reinforcing personal development, inspiring people to take a particular problem, giving a new suggestions to overcome a given challenge, creating confidence and developing the workers' performance. Once a motivational discourse is made influentially, the audience can be triggered to make serious social changes in their lives (Indeed Editorial Team:2021).

Discourse has various types, but the pivotal type for the present study is the "motivational discourse". Barot (2021) considers motivational discourse as a type of discourse that is used intentionally for persuading or motivating the audience to be energized for doing needs or desires.

The motivational speech aims at motivating, inspiring, energizing and empowering a particular audience to make them able to do something. In persuasive speech, the speaker attempts to persuade the addressee to believe in a certain ideology

meanwhile the motivational speaker attempts to inspire and encourage the audience to do something seems impossible to do. So, the motivational speech is a specific form of persuasive speech. Slutsky and Aun (1997) refer to the point that the motivational speech is sub-categorized into four types: Hero, Survivor, Religious, and Success .

Motivational speeches can be analyzed critically because they aim at making positive social changes although there is no social inequality or injustice via concentrating on the positive side. In other words, there is no conflict between two contradictory social groups since there is no negative side at all, but there is only a positive one that can be analyzed positively to make the targeted positive social change. Trying to make social changes does not necessarily require having two conflicting groups (in-group and out-group) or different types of social inequality.

### 3. Data Selection and Analysis

The motivational speech under study was performed by Charlie Chaplin at the end of his well-known film "The Great Dictator" (1940) addressing the general public. When performing the speech, Chaplin was playing the role of a fascist dictator instead of a barber. The film was first released in 1940 during the early days of the World War II (WW2; henceforth) tackling a fascist dictator and a Jewish barber both played by Chaplin. The film is satirical criticizing Adolf Hitler, Benito Mussolini, fascism, antisemitism and Nazis. As far as the present study is concerned, the motivational speech of Charlie Chaplin in his "The Great Dictator" (1940) is going to be analyzed according to three levels, namely: Micro, Macro and Ideological.

#### 3.1 Micro Level Analysis

The first level of analyzing Chaplin's speech is the micro level in which the unit of analysis is the single sentence, i.e., within the sentence-limit. Accordingly, the sentence structures used by Chaplin is of major concern since each sentence has its own structure.

##### 3.1.1 Syntactic level

Once it is time to deal with sentence-structure, it is worth-mentioning that sentences can be classified into various types according to a number of criteria, e.g., complexity, function and relevance, etc. .

###### 3.1.1.1 Sentence types

Sentences in general have different types. Such sentence types vary in accordance with the criterion by which the sentences are classified. What is of much concern here is the function which any sentence plays. According to function, sentences are classified into declarative, interrogative, imperative and exclamatory sentences (Quirk & Greenbaum: 1990). In Chaplin's speech, there are neither interrogative nor exclamatory sentences, but there are only declaratives and imperatives as will be shown below. Definitely, using these two sentence types is not arbitrary, but for certain reasons.

###### 3.1.1.1.1 Declaratives and Imperatives

Chaplin uses many declarative and imperative sentences. After counting the total number of the sentences which Chaplin's speech consists of, forty one sentences

have been found including both declaratives and imperatives. The declarative ones are thirty one out of forty one while the imperatives are ten out of forty one as illustrated in table (1) :

*Table(1): Sentences Classified according to Functions*

Total no.	Declarative		Imperative		Interrogative		Exclamatory	
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%
41	.		.					
	31	75.6	10	24.4	0	0	0	0

As has been illustrated in table (1) above, the declarative sentences are used more than the imperative ones by Charlie Chaplin in his (1940) motivational speech while neither interrogative nor exclamatory sentences are used. That means the declarative, then imperative sentences are more useful for the speaker than the interrogative and exclamatory ones when performing a motivational speech. Declaratives are used by Chaplin for thirty one times (**75.6 %**). The positive function of the declarative sentence is that it functions as a statement conveying a particular message to an audience. Since there is no intimacy between the speaker and the audience, the imperative sentences could be less influential in conveying the targeted message. For that reason, Chaplin uses the declarative sentences more frequently than the imperative ones in that he uses imperatives for ten times only (**24.4 %**). As shown in Table (1), no interrogative or exclamatory sentences are found (**0 %**) since the motivational speaker found that such types have no positive influential impact on the audience. That is, the listener here doesn't want to be asked or informed with exclamations.

### 3.2 Macro Level Analysis

The second level in analyzing Chaplin's motivational speech is the macro analysis in which the linguistic tools exceed the sentence-limit. In other words, there is an extra-sentential dimension added to the analysis , namely, rhetoric.

#### 3.2.1 Rhetorical Level

When rhetorically analyzing Chaplin's motivational speech, rhetorical devices must be used to achieve various purposes. The rhetorical device in Chaplin's speech is 'repetition' including its lexical and grammatical types.

Chaplin uses various lexical items repeatedly in his speech. There are 329 lexical words used in Chaplin's speech, four lexical words are repeated more than once. Similarly, Chaplin's speech includes 285 grammatical words in which five ones are repeated more than once. Consider table (2) below :



**Table (2) : The Rhetorical Device of 'Repetition' in Charlie Chaplin's (1940) Speech**

Total no. of lexical items	Repeated Lexical Items	No.	%	Total no. of Grammatical items	Repeated Grammatical items	No.	%
329	Let us	7	50%	285	You	13	33.4%
	Soldiers	3	21.4%		Us	12	30.7%
	democracy	2	14.3%		We	8	20.5%
	Unite	2	14.3%		I	4	10.3%
	<i>Total</i>	14	100%		Our	2	5.1%
				<i>Total</i>	39	100%	

In Table (2), Chaplin frequently uses an influential tool which is 'repetition' whether lexical or grammatical. Concerning the lexical repetition, there are four *repeated* lexical items in Chaplin's speech. "*Soldiers*" is used three times because though Chaplin is addressing the general public, he specifies soldiers since they are the most targeted social level especially during the early days of the 2<sup>nd</sup> World War.

Additionally, "*Let us*" is mentioned seven times during the speech referring to the social solidarity that Chaplin tries to convey to the audience. Chaplin uses "let us" to indicate that the speaker and the addressee belong to one group rather than two groups.

The term "*democracy*" is also repeated two times referring to be free from being obliged to say and decide what anyone wishes, enabling the audience to solidarize with each other since there is no dictatorship.

The verb "*unite*", which is used two times by Chaplin, represents the essence of solidarity. The message Chaplin tries to convey through repeating such a term is that solidarity is achieved through unity. Another positive function of the lexical repetition is to make such terms and notions deeply-rooted in

the minds of the audience so that the possibility to make the positive social changes will be increased. Even though it is not important for the positive discourse analyst to know how much the positive social change is successful, using tools like repetition contributes to achieving that success since it is concerned with persuasion.

There are five *repeated* grammatical items in Chaplin's speech surely for particular functions. As is shown in Table (2), some pronouns are mentioned repeatedly in Chaplin's speech, namely : **we**, **our**, **us**, **I** and **you**.

The pronouns "**we**", "**our**" and "**us**" are positively repeated in Chaplin's motivational speech to express solidarity by considering the participants as one single group. In other words, Chaplin here uses "**we**" to reflect the unity and to convey a message indicating that there are no two conflicted groups, instead, there is only one



group for all, i.e., all people live together in the same society although they are socially, religiously, racially different.

The pronoun "**you**" is used thirteen times in Chaplin's speech. Chaplin uses the pronoun "**you**" only in the part in which he addresses the *soldiers*, because the army includes soldiers from all social classes, religions, races and affiliations. When Chaplin uses the pronoun "**you**", he considers the soldiers as one group solidarizing with each other; otherwise, the army will be disintegrated and weakened, leading to the social collapse as long as the army is considered as a mini-society.

The pronoun "**I**" is only repeated four times at the beginning of Chaplin's motivational speech. The pronoun "**I**", according to Chaplin's stance in the film "The Great Dictator", refers to the voice of humanity. When Chaplin was asked to talk to the people as the ruler, he addressed them indicating that he was sorry and he did not want to become a ruler who controlled

their destinies especially because they were free rather than slaves, but he believed that his duty was to help all people whether Jews, Christians, black or white. Therefore, the use of the pronoun "**I**" here functions positively to deliver two messages, the first manifests the characteristics of a true ruler, and the second motivates people to free themselves from the tyranny of unjust rulers.

### 3.3. Ideological Level Analysis

When analyzing a particular text from an ideological perspective, it is necessary to know the ideological tools that the speaker uses in his speech to send specific hidden messages to the audience. As far as the present study is concerned, there are two ideological tools used by Charlie Chaplin in his motivational speech (1940), which are *emphasizing positives* and *de-emphasizing negatives* to reflect the ideology of solidarity within this speech for the sake of motivating whoever listen to that speech especially during the early days of the WW2.

#### 3.3.1 Emphasizing positives

Charlie Chaplin emphasizes positives in his speech to send a specific message to the audience during the early days of the 2<sup>nd</sup> World War. The targeted message depends on the positives that Chaplin emphasizes in his speech. Consider the following:

**1. I should like to help everyone - if possible - Jew, Gentile - black men – white. We all want to help one another.**

Chaplin here points out that religious or racial differences should not have an impact on the lives of people in societies, so that he believes in helping others, even if they belong to different religions, races or social classes. In other words, Chaplin reflects the ideology of solidarity via his belief in the idea that the right of getting and offering help is guaranteed to all, regardless of their religious, sectarian or ethnic affiliations.

**2. In this world there is room for everyone.**

Chaplin here refers to point that all the social members have the same chance to live together in the same place (society). In other words, he emphasizes equality; all are

entitled to live decently.

### **3. *More than machinery we need humanity.***

Chaplin believes that machines are products of the science development and have provided many facilities for humans, but according to Chaplin's perspective in this extract, humanity has disappeared among the members of the same society despite the development of the means of communication and travel. Therefore, Chaplin indicates that the role of humanity is more important than the scientific development accompanied by estrangement and the absence of humanity that unites the members of the same society regardless of their class and ethnic differences. In addition, machines created distances between people who should not allow this. Solidarity here is expressed through Chaplin's call for humanity instead of machinery.

### **4. *To those who can hear me, I say - do not despair.***

Chaplin here delivers a motivational as well as solidary speech which reflects solidarity since Chaplin addresses all people and does not specify a particular social group, that is, he directs his words to the general public indicating that people should solidarize with each other since they are human beings. Also, Chaplin's speech here is motivational, because he encourages and motivates the addressee and reinforces them to avoid despair, not to give up, and to attempt repeatedly until they succeed.

***5. Soldiers! don't give yourselves to brutes - men who despise you - enslave you - who regiment your lives - tell you what to do - what to think and what to feel! who drill you - diet you - treat you like cattle, use you as cannon fodder. Don't give yourselves to these unnatural men - machine men with machine minds and machine hearts! You are not machines! You are not cattle! You are men! You have the love of humanity in your hearts! You don't hate! Only the unloved hate - the unloved and the unnatural!***

Chaplin addresses soldiers in this extract. Normally the army includes soldiers from all social groups and races similarly to the civil society in which people from different religions and sects live with each other reflecting the notion of solidarity. A motivational voice here is also noticed for the soldiers by empowering them against the brutes who exploit, enslave and treat them like cattle. Chaplin here attempts to convince the soldiers that they are neither cattle nor machines, but they are human beings who love humanity and do not know hatred because the natural man loves and does not hate anyone.

### **6. *Soldiers! Don't fight for slavery! Fight for liberty!***

In this extract, Chaplin addresses the soldiers motivating them to fight for themselves, for their life rather than for the others' benefits. That is, the ideology of solidarity from Chaplin's viewpoint here is reflected by persuading them to unite their aim which is to fight for freedom instead of slavery in order to be free.

***7. The power to create happiness! You, the people, have the power to make this life free and beautiful, to make this life a wonderful adventure. Then - in the name of democracy - let us use that power – let us all unite.***

Chaplin believes that people themselves have the power to create happiness. Only people are the ones who have the power to create a happy life for all social members to live a beautiful and happy life peacefully solidarized with each other. Chaplin also believes that people should unite to live freely and make life a wonderful adventure. Chaplin encourages people in the name of democracy to unite and to use that power which will make their happiness and freedom. At the end of this extract, solidarity is expressed by Chaplin's call addressing all people to unite and solidarize.

### ***8. Soldiers! In the name of democracy, let us all unite!***

Chaplin has repeated this extract for the second time in his speech. Surely, such repetition is not arbitrary in that Chaplin stresses the importance of societal unity in lights of democracy. The ideology of solidarity is expressed in this extract via Chaplin's call for the soldiers to unite and solidarize.

### **3.3.2 De-emphasizing negatives**

#### ***1. I don't want to rule or conquer anyone.***

Chaplin here focuses on a negative point which is controlling others' fate, indicating that he does not like to have such power that makes humans vulnerable slaves. In this extract, Chaplin denounces the power that unjust rulers have, through which they destroy the lives of others.

#### ***2. We don't want to hate and despise one another.***

Chaplin ,in this extract, abhors the hatred between people who live in one society. In addition, Chaplin here underestimates people's contempt for each other, because such behavior weakens the social relations and leads to a disintegrated society devoid of respect.

#### ***3. Greed has poisoned men's souls, has barricaded the world with hate, has goose-stepped us into misery and bloodshed.***

Chaplin here refers to greed asserting that it has poisoned the souls of people who seek for money and power to practice their inhumane practices with others. Chaplin also indicates that such greed has led human beings to a miserable life full of bloodshed because that greed has dominated the world.

#### ***4. Machinery that gives abundance has left us in want. Our knowledge has made us cynical.***

Normally, the machines made by humans provide abundant facilities in their lives, but Chaplin believes that these machines, which should be so, have left people in constant need. The knowledge by which human beings created machines made them pessimist. Therefore, in this extract, Chaplin criticizes the human abuse of these machines, which they made with their knowledge. Such an abuse has led to disintegrating the social life. For this reason, Chaplin invites people to solidarize through the correct use of machines.

#### ***5. We think too much and feel too little.***

In this extract, Chaplin refers to the relationship between thinking and feeling. Chaplin believes that one of the negative points is overthinking with the absence of

feeling towards others. According to Chaplin's view, the ruler should take into consideration what the people feel and their needs should be met. But the problem that Chaplin has presented here is the overthinking beside the lack of feeling, which led to the miserable life that people live under the rule of dictators.

#### 4. Conclusion

The findings identified previously lead to the following concluding remarks :

1. The ideology of solidarity is reflected through several strategies including both linguistic and non-linguistic. These strategies are used positively in order to be an attempt to make positive social changes. They are syntactic strategies (**sentence types**), rhetorical strategies (**repetition**) and ideological strategies ( **emphasizing goods and de-emphasizing negatives** ).

2. The discursive strategies mentioned in conclusion (1) are used frequently for a variety of specific positive functions. The function of :

A- declarative sentences is conveying particular messages through statements in order to change the others' beliefs ( Persuasion ).

B- imperatives sentences is making positive orders to positively affect the audience.

C- repetition is persuasion through making things deeply-rooted in the minds of the addressees.

D- emphasizing goods is focusing on what contributes to achieve the social solidarity

E- de-emphasizing negatives is underestimating all what may abolish the social solidarity.

#### References

1. Macgilchrist, F. (2007). *Positive Discourse Analysis: Contesting Dominant Discourses by Reframing the Issues*. *Critical Approaches to Discourse Analysis Across Disciplines 1* (1): 74-94
2. Martin, J.R.. (1999). Grace: the logogenesis of freedom. *Discourse Studies*, 1 (1), 51–52
3. ----- (2004) Positive discourse analysis: power, solidarity and change. *Revista Canaria de Estudios Ingleses*, 49, 179–200.
4. Slutsky, J., & Aun, M. (1997). *The Toastmasters International® guide to successful speaking: Overcoming your fears, winning over your audience, building your business & career*. Chicago, IL: Dearborn Financial Publishing.
5. Stanistaw, A ; Ewa, C ; Damian, W. (2013). "Social Security in Poland – cultural, historical and economical issues". *Copernican Journal of Finance & Accounting*. 2 (2): 11–26.

#### Web Sources

1. Barot, H. (2021). *10 Reasons Motivational Speech Is Important*. <https://franticallyspeaking.com/10-reasons-motivational-speech-is-important/>
2. Forgeard, V. 2022. *What Is the Role of Solidarity in National and Global Community Development*. <https://brilliantio.com/what-is-the-role-of-solidarity-in-national-and-global-community-development/>
3. Indeed Editorial Team. 2020. *How To Write a Motivational Speech (With Example)*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-write-motivational-speech>
4. Renate Douwes, Maria Stuttaford, and Leslie London. 2018. *Social Solidarity, Human Rights, and Collective Action: Considerations in the Implementation of the National Health Insurance in South Africa*. <https://www.hhrjournal.org/2018/10/social-solidarity-human-rights-and-collective-action-considerations-in-the-implementation-of-the-national-health-insurance-in-south-africa/>

## المطالبات الشعبية السلمية في ضوء الشريعة الإسلامية "دراسة فقهية مقارنة"

د. عبد الغني محمود مخزوم بن زاهية<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محاضر بكلية الشريعة والقانون، الجامعة الأسمرية الإسلامية، ليبيا.

بريد الكتروني: a.binzahya@asmarya.edu.ly

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4323>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

إنّ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر من أفضل القربات إلى الله وأعظمها، فبه يُصان الدين، ويؤخذ على يد الظالمين العابثين، والتّهاون فيه أمره خطير وعقابه عظيم؛ إلاّ أن مسأله قد وقع فيها خلاف كبير بين الفقهاء، ومن أبرز هذه المسائل مسألة المطالبات الشعبية السلمية (المظاهرات السلمية)، فقد وقع فيها خلاف كبير بين علمائنا المعاصرين، الأمر الذي انعكس على الشارع المسلم، ومن هنا جاءت أهمية البحث، فالبحث يهدف إلى دراسة أقوال العلماء في المسألة، وتحليلها، ومقارنتها، للوصول إلى القول الراجح فيها؛ ولهذا كان المنهج المتبع في البحث جمع آراء الفقهاء وأدلّتهم في المسألة، ومناقشتها بشكل علمي وموضوعي، ثم ذكر ما ترجح لدى الباحث منها، وقد كان من أبرز نتائج هذا البحث: أنّه لا يوجد نصّ صحيح صريح من الكتاب أو السنّة يُجيز أو يمنع هذا الفعل، وكلّ ما ذكر من أدلّة فإنّه مجاب عليها. وكذلك لم يقف الباحث على نصي فقهيّ قديم، أو صورة مشابهة يمكن التخرّيج عليها بشكل واضح لا غموض فيه.

فالمطالبات الشعبية السلمية تُعدّ من وسائل وطرق التغيير التي لم تكن موجودة من قبل، فلا يخلوا حالها عن ثلاثة أحوال: إمّا أن تكون وسيلة مأمور بها شرعاً، كالسعي لصلاة الجمعة، فلا شك في مشروعيتها، وإمّا أن تكون وسيلة منهيّ عنها شرعاً، فلا شك أنّها ممنوعة، كمن يسرق ليتصدق، وإمّا أن تكون وسيلة مسكوت عنها، وفي هذه الحالة فإنّه لا يصحّ الحكم عليها دون النّظر إلى غاياتها ومقاصدها؛ لأنّه من المتقرر عند الفقهاء أنّ الوسائل لها أحكام المقاصد، فإذا كانت الغاية مرغّباً فيها شرعاً، كنصرة المظلوم، ورفع الظلم، وغيرها من المقاصد النبيلة، فإنّه يشرع التّوصّل إليها بكل وسيلة غير محظورة ولا ممنوعة، وإذا كانت الغاية منهيّاً عنها شرعاً، كالزنا، حرّمت الوسيلة كذلك من سفر وغيره، والمظاهرات من الوسائل التي لم يرد فيها نص بالأمر ولا بالمنع، فتأخذ حكم المقصد منه؛ وبناء على هذا، فإن الأصل فيها الجواز بشروط.



## مقدمة:

الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر من أفضل القربات إلى الله وأعظمها، فبه يُصان الدين، ويؤخذ على يد الظالمين العابثين، والتهاون فيه أمره خطير وعقابه عظيم، كما أخبر بذلك النبي الكريم - صلى الله عليه وسلم - بقوله: "إن الناس إذا رأوا المنكر ولا يغيروه أوشك الله أن يعمهم بعقابه"<sup>(1)</sup>. وقوله: " من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان " (2).

وفي المقابل فإن هناك شروطاً وضوابط في الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، متى ما تم تجاهلها وعدم مراعاتها فإنه سياتر على إفساد أكثر من إصلاح، وعقاب أكثر من ثواب، وقد حدث في هذا الزمان بعض النوازل والحوادث التي لها علاقة بالأمر بالمعروف والنهي عن الأمر، الأمر الذي يستدعي منا معرفة حكمها وضوابطها، ومن أبرز هذه المسائل مسألة المطالبات الشعبية السلمية (المظاهرات السلمية).

## مشكلة البحث:

هناك العديد من المسائل الفقهية المعاصرة المتعلقة بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر حدث فيها خلاف كبير بين العلماء والفقهاء والدعاة، وازدادت حدة هذا الخلاف في هذا الزمن، مما أدى إلى مزيد من النزاع والشقاق بين عامة المسلمين، وكان من أبرز هذه المسائل مسألة المطالبات الشعبية السلمية، الأمر الذي يستدعي من طلبة العلم والباحثين دراسة هذه القضية - التي شغلت أذهان كثير من الناس في هذا الزمان - وتأصيلها تأصيلاً علمياً صحيحاً مع إظهار القول الراجح فيها؛ تقليلاً من حدة الخلاف، وإظهاراً للحق والصواب.

## أسئلة البحث:

1. هل يوجد نصوص شرعية قطعية الثبوت قطعية الدلالة تبيّن الحكم الشرعي للمطالبات الشعبية السلمية ؟ وإذا لم يكن هناك، فهل يوجد صوراً مشابهة في ثراتنا الفقهي يمكن تنزيلها عليها؟
2. ما التخريج الفقهي لمسألة المطالبات الشعبية السلمية ؟
3. ما القول الراجح في المسألة؟

## أهداف البحث:

1. إظهار النصوص الشرعية المتعلقة بمسألة الاحتجاجات السلمية، والصور المشابهة لها في ثراتنا الفقهي مع استنباط الحكم الشرعي منها.
2. تأصيل مسألة المطالبات الشعبية السلمية، تأصيلاً علمياً صحيحاً.
3. الوصول للقول الراجح في المسألة.

(<sup>1</sup>) أخرجه أحمد في مسنده، ط1، - مُسْنَدُ أَبِي بَكْرٍ الصِّدِّيقِ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ - 208/1، رقم (29).

(<sup>2</sup>) أخرجه مسلم في صحيحه، - باب بيان كون النهي عن المنكر من الإيمان، وأن الإيمان يزيد وينقص، وأن الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر واجب - 69/1، رقم (49).



كل هذا سيحاول الباحث إظهاره وبيانه بما يتناسب مع قواعد وضوابط البحث العلمي، بكل موضوعية وانفتاح فكري، دون تعصب لرأي دون آخر.

### منهج البحث وإجراءاته:

لقد استُخدم في هذا البحث المنهج الاستقرائي والوصفي والمقارن؛ وذلك لتناسبه مع مشكلة البحث، وتتلخص إجراءات البحث فيما يأتي:

1. تصدير المسألة بوضع عنوان مناسب لها.
2. ذكر صورة المسألة وتحديد محل النزاع فيها.
3. ذكر آراء العلماء المعاصرين في المسألة وأدلتهم.
4. مناقشة أدلة كل فريق بكل موضوعية ودون أي تعصب.
5. ترجيح القول الراجح في المسألة حسب قوة الأدلة.

### الدراسات السابقة:

1. المظاهرات حكمها الشرعي، مصالحها، مفسدها، وأقوال العلماء فيها، لفهد بن أحمد بن ناصر بن هلابي القحطاني.
2. المظاهرات السلمية بين المشروعية والابتداع " دراسة مقارنة"، لإسماعيل محمد البريشي.
3. المظاهرات السلمية من أوجب الواجبات " دراسة فقهية تأصيلية مبنية على الأدلة الصحيحة من الكتاب العظيم والسنة النبوية الشريفة"، لأبي شجاع الأزهرى .
4. التقريرات في مشروعية المظاهرات، لأبي المنذر الشنقيطي.
5. المظاهرات في ميزان الشريعة الإسلامية، لعبد الرحمن بن سعد الشثري.
6. حكم المظاهرات في الإسلام، لأحمد بن سليمان بن أيوب.
7. شرعية المظاهرات السلمية، ليوسف بن عبد الله القرضاوي.
8. المظاهرات في الميزان الفقهي، لهاني بن عبدالله الجبير.
9. المظاهرات ضوابطها وأثارها "دراسة فقهية مقارنة" لهاني عطا الله الصرايرة.

### هيكل البحث:

هذا وقد اقتضت طبيعة البحث تقسيمه بعد هذه المقدمة إلى ثلاثة مباحث وخاتمة:

المبحث الأول: آراء وأدلة العلماء المعاصرين في مسألة المطالبات الشعبية السلمية، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: أدلة المجيزين.

المطلب الثاني: أدلة المانعين.

المبحث الثاني: مناقشة الأدلة، وفيه مطلبان:  
المطلب الأول: مناقشة أدلة المجيزين.  
المطلب الثاني: مناقشة أدلة المانعين.  
المبحث الثالث: التّرجيح.

المبحث الأول: آراء وأدلة العلماء المعاصرين في مسألة المطالبات الشعبية السلمية.

تُعتبر المطالبات الشعبية السلمية (المظاهرات السلمية) (3) من وسائل التغيير العصرية التي انتشرت في البلاد الإسلامية؛ فلذا فإنك لن تجد في الكتاب والسنة نصًا صريحًا صحيحًا يُبين حكمها، وكذلك لم يجد الباحث نصًا فقهيًا قديمًا كي يتمّ التخرّيج عليه، وبناءً على هذا فإنّ العلماء المعاصرين قد اختلفوا فيها من حيث المبدأ على قولين:

القول الأول: الجواز مع بعض القيود.

وإلى هذا القول ذهب دار الإفتاء الليبية (4)، والشيخ يوسف القرضاوي (5)، والشيخ عبد الله بن جبرين، (6) وغيرهم من العلماء والدعاة.  
القول الثاني: عدم الجواز.

ومن أشهر القائلين به الشيخ عبد العزيز بن باز (7)، والشيخ محمد بن صالح العثيمين (8)، والشيخ صالح الفوزان (9)، وغيرهم من العلماء والدعاة.

المطلب الأول: أدلة المجيزين.

أولاً: النصوص التي تحتّ على الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وهي كثيرة منها:

1. قوله تعالى: ﴿وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾ (10).

(3) المظاهرات هي قيام مجموعة من الناس بالتجمهر في مكان عام، والتحرّك نحو جهة معلومة، مطالبين بتحقيق مطالب معينة، أو مؤيدين لأمر أو معارضين له، معبرين عن مطالبهم بشعارات وهتافات.

(4) دار الإفتاء الليبية، فتوى رقم (1402)،

<http://ifta.ly/web/index.php/2012-09-04-09-55-16/2012-10-16-13-24-07/1583-2013-09-01-13-26-23>

(5) موقع الدكتور يوسف القرضاوي،

<http://www.qaradawi.net/new/Articles-5171>

(6) ينظر الموقع الرسمي لسماحة الشيخ عبد الله بن عبد الرحمن بن جبرين، <https://www.ibn-jebreen.com/fatwa/vmasal-6483-.html>، استعرض بتاريخ: 2017/2/22 م، 27، جمادى الأولى، 1438 هـ.

(7) فتوى للشيخ بن باز،

<https://www.youtube.com/watch?v=Pup1mhuXQeY>

(8) فتوى للشيخ العثيمين،

<https://www.youtube.com/watch?v=9BvoQ2KvbB8>

(9) فتوى للشيخ الفوزان،

<https://www.youtube.com/watch?v=HHCjtlmvXos>

(10) سورة آل عمران: الآية 104.

2. قوله تعالى: {وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ} (11).
3. قوله تعالى: {لُعِنَ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ بَنِي إِسْرَائِيلَ عَلَى لِسَانِ دَاوُدَ وَعِيسَى ابْنِ مَرْيَمَ ذَلِكَ بِمَا عَصَوْا وَكَانُوا يَعْتَدُونَ كَانُوا لَا يَتَنَاهَوْنَ عَنْ مُنْكَرٍ فَعَلُوهُ لَبِئْسَ مَا كَانُوا يَفْعَلُونَ} (12).
4. عن أبي بكر الصديق - رضي الله عنه - قال سمعت رسول الله - صَلَّى الله عليه وسلم - يقول: "إن الناس إذا رأوا المنكر ولا يغيروه أوشك الله أن يعمهم بعقابه" (13).
5. عن أبي سعيد الخدري - رضي الله عنه - قال سمعت رسول الله - صَلَّى الله عليه وسلم - يقول: " من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان " (14).
- فهذه النصوص تدل على وجوب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، دونما تمييز ما إذا كان على مستوى الأفراد أو على مستوى الجماعات، و المطالبات الشعبية السلمية إحدى وسائل الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر؛ لهذا فهي مشروعة وقد تكون واجبة؛ لأن الأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر واجب، وما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب (15).
- ثانياً: قوله صَلَّى الله عليه وسلم: " سيد الشهداء يوم القيامة حمزة بن عبد المطلب ورجل قام إلى إمام جائر فأمره ونهاه فقتله " (16). فالمطالبات الشعبية السلمية إذا خرجت لإحقاق الحق ورفع الظلم فإنها تدخل تحت قوله - صَلَّى الله عليه وسلم - " كلمة حق عند سلطان جائر".
- ثالثاً: ما جاء في قصة إسلام عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - أنه قال بعد ما أسلم: يا رسول الله: ألسنا على الحق إن متنا وإن حيينا؟ قال: بلى، والذي نفسي بيده إنكم على الحق إن متم وإن حييتم، فقال عمر: ففيم الاختفاء؟ والذي بعثك بالحق لنخرجن، فخرجوا في صفين حمزة في أحدهما، وعمر في الآخر، فنظرت إليهم قریش فأصابتها الكآبة، ومن وقتها سماه رسول الله - صَلَّى الله عليه وسلم - بالفاروق (17).
- ففي هذه القصة أن الرسول - صَلَّى الله عليه وسلم - خرج بالصحابة في جمع حاشد لإظهار قوة المسلمين، وكثرة عددهم بعد إلحاح الصحابة على ذلك (18).
- رابعاً: لما سمع أهل المدينة بقدوم جيش مؤتة تلقوهم في الطريق وجعلوا يحثون التراب على رؤوسهم، ويقولون: يافرّار، فررتم في سبيل الله، وكان النبي - صَلَّى الله عليه وسلم - يقول: ليسوا بالفرار، ولكنهم الكرّار إن شاء الله تعالى (19).

(11) سورة المائدة: جزء من الآية 2.

(12) سورة المائدة: الآية 78، 79.

(13) أخرجه أحمد في مسنده، ط1، - مسند أبي بكر الصديق رضي الله عنه - 208/1، رقم (29).

(14) أخرجه مسلم في صحيحه، - باب بيان كون النهي عن المنكر من الإيمان، وأن الإيمان يزيد وينقص، وأن الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر واجب - 69/1، رقم (49).

<sup>15</sup> ينظر المظاهرات السلمية من أوجب الواجبات الشرعية، ص 10-12.

(16) أخرجه الحاكم في المستدرک، ط1، - ذكر إسلام حمزة بن عبد المطلب - 215/3، (4884).

(17) الأصبهاني، حلية الأولياء وطبقات الأصفياء، - عمر بن الخطاب - 40/1.

(18) ينظر مجلة دراسات، بحث بعنوان: المظاهرات السلمية بين المشروعية والابتداع " دراسة مقارنة"، لاسماعيل محمد البريشي، العدد الأول، 144/41.

(19) ينظر ابن هشام، السيرة النبوية لابن هشام، 33/5.

ففي هذه الحادثة خرج بعض الناس بصورة علنية تعبيراً على إعتراضهم على إنسحاب الجيش؛ بل وكان بعضهم يصفهم بالفارين من الحرب.

خامساً: ما حدث في بيعة الرضوان (20)، فما هو إلاّ اعتصام وانتصار لعثمان - رضي الله عنه - وكانت نتيجة هذا الاعتصام أن أطلق سراح سيدنا عثمان - رضي الله عنه - وكان سبباً من أسباب صلح الحديبية.

سادساً: إنّ إزالة المنكر بالمطالبات الشعبية يُعتبر من أجدى وأسرع الوسائل مقارنة بغيرها من الوسائل، كالمراسلات، وإرسال الوفود التي قد تبقى زمناً طويلاً حتى يؤذن لها بالمثل أمام المسؤولين، هذا إن أُذن لها.

سابعاً: تغيير المنكر ورفع الظلم والاستبداد واجب على الأمة، ومعلوم أنّ الفرد وحده لا يستطيع ذلك في الغالب، وأنّ صوته في الغالب لا يصل إلى المسؤولين، ولو وصل فإنّه لا يعني لهم شيئاً، ولكنّ صوت الجماعة يصل، وغالباً ما يحدث تغييراً.

ثامناً: إنّ المتتبع لقواعد الشرع يرى أنّ القول بجواز المطالبات الشعبية السلمية يتوافق مع الكثير من القواعد الفقهية، التي منها:

1. قاعدة "الأصل في الأشياء الإباحة ما لم يأت دليل يفيد التحريم"، فالأصل في الأفعال والتصرفات الإباحة ما لم يأت دليل يفيد التحريم، بخلاف العبادات؛ فإنّ الأصل فيها المنع إلى أن يأتي دليل يفيد المشروعية، وهذه التفرة مهمة جداً، فلا يقال أين الدليل على إباحة هذه الفعل أو التصرف؟ فما جاء على الأصل لا يطلب فيه دليل؛ بل يطلب الدليل من المانع؛ لأنه خالف الأصل وهو الإباحة، وفي ذلك يقول ابن حزم: وكل ما حرم علينا فقد فصل باسمه، قال تعالى: ﴿وقد فصل لكم ما حرم عليكم﴾ (21)، فكل ما لم يفصل لنا تحريمه، فهو حلال بنص القرآن، إذ ليس في الدين إلا فرض أو حرام أو حلال، فالفرض مأمور به في القرآن والسنة، والحرام مفصل باسمه في القرآن والسنة، وما عدا هذين فليس فرضاً ولا حراماً، فهو بالضرورة حلال، إذ ليس هنالك قسم رابع.

ومن هنا فإنّ الأفعال والتصرفات التي لم يرد نص بمنعها الأصل فيها الإباحة، والمطالبات الشعبية السلمية لم يرد نص بمنعها، فتبقى على الأصل وهو الحلال (22).

2. قاعدة "ارتكاب أخفّ الصّريين"، فعند تزامم المفسد، ولا يمكن دفعها كلّها، فإنه يرتكب الأخفّ لدفع الأعظم، فإذا نظرنا في المطالبات الشعبية السلمية، فإنّ المفسد المترتبة عن تركها، من شيوع الظلم والفساد، وتعالى الظالمين والظغاة على العباد، لهو أعظم من المفسد المترتبة على الخروج فيها، كحدوث الفوضى، وتعرض بعض المطالبين بحقوقهم للأذى.

3. قاعدة "مالا يّتمّ الواجب إلا به فهو واجب"، فإنّ رفع الظلم، وإحقاق الحقّ، وحفظ الحقوق، من أوجب

(20) هي حادثة حدثت في شهر ذي القعدة من السنة السادسة للهجرة، في منطقة الحديبية، وذلك عندما منعت قريش النبي - صلى الله عليه وسلم - وأصحابه من دخول مكة لأداء العمرة، فبعث إليهم النبي - صلى الله عليه وسلم - عثمان بن عفان للمفاوضة، فاحتجزته قريش وأشيع أن عثمان قتل، فاجتمع الصحابة - رضي الله عنهم - وباعوا - النبي - صلى الله عليه وسلم - على قتال قريش وألّا يفروا حتى الموت.

<sup>21</sup> سورة الأنعام جزء من الآية 119.

<sup>22</sup> ينظر المظاهرات السلمية من أوجب الواجبات الشرعية، لأبي شجاع الأزهرى، ص 8، 9.

الواجبات في الشريعة الإسلامية، و المطالبات الشعبية السلمية وسيلة مؤدية إلى ذلك، فيكون حكمها حكم المقصود منها(23).

### المطلب الثاني: أدلة المانعين.

أولاً: النصوص التي تحذر من الابتداع في الدين، وهي كثيرة منها:

1. عن العرياض بن سارية (24) - رضي الله عنه - أن النبي - صلى الله عليه وسلم - أوصى الصحابة - رضي الله عنهم - فقال "... عليكم بسنتي وسنة الخلفاء، المهديين الراشدين، تمسكوا بها وعضوا عليها بالنواجذ، وإياكم ومحدثات الأمور، فإن كل محدثة بدعة، وكل بدعة ضلالة"(25).

2. عن عائشة رضي الله عنها، قالت: قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - "من أحدث في أمرنا هذا ما ليس فيه، فهو رد"(26).

ففي هذين الحديثين وضح النبي - صلى الله عليه وسلم - أن النجاة والنجاح في اتباع سنته صلى الله عليه وسلم، وسنة الخلفاء الراشدين من بعده، والمظاهرات ليست من سنته - صلى الله عليه وسلم - ولا من سنة أصحابه، فهي من البدع المحدثه، التي يجب اجتنابها (27).

ثانياً: المطالبات الشعبية السلمية من وسائل الدعوة، ووسائل الدعوة توقيفية، فلا يجوز الابتكار فيها من غير دليل.

ثالثاً: المطالبات الشعبية السلمية تؤدي إلى إحداث الفتن بين المسلمين، وكل شيء هذا وصفه فهو متفق على تحريمه، والأدلة على ذلك كثيرة.

رابعاً: المطالبات الشعبية السلمية لم تكن معروفة في القرون المفضلة، وإنما أتت من الغرب الكافر، ففيها تشبه بالكفار، ونحن منهيون عن التشبه بهم.

خامساً: من شروط تغير المنكر ألا يؤدي إلى منكر، والمطالبات الشعبية غالباً ما تحتوي على كثير من المحظورات الشرعية، كالاختلاط بين الرجال والنساء، واتلاف الممتلكات العامة، ورفع الشعارات المخالفة للشريعة، فضلاً عن كونها غير مضمونة العواقب (28).

(23) ينظر مجلة دراسات، بحث بعنوان: المظاهرات السلمية بين المشروعية والابتداع "دراسة مقارنة"، لاسماعيل محمد البريشي، العدد الأول، 145/41. (24) أبو نجيح العرياض بن سارية السلمي، صحابي جليل، كان من أهل الصفة، روى عنه من الصحابة أبو أمامة، وروى عنه جماعة من تابعي أهل الشام، سكن الشام، ومات بها سنة خمس وسبعين، وقيل: بل مات في فتنة ابن الزبير. ينظر ابن عبد البر، الإستيعاب في معرفة الأصحاب ، 308/3، أسد 240/3، وينظر ابن الأثير، أسد الغابة في معرفة الصحابة، 240/3.

(25) أخرجه أبو داود في سننه، ط1، - باب في لزوم السنة- 17، 16/7، رقم (4607).

(26) أخرجه البخاري في صحيحه، ط1، - باب إذا اصطلحوا على صلح جور فالصلح مردود - 184/3، رقم (2697).

(27) ينظر مجلة دراسات، بحث بعنوان: المظاهرات السلمية بين المشروعية والابتداع "دراسة مقارنة"، لاسماعيل محمد البريشي، العدد الأول، 149/41.

(28) ينظر مجلة دراسات، بحث بعنوان: المظاهرات السلمية بين المشروعية والابتداع "دراسة مقارنة"، لاسماعيل محمد البريشي، العدد الأول، 147/41.

## المبحث الثاني: مناقشة الأدلة.

## المطلب الأول: مناقشة أدلة المجيزين.

1. الاستدلال بما جاء في قصة إسلام عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - وأنه خرج هو وحمزة بن عبد المطلب - رضي الله عنهما - في صفين من الصحابة؛ لإظهار قوة المسلمين.

مجاب عليه: بأن هذا الخبر لم يثبت؛ لأن مداره على إسحاق بن أبي فروة (29)، وهو منكر الحديث لا يُحتجّ به (30)، ثم على فرض صحة الرواية، فإن هذا كان في أول الإسلام قبل الهجرة، وقبل اكتمال الشريعة، ومعلوم أنّ المعتمد والمعول عليه هو ما استقرت عليه الشريعة.

2. الاستدلال بما حدث مع جيش مؤته بعد رجوعه، وأنّ الناس قد خرجوا لهم في الطرقات ووصفهم بالفارين.

مجاب عليه: بأنّ هذه الرواية مرسلة ولا تصح، كما بين ذلك ابن حجر (31)، ثم على فرض صحة هذه القصة، فليست دليلاً على شرعية المطالبات الشعبية السلمية.

كل ما في الأمر أنّ الناس خرجوا لرؤية أهلهم القادمين مع الجيش، وهذا غير ممنوع شرعاً؛ بل هو أمر فطري، يختلف اختلافاً كاملاً عن المظاهرات.

3. الاستدلال بأنّ في المطالبات الشعبية مصالح، كإظهار الحق، وإنكار المنكر، والأخذ على يد الظالم.

مجاب عليه: بأنّ هذه المصالح مظنونة وغير متيقّنة، ثم إنّ الواقع يشهد بخلاف ذلك، ومع ذلك فلو سلّمنا بتحقيقها شيئاً من المصالح، فإنّ المفسد المترتبة عليها أعظم وأكبر من هذه المصالح المرجوة، ودرء المفسد كما هو معلوم مقدّم على جلب المصالح.

## المطلب الثاني: مناقشة أدلة المانعين.

1. الاستدلال بأن المطالبات الشعبية من البدع، وأنّ وسائل الدّعوة توقيفية، غير مسلم؛ لأنّ كون الشيء توقيفياً هذا في الأمور التعبدية مثل الصلاة، والزكاة، والحج، والصيام، أما أمور الحياة الطبيعية فالأصل فيها الإباحة، فهي من باب المصالح المرسلة (32)، وإلا لحرّمنا استخدام مكبّرات الصوت للأذان، والأشرطة والأنترنيت للدّعوة إلى الله، وغيرها من الوسائل التي لم تكن في عصر النبوة، ومعلوم أنّ المسلمين قد استحدثوا كثيراً من الأشياء لم تكن موجودة في زمن النبي - صلّى الله عليه وسلم - ومع ذلك لم يقل أحد ببدعيّتها، كاستحداث العلوم

(29) أبو سليمان، إسحاق بن عبد الله بن أبي فروة واسمه عبد الرحمن بن الأسود بن سودة، مولى آل عثمان بن عفان، أدرك معاوية بن أبي سفيان، روى عن أبان بن صالح، وإبراهيم بن عبد الله بن حنين، وخارجة بن زيد بن ثابت، وزيد بن اسلم، وأبي الزناد عبد الله بن ذكوان، ومحمد بن مسلم بن شهاب الزهري، وغيرهم، روى عنه إبراهيم بن محمد بن أبي يحيى الأسلمي، وإسماعيل بن رافع المدني، وإسماعيل بن عياش الحمصي، وعبد الله بن لهيعة، وغيرهم، كان كثير الحديث، يروي أحاديث منكّرة ولا يحتجون بحديثه، قال عنه الإمام أحمد لا يحل عندي الرواية عنه، وقال علي المدني منكر الحديث، توفي سنة أربع وأربعين ومئة في خلافة أبي جعفر، وقيل غير ذلك. ينظر المزي، تهذيب الكمال، ط 1، 446/2-454، وينظر الجوزي، الضعفاء والمتروكين، 102/1.

(30) ابن عبد البر، الاستدكار، 436/2.

(31) ينظر ابن كثير، البداية والنهاية، 241/4.

(32) هي كل منفعة لم يشهد لها نص خاص بالاعتبار أو الإلغاء، وكانت ملائمة لمقصود الشارع، لها عدة مسميات: المناسب المرسل، والاستصلاح، والاستدلال، والقياس المرسل، وهي حجة عند جمهور الفقهاء. ينظر الزركشي، البحر المحيظ في أصول الفقه، ط 1، 83/8.



المختلفة، وتدرسيها في المساجد، وذلك مثل علم الفقه، وعلم أصول الفقه، وعلم النحو والصرف، وعلوم اللغة والبلاغة، وكلها لم تكن موجودة بهذه المسميات في زمن النبوة (33).

2. الاستدلال بأن المطالبات الشعبية فيها تشبه بالكفار، والتشبه بالكفار حرام، مجاب عليه:

بأنه ليس كل ما يأتي من الغرب غير مقبول، فالدواوين أتت من الفرس ولم يقل أحدٌ ببدعيّتها، وكذلك الجوال والكمبيوتر وغيرها من الأشياء التي أتت من الغرب؛ ولهذا فإنه ليس كل تشبه بالكفار يكون محرماً، إنما التشبه المحرم هو ما كان في الجانب الديني، وذلك فيما يعدّه الكفار ديناً وعبادة يتقربون به في ديانتهم، أو ما كان شيئاً خاصاً بهم ويدلّ عليهم، أما العادات وأمور الحياة الطبيعيّة فلا بأس فيها بهذا التشبه، فقد كان النبي - صَلَّى اللهُ عليه وسلم - يرتدي من الملابس مثل ما كان يرتدي أبو جهل وأبو لهب، وغيرهم من رؤوس الكفر - من إزاء وعمامة ورداء - وكذلك فقد كان - صَلَّى اللهُ عليه وسلم - يتعامل بالدرهم الفارسي، والدينار الرومي، وبقي الصحابة على ذلك فترة من الزمن، فالمسلمون مأمورون باتباع الأفكار الحسنة التي تحقق مصلحة المسلمين ما لم ينه الشرع عنها، و المطالبات الشعبية السلمية لا يوجد نص صريح يمنعها، ومع ذلك فإنّ فيها مصلحةً للمسلمين.

3. الاستدلال بأن المطالبات الشعبية يترتب عليها الفتن والعداوات بين المسلمين، مجاب عليه: بأنّ الفتنة تقع عندما يسكت المسلمون عن ظلم الظالم المفسد. ثم إنّ المطالبات الشعبية إذا كانت بضوابطها الشرعية فلن تكون فيها فتنة.

4. الاستدلال بأن المطالبات الشعبية السلمية لا تخلو من المفسد والمحظورات، مجاب عليه من وجوه:

- إنّ القائلين بالجواز لم يجعلوا الحكم على إطلاقه؛ بل وضعوا له قيوداً وضوابط.

- لا يلزم من المطالبات الشعبية وجود المحظورات، فالأمر ظني غير قطعي، فالمفسد لا توجد في كل المطالبات والاحتجاجات، فهناك من المطالبات ما يخلو من هذه المفسد، وعلى هذا فمن الخطأ أن نُصدر حكماً عاماً على المطالبات الشعبية السلمية لوجود بعض المفسد في بعضها، فمن الأجدي أن نضع قيوداً وضوابط شرعية لهذه المطالبات، لا أن نمنعها ونحكم بحرمتها مطلقاً.

- لو سلّمنا جدلاً بوجود بعض المفسد في هذه المطالبات، فإنّها لا تساوي شيئاً بالنسبة للمصالح المترتبة عليها والتمثلة في وعي الناس بحقوقهم، والمساهمة في الحدّ من الظلم والجور والفساد، وغير ذلك من المصالح الكثيرة.

5. الاستدلال بأن المطالبات الشعبية السلمية في الواقع لا تُحدث نتائج إيجابية، ولا تُحدث تغييراً ملموساً.

مجاب عليه من وجهين:

- إنّ النَّتَاجَ بيد الله، ولسنا مطالبون بضمانها، بقدر ما نحن مطالبون بالعمل، قال تعالى: ﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (34).

- إنّ المطالبات الشعبية السلمية قد نجحت في تحقيق أهدافها في كثير من الأحيان.

(33) ينظر مجلة دراسات، بحث بعنوان: المظاهرات السلمية بين المشروعية والابتداع "دراسة مقارنة"، لاسماعيل محمد البريشي، العدد الأول، 149/41.

(34) سورة التوبة، الآية: 105.

## المبحث الثالث: التّرجيح.

بعد عرض الآراء الفقهيّة في المسألة وأدلتها، ومقابلة الأدلّة ومناقشتها، يتبيّن للباحث الآتي:

1. لا يوجد نص صحيح صريح من الكتاب والسنة يُجيز أو يمنع المطالبات الشعبية السلمية، وكلّ ما ذكر من أدلّة فإنّه مجاب عليها.
  2. لم يجد الباحث نصّاً فقهيّاً قديماً، أو صورة مشابهة يمكن التّخريج عليها بشكل واضح لا غموض فيه.
  3. إنّ القائلين بتحريم المطالبات الشعبية السلمية، يُفهم من كلامهم وإنّ لم ينصّوا عليه، أنّ الأصل في الأشياء عند عدم ورود النصّ هو التّحريم، وهذا مخالف للقواعد الفقهيّة الشرعيّة.
  4. يُعدّ الاحتجاج السلميّ في هذا الزمان معياراً يقاس به الرأي العام عند الأمم، سواء المسلمة أو الكافرة، فبه تعرف مواقف الأمم والشعوب.
  5. المسلمون مأمورون بإظهار الحقّ، وإزهاق الباطل، بكلّ وسيلة غير ممنوعة.
  6. الإسلام يكفل لأتباعه حرّية التعبير، والمطالبة بحقوقهم، سواء كانت دينيّة أو دنيويّة.
  7. الاحتجاجات السلمية ليست غاية في حدّ ذاتها، وإنّما هي وسيلة وطريقة من طرق التّغيير، والطرق والوسائل غير منحصرة؛ ولكن لا يخلوا حالها عن ثلاثة أحوال:
    - إمّا أن تكون مأموراً بها شرعاً، كالسعي لصلاة الجمعة، فلا شك في مشروعيتها، قال تعالى: {لِيَأْيُهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا نُودِيَ لِلصَّلَاةِ مِنْ يَوْمِ الْجُمُعَةِ فَاسْعَوْا إِلَىٰ ذِكْرِ اللَّهِ وَذَرُوا الْبَيْعَ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ} (35).
    - وإمّا أن تكون الوسائل منهيّاً عنها شرعاً، فلا شك أنّها ممنوعة، كمن يسرق ليتصدق.
    - وإمّا أن تكون مسكوتاً عنها، وفي هذه الحالة فإنّه لا يصحّ الحكم عليها دون النّظر إلى غاياتها ومقاصدها؛ لأنّه من المتقرر عند الفقهاء أنّ الوسائل لها أحكام المقاصد، فإذا كانت الغاية مطلوبة شرعاً، كنصرة المظلوم، ورفع الظلم، وغيرها من المقاصد النّبيلة، فإنّه يشرع التّوصّل إليها بكلّ وسيلة غير محظورة ولا ممنوعة، وإذا كانت الغاية منهيّاً عنها شرعاً، كالزنا، حرّمت الوسيلة كذلك من سفر وغيره، و الاحتجاجات الشعبية السلمية من الوسائل التي لم يرد فيها نص بالأمر ولا بالمنع، فتأخذ حكم المقصد منها.
- وبناء على هذا، فإنّ الباحث يرى - والله أعلم - أنّ القول بأنّ الأصل في المطالبات الشعبية السلمية الجواز، هو الأقرب للصواب، ولكن بشروط وقيود:

1. أن يكون المقصد مشروعاً، كرفع الظلم، ونصرة المظلوم، وغيرها من المقاصد النّبيلة.
2. أن تخلو من المنكرات الشرعيّة، كشرب الخمر، والاختلاط، وغيرها من المحظورات.
3. ألاّ تُرفع فيها شعارات عنصريّة، تثير الضغائن والأحقاد بين النّاس.

(35) سورة الجمعة، الآية:9.

4. ألا تؤدي إلى منكر أكبر من المنكر الحالي.

5. ألا يكون فيها أعمال تخريبية، كالاغتداء على الممتلكات العامة والخاصة.

وبعد هذا العرض وهذا التفصيل ينبغي على المسلم ألا يُغفل المستجدات العصرية في وسائل التغيير والتعبير، ما لم يوجد نص صريح بإبطالها وإبطالها، فشرعية الله قائمة على مراعاة مصالح العباد.

وفي الختام فما كان من توفيق وسداد فمن الله وحده، وما كان من خطأ أو تقصير فمن نفسي ومن الشيطان، واستغفر الله العظيم، ولا حول ولا قوة إلا بالله العلي العظيم.

#### قائمة المصادر والمراجع:

بعد القرآن الكريم برواية حفص عن عاصم.

- ابن الأثير، أبو السعادات المبارك بن محمد بن محمد بن محمد بن عبد الكريم الشيباني الجزري، أسد الغابة في معرفة الصحابة ( دار المعرفة، 1997 م).
- ابن عبد البر، أبو عمر يوسف بن عبد الله بن محمد النمري القرطبي المالكي، الاستنكار، ( بيروت لبنان: دار الكتب العلمية، 2000 م ).
- ابن عبد البر، أبو عمر يوسف بن عبد الله بن محمد بن عبد البر النمري القرطبي، الإستيعاب في معرفة الأصحاب، ( بيروت لبنان: دار الكتب العلمية، 1995م).
- ابن كثير، أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن درع القرشي البصري الدمشقي، البداية والنهاية، ( بيروت لبنان: مكتبة المعارف، 1995 م ).
- ابن هشام، أبو محمد عبد الملك بن هشام بن أيوب الحميري المعافري، السيرة النبوية لابن هشام، تحقيق: طه عبد الرؤوف سعد، ( بيروت لبنان: دار الجيل، 1411هـ).
- أبو داود، سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزدي السجستاني، سنن أبي داود، تحقيق: شعيب الأرنؤوط، و محمد كامل قره بللي، ط1، ( دار الرسالة العالمية، 2009 م ).
- أبو شجاع الأزهرى، المظاهرات السلمية من أوجب الواجبات الشرعية "دراسة فقهية تأصيلية مبنية على الأدلة الصحيحة من الكتاب العظيم والسنة النبوية الشريفة".
- الأصبهاني، أبو نعيم أحمد بن عبد الله بن أحمد بن إسحاق بن موسى بن مهران، حلية الأولياء وطبقات الأصفياء، (مصر: دار السعادة، 1394هـ - 1974م ).
- الإمام أحمد، أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني، المسند، تحقيق: شعيب الأرنؤوط، و عادل مرشد، وآخرون، ط1، (مؤسسة الرسالة، 1421هـ / 2001م).
- الإمام مسلم، مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري، المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، ط1، ( دار إحياء التراث العربي، 1422هـ).

- البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل، **الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه**، تحقيق: محمد زهير بن ناصر الناصر، شرح وتعليق مصطفى ديب البغا، ط1، ( دار طوق النجاة، 1422هـ ).
- الجوزي، أبو الفرج عبد الرحمن بن علي بن محمد، **الضعفاء والمتروكين**، تحقيق: عبد الله القاضي، ( بيروت لبنان: دار الكتب العلمية، 1406 هـ ).
- الحاكم، أبو عبد الله محمد بن عبد الله بن محمد بن حمدويه بن نعيم بن الحكم الضبي الطهماني النيسابوري، **المستدرک على الصحيحين**، تحقيق: مصطفى عبد القادر عطا، ط1، ( بيروت لبنان: دار الكتب العلمية، 1411هـ / 1990م ).
- الزركشي، أبو عبد الله، بدر الدين محمد بن بهادر بن عبد الله، **البحر المحيط في أصول الفقه**، ط1، ( دار الكتبي، 1414هـ / 1994م ).
- السهيلي، أبو القاسم عبد الرحمن بن عبد الله بن أحمد، **الروض الأنف في شرح السيرة النبوية لابن هشام**، تحقيق: عمر عبد السلام السلامي، ط1، ( بيروت لبنان: دار إحياء التراث العربي، 1421هـ / 2000م ).
- **مجلة دراسات**، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية.
- المزي، يوسف بن الزكي عبد الرحمن أبو الحجاج، **تهذيب الكمال**، تحقيق بشار عواد معروف، ط 1، ( بيروت لبنان: مؤسسة الرسالة، 1400 هـ / 1980 م ).

#### مراجع الشبكة العنكبوتية:

دار الإفتاء الليبية، فتوى رقم (1402)،

<http://ifta.ly/web/index.php/2012-09-04-09-55-16/2012-10-16-13-24-07/1583-2013-09-01-13-26-23>

فتوى للشيخ بن باز، <https://www.youtube.com/watch?v=Pup1mhuXQeY>

فتوى للشيخ العثيمين، <https://www.youtube.com/watch?v=9BvoQ2KvbB8>

فتوى للشيخ الفوزان، <https://www.youtube.com/watch?v=HHCjtlmvXos>

موقع الدكتور يوسف القرضاوي، <http://www.qaradawi.net/new/Articles-5171>

الموقع الرسمي لسماحة الشيخ عبد الله بن عبد الرحمن بن جبرين، <https://www.ibn-jebreen.com/fatwa/vmasal-6483-.html>

عنوان البحث

**الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي  
الجميلة في المرحلة الابتدائية بمدينة حائل**

بدور بنت نويصر سعود زبني<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

بريد الكتروني: bo.ud@hotmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4324>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى: التعرف على الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية، من خلال: " تحديد الصعوبات التي تواجههن في مجال تخطيط وإعداد دروس اللغة العربية في مقرر لغتي الجميلة، وفي مجال تنفيذها، وفي مجال تقييمها، والوقوف على درجة الاختلاف بين متوسطات استجابات عينه الدراسة حول تلك الصعوبات والتي تُعزى إلى (الخبرة في التدريس -المؤهل العلمي).

وللإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها تم استخدام المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة استبانة تكونت من (38) فقرة، مقسمة إلى ثلاثة محاور؛ لتحديد الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في مجال (التخطيط والإعداد، التنفيذ، التقييم) لدروس مقرر لغتي الجميلة، وبعد التحقق من صدقها وثباتها تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (150) معلمة لغة عربية بالمرحلة الابتدائية، وتمت عملية التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد أسفرت الدراسة عن تحديد (38) صعوبة تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقرر لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية (11) صعوبة في مجال تخطيط الدروس و(14) صعوبة في تنفيذها (13) صعوبة في تقييمها، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بضرورة تقليل نصاب معلمة اللغة العربية لتكون قادرة على القيام بالأعباء المكلفة بها مثل الزيارات المتبادلة، وإعداد دروس نموذجية، وتعزيز وتكثيف الدورات التدريبية لمعلمات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية لتذليل الصعوبات التي تواجههن في تدريسه.

كما قدمت الباحثة مجموعة من المقترحات منها: تطوير برامج تدريب معلمات اللغة العربية أثناء الخدمة للحد من صعوبات تدريس مقررات لغتي الجميلة، وتطوير جوانب إعداد معلمة اللغة العربية في نظام التعليم السعودي على ضوء المعايير العالمية لإعداد المعلم المحترف.



## RESEARCH TITLE

**DIFFICULTIES FACED BY THE ARABIC LANGUAGE TEACHERS IN THE TEACHING OF THE DECISIONS OF THE BEAUTIFUL IN MY PRIMARY SCHOOL IN HAIL.****Bidour Bint Nuwaisir Saud Zabni<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> College of Education, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia. Email: bo.ud@hotmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4324>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract****The study aimed to:**

Recognize the difficulties faced by the Arabic language teachers in the teaching of the decisions of the beautiful my primary school, through: "Identify the difficulties they face in the field of planning and preparation of the Arabic language lessons in the decision of the beautiful my native, and the difficulties they face in the field of implementation, difficulties they face in the field straightened, and stand on the degree of difference between the mean study the same responses about the difficulties faced by the Arabic language teachers in the teaching of the decisions of my beautiful and attributable to the (teaching experience).

**To answer questions about the study** and achieve Ohdvha been using descriptive and analytical approach, and the study was to identify a tool to identify the difficulties faced by the Arabic language teachers in the field (the planning, preparation, implementation, evaluation) Arabic language lessons in the decision of the beautiful my native, and consisted of (38) items, divided (3) axes, were verified validity and reliability by using the stability of alpha Cronbach which stood coefficient and has been applied to a sample consisting study (150), Arabic language teacher at the primary level, and has the statistical analysis process using the statistical package for social Sciences (SPSS).

**In light of the results of the study** the researcher recommended the need to reduce the quorum of the Arabic language teacher in order to create the conditions to make more of an effort, to be a parameter able to do chores assigned to it, such as mutual visits, and preparation of model lessons, and the necessity of taking the opinion of the Arabic language teacher on the development of the decision beautiful my before applying it, to strengthen and intensify the parameters beautiful my training courses at the elementary level to overcome the difficulties they face in teaching and work to strengthen the cooperation between the school administration and teachers of Arabic with respect to the implementation of decision my beautiful.

**The researcher also presented a set of proposals**, including the development of training Arabic language teachers in-service programs to reduce difficulties Teaching my beautiful, and the development aspects of the preparation of the Arabic language teacher in the Saudi education system in the light of international standards for the preparation of a professional teacher.



## المقدمة:

تحتل اللغة مكانة مرموقة في المجتمعات؛ حيث إن لها منزلة خاصة في حياة الشعوب؛ لما لها من وظائف أساسية مهمة لتواصل أفراد المجتمع فيما بينهم، فلا يمكن تصور مجتمع من دون لغة أو لغة من دون مجتمع، كما أنها أداة التفكير التي يتجسد فيها الفكر، فمن خلالها يستطيع الفرد التعبير عما يجول في نفسه من مشاعر وأحاسيس.

ولا يخفى على ذي لب ما للغة العربية من أهمية عظيمة؛ كونها لغة القرآن الكريم والسنة المطهرة، [إِنَّا أَنْزَلْنَاهُ قُرْآنًا عَرَبِيًّا لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ] {سورة يوسف: آية 2}، وتمتلك اللغة العربية من الخصائص والميزات ما لم تتوفر في سواها من اللغات الأخرى مما جعلها قادرة على النمو والتطور ومواكبة مستجدات العصر - مع احتفاظها بأصالتها - وذلك لمرونتها على الاشتقاق وسعة صدرها للتعريب مما جعلها لغة العلم والمعرفة بالإضافة لكونها لغة الأدب والدين (سمك، 1979م: 41).

ونظراً لأهمية اللغة العربية تحرص الأمة على تعليمها لأبنائها في مراحل التعليم المختلفة باعتبارها الأساس الذي يُعتمد عليه في التواصل عند تربية الأبناء وتطبيعهم الاجتماعي، كما يعتمد عليها كل نشاط لغوي يقوم به الطلاب سواء كان ذلك عن طريق الاستماع والقراءة أو عن طريق الكلام والكتابة فهي وسيلة الفرد للتفاعل مع عالمه الخارجي، وبوساطتها يقضي حاجاته، ويحل مشكلاته، ويتفاهم مع من حوله، كما أن عملية التثقيف والتعليم واكتساب السمات الثقافية والسلوكية تتم من خلال اللغة، وما يُقدم فيها من الحوارات والمحاضرات" (الركابي، 1981م: 14).

وقد تفرقت السياسة التعليمية في المملكة بعدة خصائص مميزة ومنبثقة من الإسلام منهجاً وعقيدةً ونظام حياة، ومن أهم تلك الخصائص اهتمامها باللغة العربية اهتماماً خاصاً؛ كونها لغة القرآن الكريم، ووعاء حفظ التراث العربي والإسلامي والتعبير عنه، كما تُعد أهم وسائل الاتصال والتفاهم بين المتعلم والبيئة، والأساس الذي يُستند إليه في التربية من النواحي جميعها، كما إنها مرتكز كل نشاط يؤدي في المدرسة سواء أكان ذلك استماعاً و تحدثاً، أم قراءة وكتابةً (وزارة التربية والتعليم ، وثيقة منهج اللغة العربية في التعليم العام، 1427هـ: 7).

ومن الأهداف المهارية التي نصت عليها وثيقة سياسة التعليم في المملكة في تعليم اللغة العربية تنمية مهارات القراءة ، سعياً وراء زيادة المعارف، واكتساب القدرة على التعبير الصحيح في التخاطب والتحدث والكتابة، بلغة سليمة وتفكير منظم، وتنمية القدرة اللغوية بشتى الوسائل التي تغذي اللغة العربية، وتساعد على تذوقها وإدراك نواحي الجمال فيها أسلوبياً وفكرة (العقيل، 1434هـ: 50).

وتواجه معلمات اللغة العربية أثناء تطبيق مقررات لغتي الجميلة صعوبات عدة انطلاقاً من أن المنهجية جديدة تماماً على المعلمات وأحياناً بدايات التطبيق لأي مقرر جديد يكون فيها صعوبات، وكثير من التساؤلات تتلقاها المعلمة حول هذا المقرر الجديد؛ حيث إن مقرر لغتي الجميلة يعتبر نقلة، وبالتالي يحتاج إلى توجيهات وإرشادات، ونقل الخبرات المطلوبة للمعلمات من أجل الرقي بالتعليم، وتذليل كافة الصعوبات التي تعوق تطبيق هذا المقرر الجديد.

### تحديد مشكلة الدراسة:

إن الكشف المبكر عن الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في المقررات التي يقمن بتدريسها يشكل خطوه مهمة في معالجة الصعوبات التي تواجههن في التخطيط والتنفيذ والتقويم للدروس، وذلك بتصميم برامج تدريبية للمعلمات اللاتي يدرسن مقرر لغتي الجميلة، وقد توصلت دراسة (الدايم وحمدان، 2013م) إلى أن معلمي اللغة العربية يعانون من صعوبات كثيرة، وأنهم جميعاً يشعرون بوجود تلك الصعوبات، بغض النظر عن اختلافهم في النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وتبين أن أهم تلك الصعوبات هي التي تتعلق بالمعلمين أنفسهم.

لذا فقد قامت الباحثة باستطلاع رأي عينة من معلمات اللغة العربية مكونة من (20) عشرين معلمة من المدارس الابتدائية بمدينة حائل ( ملحق رقم1:ص126)؛ عن طريق إجراء مقابلة؛ باستخدام استمارة مقابلة، تم بناؤها بالرجوع إلى الدراسات السابقة، وقد تضمنت ثلاثة أسئلة مغلقة، حول وضوح إجراءات تدريس المقرر؛ لتحديد الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة، في تخطيط وإعداد الدروس وتنفيذها وتقويمها.

وقد تبين من خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية أن (78 %) من أفراد العينة الإستطلاعية تعانين من صعوبات في تدريس مقرر لغتي للمرحلة الابتدائية، وتشعرن بقصور المنهج بكافة مكوناته في تحقيق الهدف المنشود من تدريسه، لذا فقد شعرت الباحثة بضرورة الكشف عن الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقرر لغتي الجميلة وتحديدها؛ تمهيداً لاقتراح الحلول المناسبة في دراسات مستقبلية، للارتقاء بتعليم اللغة العربية بصفة عامة وتعليم مقرر لغتي الجميلة للمرحلة الابتدائية بصفة خاصة، وهذه النتيجة تعد مؤشراً على وجود صعوبات تواجه تدريس مقرر لغتي. كما أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية كذلك أن بعض المعلمات اللاتي تواجهن تلك الصعوبات يعانين من ضعف في تمكنهن من مهارات التخطيط والتنفيذ والتقويم في تدريس مقررات لغتي الجميلة للمرحلة الابتدائية؛ فامتلاك المهارات ينعكس إيجابياً على تحصيل المعرفة في المواد التعليمية الأخرى، وبدون التمكن من هذه المهارات لا يمكن التقدم في العملية التعليمية. مما يستدعي البحث لتحديد هذه الصعوبات، بغية اقتراح حلول لمواجهتها.

واستناداً إلى ما ورد في مقدمة هذه الدراسة ونتائج الدراسة الاستطلاعية حول ضرورة التعرف على الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة، فإن مشكلة الدراسة تكمن في الحاجة الماسة إلى تحديد الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقرر لغتي الجميلة، وبالتالي يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية في مدينة حائل؟

ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

1) ما الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تخطيط دروس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية؟

- (2) ما الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تنفيذ دروس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية؟
- (3) ما الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تقويم دروس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية؟
- (4) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة تعزى إلى متغيري (الخبرة في التدريس - المؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- (1) التعرف على الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية، من خلال:
- أ- تحديد الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في مجال تخطيط دروس اللغة العربية في مقرر لغتي الجميلة.
- ب- تحديد الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في مجال تنفيذ دروس اللغة العربية في مقرر لغتي الجميلة.
- ج- تحديد الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في مجال تقويم دروس اللغة العربية في مقرر لغتي الجميلة.
- (2) الوقوف على درجة الاختلاف بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة والتي تُعزى إلى (الخبرة في التدريس - المؤهل العلمي).
- أهمية الدراسة:

- (1) تقدم الدراسة قائمة من الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقرر لغتي الجميلة تساعد الفئات التالية:
- أ- مخططي منهج لغتي الجميلة في تطوير المنهج لتلافي تلك الصعوبات.
- ب- المشرفات على تعليم اللغة العربية في معرفة الصعوبات التي تحول دون تنفيذ مناهج لغتي الجميلة بالشكل المطلوب.
- ج- معلمات اللغة العربية في معرفة ما يعترضهن من صعوبات في تدريس مقرر لغتي الجميلة والعمل على الحد منها.
- (2) تلقي نتائج الدراسة الضوء على البرامج التدريبية اللازمة لتطوير مهارات تدريس اللغة العربية لدى معلمي ومعلمات اللغة العربية في المرحلة الابتدائية.
- (3) تقدم الدراسة مقترحات إجرائية قد تساهم في الحد من الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية.
- حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود التالية:

- 1) **الحدود الموضوعية:** الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية في مدينة حائل، (تخطيطاً، تنفيذاً، وتقويماً).
- 2) **الحدود البشرية:** معلمات اللغة العربية القائمات على تدريس مقرر لغتي الجميلة لدى طالبات الصفوف الثالث العليا من المرحلة الابتدائية (الرابع، الخامس، السادس).
- 3) **الحدود المكانية:** المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة حائل.
- 4) **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1437/1436 هـ - 2015/2014 م.

#### مصطلحات الدراسة: صعوبات التدريس:

**الصعوبة:** في اللغة: الصعب هو نقيض الذلول، وصعب الأمر من باب سهل صار (صعباً) واستصعب (الرازي، 1999م، ج1: 318). وعرفها (Webbster, 1971: 630) بأنها "قضية مطروحة للحل كأن تكون قضية أو حالة محيرة". كما عرفها (الراوي، 1966م): بأنها "حالة تحدٍ تتطلب بحثاً ودراسة لمشكلة أو صعوبة تحتاج إلى حل". ص29. وتعرف الباحثة الصعوبات إجرائياً بأنها: ما تواجهه معلمة اللغة العربية من عقبات وتحديات أثناء تدريس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية في تخطيط وإعداد الدروس وتنفيذها وتقويمها تحول دون أداء مهمتها على الوجه المطلوب منها.

**التدريس:** التدريس أصله اللغوي مشتق من الفعل الثلاثي (دَرَسَ) يَدْرُسُ دَرَساً بمعنى: عفا وذهب أثره. ومن معانيه دَرَسَ الكتاب: قرأه وأقبل عليه ليحفظه ويفهمه (معجم الوسيط، 1972م، ج2: 279).

وقد عرفه زيتون (1425هـ) بقوله: "التدريس نشاط مهني مقصود ومنظم، يقوم به المعلم عبر مراحل ثلاث هي: التخطيط والتنفيذ والتقييم، بغية مساعدة المتعلمين على التعلم، وهو نشاط قابل للتحليل، والملاحظة والتقييم والتطوير" ص8. وتعرفه الباحثة إجرائياً: بأنه كل ما تقوم به معلمة اللغة العربية من إجراءات، وما توظفه من نشاطات، وما تستخدمه من أساليب التخطيط والتنفيذ والتقييم، لتنمية مهارات اللغة العربية: استماعاً وتحديثاً وقراءةً وكتابةً، بحيث تحقق أهداف تدريسها.

#### صعوبات التدريس:

يقصد بها في الدراسة الحالية المشكلات والعقبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقرر لغتي الجميلة، وتحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من تدريس المقرر.  
**مقرر لغتي الجميلة:**

هو: محتوى جديد يضم كافة فروع اللغة العربية (القراءة والأناشيد، والقواعد، والإملاء، والتعبير، والخط) بما يشمل من خبرات وأنشطة وتكليفات، ويعتمد على المدخل التكاملي في تعليم اللغة العربية، وقد أقرته وزارة التربية والتعليم في السعودية رسمياً للتدريس لطلاب الصفوف الثلاثة العليا من المرحلة الابتدائية، منذ العام الدراسي 1431-1432 هـ.

## الفصل الثاني: أدبيات الدراسة

### تمهيد:

تناول هذا الفصل توضيحاً لأدبيات الدراسة في جزأين مهمين هما: الإطار النظري والدراسات السابقة، وقد تمت تغطية الإطار النظري في مبحثين هما: الأول: تدريس اللغة العربية تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً. والثاني: صعوبات تدريس مقررات لغتي الجميلة. ثم استعراض الدراسات السابقة في محورين يتصلان بمبثني الإطار النظري وهما: الأول: الدراسات السابقة في مجال صعوبات ومشكلات التدريس بشكل عام. الثاني: الدراسات السابقة في مجال مشكلات وصعوبات تدريس مقررات تعليم اللغة العربية. وفيما يلي تفصيل ذلك.

### - صعوبات تدريس مقررات لغتي الجميلة

يشهد عالمنا المعاصر ومنذ النصف الثاني من القرن الماضي تطورات علمية مذهلة و متسارعة في مختلف المجالات ولا سيما في مجالات الصحة والهندسة الوراثية وارتداد الفضاء، والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي حوّلت العالم إلى قرية صغيرة .

وقد تركت هذه الانتصارات العلمية والتكنولوجية بصماتها على مختلف مناحي الحياة في المجتمع، ومنها بطبيعة الحال المدرسة بوصفها مؤسسة اجتماعية، فتتأدى التربيون إلى الاستفادة من مستجدات علم النفس وتكنولوجيا الاتصالات في النهوض بواقع العمل التربوي، وتطوير الوسائل والطرائق والمعلومات والعلاقات الإنسانية في المؤسسات التعليمية مواكبة للمستجدات، وتهيئة للناشئة للانخراط فيها، والمساهمة الفاعلة في اطراد تقدمها، نهوضاً بالمجتمع، وتحقيقاً لأهدافه (مازن، 2002م: 106).

فكانت الدعوة إلى تطوير العملية التربوية شكلاً ومضموناً، أهدافاً ووسائل، نظاماً وعلاقات إنسانية لتغدو بيئة صالحة لاكتساب الخبرات والمهارات، وتشرب القيم، وممارسة الحياة الديمقراطية.

### مفهوم تطوير المنهج:

ورد في المعجم الوجيز: "طوره: حوله من طور إلى طور، وتطور: تحول من طور إلى طور، والتطور: التغيير التدريجي الذي يحدث في بنية الكائنات الحية وسلوكها، ويطلق أيضاً على التغيير التدريجي الذي يحدث في تركيب المجتمع، العلاقات، أو النظم، أو القيم السائدة فيه" (مجمع اللغة العربية، 1989م: 396).

أما اصطلاحاً: فإنّ مصطلح تطوير المنهج يشير إلى عملية Process تتناول منهجاً قائماً بهدف الوصول إلى رفع كفايته وفاعليته، وكان هذا المصطلح يعني لدى بعض التربويين تحسين المنهج القائم جزئياً أو كلياً أو تغييره والاستعاضة بغيره، وهذا ما أشار إليه سرحان (1985م: 206) إذ إنّ المقصود بعملية تطوير المنهج إدخال تجديدات ومستحدثات في مجالها؛ بقصد تحسين العملية التربوية، ورفع مستواها، بحيث تؤدي في النهاية إلى تعديل سلوك التلاميذ، وتوجيه هذا السلوك في الاتجاهات المطلوبة، ووفق الأهداف المنشود، ويأتي تعريف لبيب ومينا (1993م: 249) مبرزاً مصطلح التغيير عند حديثهما عن مفهوم تطوير المنهج، مبينين أنّ ذلك التغيير قد يقتصر على أحد مكونات المنهج، حيث نكرا أنّ تطوير المنهج هو " ذلك التغيير الكيفي في أحد مكونات المنهج أو في بعضها، أو جميعها والذي يؤدي إلى رفع كفاءة المنهج في تحقيق غايات النظام التعليمي من أجل التنمية الشاملة. وأضاف مصطفى (2000م: 171) أنّ تطوير المنهج هو إعادة النظر في جميع عناصر

المنهج من الأهداف إلى التقويم ، كما يتناول جميع العوامل التي تتصل بالمنهج، وتؤثر فيه، وتتأثر به، وواقفه الرأي مجاور والديب(1421هـ: 585) اللذان وصفا تطوير المنهج بأنه عملية يقصد بها إجراء تعديلات مناسبة في بعض أو كل عناصر المنهج ومجاله، وفق خطة مدروسة من أجل تحسين العملية التربوية، ورفع مستواه وأيدهما الرأي. وربط العجمي(2005: 326) بين تقويم المنهج وتطويره، فذكر أن تطوير المنهج هو تحسين ما أثبت تقويم المنهج حاجته إلى التحسين من عناصر المنهج أو المؤثرات فيه، ورفع كفاية المنهج على وجه العموم في تحقيق الأهداف المرجوة.

إن التعريفات السابقة لعملية تطوير المنهج تجعل في معظمها غاية التطوير تحسين المنهج القائم Improvement ؛ أو تغييره Change؛ لأنها تتحدث عن إجراء تحسينات أو تغييرات جزئية أو كلية منتخبة من مكونات المنهج المدرسي، وهي بذلك تتدرج ضمن عمليات التطوير التقليدية، فالمنهج الحديث يتشكل من جملة من المكونات والأسس المتكاملة المتفاعلة فيما بينها، وأي تغيير أو تطوير ينال أحدها، لا بد أن يطال العناصر الأخرى، فتطوير المنهج الحديث لا يمكن أن يتصف بالجزئية أو الاصطفائية، بل يمتد إلى أسس المنهج ومكوناته وبيئته البشرية والمادية، دون أي استثناء، ولذلك فإن مفهوم تطوير المنهج Development يعني إعادة النظر في المنهج القائم بكل مكوناته وأسسه ومجالاته، وبشكل يتناسب ونتائج التقويم؛ بهدف الارتقاء بجدارته العلمية Merit، وجدواه العملية Worth؛ لتحقيق النمو الشامل والمتكامل للمتعلمين، بما ينسجم وأهداف التنمية الشاملة للمجتمع.

#### أساليب تطوير المنهج:

ذكرنا في معرض حديثنا عن مفهوم تطوير المنهج أن هناك مفهوماً للتطوير يرى فيه إجراء تعديلات على بعض مكونات المنهج - قلت أم كثرت - دون أن يطال هذا التعديل مفاهيمه الأساسية أو هيكله العام، وهذا التطوير هو أقرب ما يكون للتحسين منه للتطوير الذي يشمل المنهج بوصفه نظاماً متكاملًا، وكذلك رأينا أن هناك من يرى التطوير تغييراً للمنهج القائم، ولكن ثمة فرقاً بين التغيير والتطوير، إذ يمكن أن يكون تغيير المنهج سلبياً بالدرجة نفسها التي يمكن أن يكون فيها إيجابياً، بينما لا يكون تطوير المنهج إلا تغييراً إيجابياً في مكوناته كافة.

وتأسيساً على ما سبق يمكن أن نقسم أساليب تطوير المنهج إلى:

أولاً: أساليب التطوير التقليدية، ومنها :

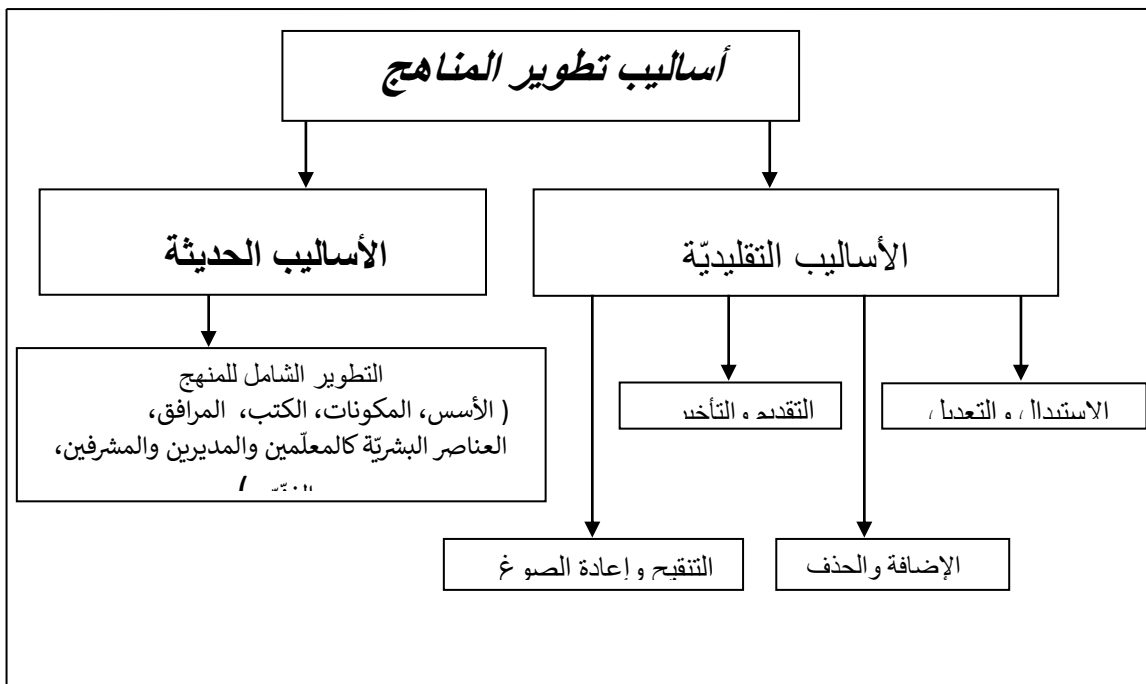
- 1- الحذف Deletion والإضافة Addition، ويعني هذا الأسلوب حذف موضوع أو جزء منه، أو وحدة دراسية، أو مادة بأكملها، لسبب من الأسباب التي يراها المسؤولون والمشرفون التربويون، إضافة معلومات معينة إلى موضوع أو موضوع بأكمله أو وحدة دراسية إلى مادة أو مادة دراسية كاملة .
- 2- التقديم Offering والتأخير Delaying حيث يعدل تنظيم مادة، فتقدم بعض الموضوعات، ويؤخر بعضها الآخر؛ لدواعي تعليمية أو سيكولوجية أو منطقيّة .
- 3- التنقيح Modification وإعادة الصوغ Reform، وفي هذا الأسلوب يخلص المنهج من بعض الأخطاء المطبعية أو العلمية التي علفت به، أو يعاد النظر في أسلوب عرضه، ولغته؛ كي يسهل استيعابه، ويزول غموضه.



- 4- الاستبدال Substitution والتعديل Modification، ويعني هذا الأسلوب استبدال معلومات أو موضوعات محدثة أو موسّعة أو ملخّصة بموضوعات مشابهة في المنهج، أو العودة إلى تلك المعلومات والموضوعات المتضمنة في المنهج، وإعادة النظر فيها، وتعديلها بما ينسجم والمعطيات الحديثة.
- 5- تطوير واحد أو أكثر من عناصر المنهج، كتطوير أساليب التقويم أو تطوير طرائق التدريس، أو تطوير تنظيم المنهج من موادّ منفصلة إلى مواد مترابطة، أو مندمجة (إبراهيم، 2013: 109).

### ثانياً: أساليب التطوير الحديثة:

إن التطوير عملية شاملة تتناول المنهج عموماً، بدءاً من فلسفته وأهدافه، وانتهاء بعملية تقويمه " وعليه فإنّ خطة التطوير الشامل للمنهج يجب أن تبدأ بتطوير الأهداف؛ تحديداً وصياغة وتنويعاً، وفي ضوء ذلك يعاد النظر في اختيار المحتوى، وأساليب تنظيمه، بناء على أحدث ما وصل إليه مجال المادة، وأساليب التربية، ونظريات علم النفس، ثمّ يتمّ اختيار طرائق التدريس وأساليب التعلّم التي قد تتغيّر بعض الشيء عن الأساليب القديمة؛ نظراً لحدائث المحتوى والخبرات التعليميّة، فقد يتمّ على سبيل المثال التركيز على الطريقة الكليّة في تدريس القراءة بدلاً من الطريقة الجزئية التي كانت سائدة في المنهج السابق، أو تستخدم أساليب التدريس الجمعيّ بدلاً من الفرديّ؛ نظراً لزيادة أعداد التلاميذ في المدارس، وقد يتمّ إدخال تقنيّات حديثة؛ لزيادة قدرة المعلم على ضبط الفروق الفرديّة بين المتعلّمين، وينتج عن ذلك كلّ تطوير في أساليب القياس والتقويم والامتحانات، بحيث تصبح قادرة على تقويم مقدار النموّ الذي حقّقه كلّ تلميذ في مختلف المجالات العقلية والمهارية والوجدانية .



شكل (3): أساليب تطوير المناهج

### أسس تطوير المنهج:

يستند تطوير المنهج على مجموعة من الأسس أوردها كل من الزوبعي والجنابي (2003م: 234) والعجمي

(2005م: 340) وتجلّها الباحثة فيما يلي :

- 1- يستند التطوير إلى فلسفة تربوية منبثقة عن أهداف المجتمع وطموحاته، ورؤية واضحة في أذهان المطورين على اختلاف مستوياتهم لأهداف العملية التربوية ومراميها.
  - 2- يعتمد التطوير على أهداف تطويرية واضحة ومحددة تعكس تنمية الفرد تنمية شاملة متوازنة إلى الدرجة التي تسمح بها قدراته، وتمل على إشباع حاجاته، وحلّ مشكلاته، وتعزيز ميوله واتجاهاته الإيجابية، بما ينسجم ومصصلحة المجتمع وطموحاته وأهدافه، وطبيعة العصر ومستجدات العلوم الأساسية والنفسيّة والاجتماعيّة.
  - 3- يتسم بشموله أسس المنهج ومكوناته وأساليب منفيده، وكفاياتهم الأكاديمية والتربوية، وأساليب تقويمه، وأدوات ذلك التقويم، وطرائق تحليل نتائجه.
  - 4- يتسم بالروح التعاونية، من خلال مشاركة المعنيين بالعملية التربوية بشكل مباشر أو غير مباشر، بما في ذلك مؤسسات المجتمع المدني، إضافة إلى المؤسسات الرسمية المختلفة.
  - 5- على أدوات تتوافر فيها الشروط العلمية، والتعامل مع النتائج بمنتهى الصدق والموضوعية.
- خطوات تطوير المنهج:**

أورد العديد من التربويين منهم الجمل(1983م:191) والزويي والجناني (2003م:179)؛ والعجمي(2005م: 364-365) خطوات تطوير المنهج تحددها الباحثة فيما يلي:

**أولاً: إثارة الشعور بالحاجة إلى التطوير:**

وذلك من خلال تسليط الأضواء على نواحي القصور التي تعانيها المناهج القائمة، وما يترتب على هذا القصور من نتائج سلبية، وعرض دعوات التجديد والتطوير المنبثقة من داخل المؤسسة التربوية ومن خارجها، وعرض أهداف التطوير، وما يمكن أن يحققه للناشئة والوطن، والاستمرار على هذا النهج فترة من الزمن إلى أن تتشكل لدى كثير من الناس الفعالة بضرورة التطوير.

**ثانياً: تحديد الأهداف وترجمتها إلى معايير:**

لابدّ لكل عمل يطمح إلى النجاح، من تحديد لأهدافه؛ فهي التي توجه العمل، وتحدّد آليّة تنفيذه، مع تهيئة الظروف المواتية لنجاح هذا التنفيذ، وتحديد أهداف التطوير هي الخطوة الإجرائية الأولى للتطوير بعد إشاعة الشعور بالحاجة إليه من خلال الخطوة السابقة، فهي التي ترسم لنا معالم خطة التطوير ومراحلها، وهي التي تحدّد محتوى المنهج وطرائقه ووسائله وأساليب تجريب المنهج Testing المطور، ومتابعته - Following Up، وتقويمه.

ولابدّ أن تكون الأهداف مستوفية الشروط السليمة في دقة صوغها، وتكامل مصادرها، وتوازن مجالاتها ومستوياتها، وواقعية تنفيذها، وإمكانية ملاحظتها وقياسها، ووصفها السلوك الذي تسعى إلى إحداثه لدى المتعلمين بشكل واضح لا يقبل اللبس في المنهج المطور.

**ثالثاً: اختيار محتوى المنهج المطور:**

يتّم اختيار محتوى المنهج المطور في ضوء الأهداف التي تمّ تحديدها في الخطوة السابقة، وتراعى المعايير التالية ارتباط المنهج بالأهداف، وواقع المتعلم، ومراعاته مستواه وميوله، وأهميته له، إضافة إلى صدقه، وتوازنه من حيث الشمول والعمق، ومناسبته الوقت المتاح لتعلمه.

#### رابعاً: تنظيم محتوى المنهج المطور:

وفي هذه المرحلة يتم تنظيم المحتوى، وترتيب موضوعاته بحيث يتحقق في هذا التنظيم هدفان هما: الأول: تماسك المادة وتربطها وتكاملها. والثاني: سهولة تعلمها من قبل المتعلم. وهذا يعني تحقيق نوع من التوازن بين التنظيم المنطقي والسيكولوجي للمادة. وهنا لابد من التنكير بمعايير تنظيم المحتوى، كالاتمرار والتتابع والتكامل والمرونة.

#### - الصعوبات التي تواجه تدريس مقررات اللغة العربية:

تواجه عملية تدريس مقررات اللغة العربية العديد من الصعوبات المتعددة تتمثل فيما يلي:

- العامية وآثارها السلبية.

- ضعف إعداد معلمي اللغة العربية.

- عدم بناء مناهج تعليم اللغة العربية على أسس علمية موضوعية.

- الاعتماد على طرق التدريس التقليدية في تعليم اللغة العربية.

- عدم وضوح أهداف تعليم اللغة العربية في الأذهان.

- ثانياً: الدراسات السابقة:

#### المحور الأول: الدراسات السابقة في مجال صعوبات التدريس بشكل عام:

- دراسة المفدى (1409هـ) التي هدفت إلى معرفة أهم مشكلات تدريس فروع مادة التربية الإسلامية في المدارس الابتدائية بالرياض، وتكونت عينة الدراسة من 20.3% من المدارس الابتدائية بالرياض، و20% من المدارس الابتدائية خارج الرياض، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة المقيدة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود اتفاق بين المدرسين والموجهين على عدم وجود وسائل تعليمية. ويوجد اتفاق بين المدرسين والمديرين والموجهين على عدم وجود مختبرات صوتية لدروس القرآن الكريم وجد اتفاق بين المدرسين والمديرين والموجهين على أن معاني الكلمات الصعبة لم توضح في كتب بعض مواد التربية الإسلامية. واتفق المدرسون والمديرون على أن الكتب المدرسية للتربية الإسلامية خالية من المعينات التعليمية كالأمثلة الواقعية ونحوها.

- دراسة السكران (1411هـ) التي هدفت إلى معرفة أهم المشكلات في تدريس العلوم الدينية للمرحلة الثانوية بمدينة الرياض التعليمية. معرفة المشكلات التي تخص كل جانب من جوانب التدريس. وتكونت عينة الدراسة من 20% من المدارس الثانوية بالرياض (694) طالباً، و(79) معلماً، و(299) ولى أمر، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة الاستطلاعية، واتفق المدرسون والطلاب وأولياء أمورهم على أنه لا توجد أهداف محددة لمناهج العلوم الدينية في الكتب المقررة. اتفق المدرسون والطلاب وأولياء أمورهم على أن ما يتعلمه الطلاب في مواد العلوم الدينية لا يرتبط بالسلوك الذي يمارسونه. ضعف الطلاب في تطبيق أحكام التجويد في التلاوة وأن مادة التجويد يجب أن تستمر مع الطلاب حتى نهاية المرحلة الثانوية. أن طرق تدريس العلوم الدينية تفقد عنصر التشويق.

- دراسة الغامدي (1414هـ) التي هدفت إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه معلم المواد الاجتماعية في

المرحلة الابتدائية والمتعلقة بالصعوبات النفسية، طرق التدريس الحديثة، الوسائل، الاجتماعية والإدارية، وتكونت عينة الدراسة من (22) معلماً للمواد الاجتماعية في المرحلة الابتدائية بمنطقة الباحة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: ضم صفين دراسيين مختلفين في حجرة دراسية واحدة يعوق عملية التدريس إسناد تدريس مواد لمعلم في غير مواد تخصصه لا يساعده على تدريس المنهج. وعدم إلمام المعلمين بالطرق الحديثة والمبني المدرسي لا يساعد المعلم على استخدام طرق التدريس الحديثة. عدم إقامة دورات تدريبية لتزويد المعلم بطرق التدريس الحديثة. وسوء توزيع نصاب المعلم في المواد المشتركة.

- المحور الثاني: الدراسات السابقة في مجال مشكلات وصعوبات تدريس مقررات تعليم اللغة العربية بشكل

خاص:

- دراسة الحميدي (1422هـ) والتي هدفت إلى المساعدة في تطوير تعليم الإملاء عن طريق التعرف على مشكلات تدريسه المرتبطة بالجوانب التالية: الأهداف، اختيار المحتوى وتنظيمه، أساليب وإجراءات التعليم، خصائص النظام الكتابي للغة العربية، التقويم، وتكونت عينة الدراسة من (300) معلماً من معلمي مراكز الإشراف التربوي بالرياض، و(30) مشرفاً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت أداة الدراسة الاستفتاء، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: محتوى مقرر الإملاء يحتاج تدريسه إلى حصص أكثر مما خصص له. كثرة عدد التلاميذ في الصف الواحد تحد من معالجة الضعف الإملائي لديهم. العبء التدريسي ثقيل على المعلم. ضعف ارتباط أهداف تدريس الإملاء بالجانب المهاري (التطبيقي).

- دراسة ذبيان (2001م) التي هدفت إلى تحديد المشكلات التي تواجه معلمي اللغة العربية عند تدريسهم كتب "لغتي العربية" والمتعلقة بمجالات البحث الثلاثة: المحتوى والتنظيم، والتقويم وتكونت العينة من (39) معلم و(52) معلمة باستخدام المنهج الوصفي على أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: لا يوجه المحتوى الطلاب إلى مصادر المعلومات التي يحتاجون إليها لا تنمي الموضوعات مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلاب يفتر المحتوى إلى الاهتمام بضبط الكلمات وتشكيلها. لا تنمي موضوعات المحتوى مهارات التفكير الناقد لدى الطلاب. لا تشجع الأسئلة الطلاب على البحث والإطلاع الخارجي.

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية:

تمهيد:

تناول هذا الجزء الإجراءات المنهجية التي استعانت بها الباحثة للإجابة عن تساؤلات الدراسة، بما يحقق أهداف الدراسة، وذلك من خلال عرض طبيعة الدراسة ومنهجها ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، وإجراءات الصدق والثبات، وأساليب المعالجات الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات، وذلك من خلال ما يلي:

• منهج الدراسة:

المنهج هو الإطار العام الموجه للدراسة، وأحد الأركان الأساسية في الدراسات الاجتماعية الذي من خلاله تأخذ الدراسة الأسلوب العلمي السليم. (الغريب، 2012م: 99).

تتنمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية، ويعتمد هذا المنهج على جمع بيانات نظرية وميدانية حول موضوع الدراسة وتحديد العلاقات بين المتغيرات، وتفسيرها، والوصول إلى استنتاجات بشأنها. ويعتبر المسح الوصفي منهجاً لجمع وتحليل البيانات الاجتماعية من خلال مقابلات مقننة أو من خلال استمارات الاستبيان، بغرض الحصول على معلومات من أعداد كبيرة من المبحوثين يمثلون مجتمعاً معيناً (الجوهري والخريجي، 2008م: 126)، ومن ثم يعد منهج المسح الوصفي ملائماً لتحقيق أهداف هذه الدراسة. وهو طريقة لجمع البيانات من كل المجتمع أو شريحة ممثلة للمجتمع. ويعود السبب لاختيار هذا المنهج لكونه مناسباً لأهداف الدراسة والتي يمكن تحقيقها من خلال الدراسة الميدانية.

#### • مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات اللغة العربية في المرحلة الابتدائية بمدينة حائل بالمملكة العربية السعودية في العام الدراسي 1435/1436هـ - 2014/2015م. في مدينة حائل حيث قامت الباحثة بجمع المعلومات الإحصائية من الإدارة التعليمية من حيث عدد معلمات اللغة العربية في المرحلة الابتدائية بمدينة حائل، حيث يبلغ مجتمع الدراسة (282) معلمة لغة عربية بالمرحلة الابتدائية، وذلك وفقاً لما أشارت إليه إحصائيات إدارة التربية والتعليم بمنطقة حائل التعليمية. (انظر ملحق رقم 6ص: 152).

#### • عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة من معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة للصفوف الثلاث العليا بالمرحلة الابتدائية في منطقة حائل. وحددت الباحثة عينة بحثها (150) معلمة، ولكي تقدم الباحثة تعريفاً دقيقاً لعينة بحثها فإنها ترى من الضروري وصف هذه العينة كما يأتي:

1- العينة الاستطلاعية: حددت الباحثة هذه العينة بـ (20) معلمة .

1- العينة الأصلية: بلغ عدد أفراد هذه العينة (150) معلمة، تم اختيارهن وفق متغيرات الدراسة من حيث المؤهل العلمي (بكالوريوس ودبلوم الكلية المتوسطة ومعهد إعداد المعلمات)، وسنوات خبرة (من 5 سنوات حتى أكثر من 15 سنة) ، ويدرسن الصفوف الثلاث العليا من المرحلة الابتدائية (الرابع والخامس والسادس).

والجداول التالية تصف عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة:

#### جدول (1)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
بكالوريوس	53	35.33 %
دبلوم الكلية المتوسطة	34	22.67 %
معهد اعداد المعلمات	63	42 %
المجموع	150	100 %

يتضح من جدول (1) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ، حيث جاء في المرتبة الأولى المعلمات حملة معاهد إعداد المعلمات بنسبة (42%) ثم المعلمات حملة البكالوريوس بنسبة (35.33%). ثم المعلمات حملة دبلوم الكليه المتوسطه بنسبة (22.67) .

## جدول (2)

### توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
من 5-10 سنوات	81	54%
أكثر من 10 سنة	69	46%
المجموع	150	100%

يتضح من جدول (2) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث جاء في المرتبة الأولى المعلمات ذوات الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة (54%) ثم المعلمات ذوات الخبرة أكثر من 10 سنة بنسبة (46%).

## جدول (3)

### توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الصف الدراسي

الصف الدراسي	العدد	النسبة
الصف الرابع	40	27%
الصف الخامس	52	35%
الصف السادس	58	38%
المجموع	150	100%

يتضح من جدول (3) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الصف الدراسي، حيث جاء في المرتبة الأولى معلمات الصف السادس بنسبة (38%) ثم معلمات الصف الخامس بنسبة (35%) ثم معلمات الصف الرابع بنسبة (27%).

### • أداة الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة من حيث أهدافها، ومنهجها، ومجتمعها، تم استخدام أداة الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة، وتعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث شيوعاً واستخداماً في مجال العلوم الإنسانية (المهدي، 2007م: ص128)، وفي ضوء ما سبق فقد تم إعداد استبانة الدراسة على النحو التالي:

1- تحليل البيانات والمعلومات التي حصلت عليها الباحثة من خلال، مراجعة الأدب النظري وتحليل الدراسات السابقة في المجال، والمقابلات مع بعض المتخصصين



2- تحديد محاور الدراسة في ثلاثة محاور هي: المحور الأول: صعوبات التدريس المتصلة بمرحلة التخطيط، والمحور الثاني: صعوبات التدريس المتصلة بمرحلة التنفيذ، والمحور الثالث: صعوبات التدريس المتصلة بمرحلة التقويم.

3- راعت الباحثة عند صياغة عبارات الاستبانة أن تكون موضوعية وواضحة المعنى وبسيطة في لغتها بحيث لا يفهم منها إلا المعنى المقصود، لكي تحقق الهدف الذي وضعت من أجله.

4- وضعت عبارات الاستبانة في تتابع منطقي لمساعدة أفراد العينة وشد انتباههم للاستجابة السليمة للعبارات.

5- الجزء الثاني: في الصورة المبدئية للاستبانة: وهو يتكون من (34) فقرة مقسمة على ثلاثة محاور كما يلي:

- المحور الأول: صعوبات التدريس المتصلة بمرحلة التخطيط، ويتكون من (16) عبارة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي أيضاً.

- المحور الثاني: صعوبات التدريس المتصلة بمرحلة التنفيذ، ويتكون من (11) عبارة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي أيضاً.

- المحور الثالث: صعوبات التدريس المتصلة بمرحلة التقويم، ويتكون من (7) عبارة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي أيضاً.

وبذلك بلغ إجمالي عدد عبارات الدراسة في صورتها المبدئية (40) عبارة تعبر عن الصعوبات التي تواجه معلمة لغتي الجميلة للمرحلة الابتدائية (انظر: ملحق 3: ص 131).

#### • صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق الأداة " أن تنجح الأداة في قياس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر، ويتصل هذا بمدى وصولنا إلى تنبؤ دقيق من الدرجة التي يحصل عليها المفحوص" (أبو حطب، 2008م، 165). وقد تأكدت الباحثة من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:

#### الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة والتي تتناول "الصعوبات التي تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقررات لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية بمدينة حائل"، تم عرضها على عدد من المحكمين وذلك للاسترشاد بأرائهم؛ حيث اعتمدت الباحثة على صدق المحكمين للتحقق من صدق الاستبانة، وذلك بعرضها بصورتها الأولية على مجموعة من أساتذة الجامعات المتخصصين ( ملحق رقم 4: ص 139) وذلك بغرض إبداء الرأي حول:

- انتماء كل عبارة للمحور الذي تندرج تحته.

- مدى مناسبة العبارات.

- دقة صياغة العبارات.

- إضافة أو حذف أو استبدال ما يروونه مناسباً من عبارات مناسبة من وجهة نظرهم.

- الاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة.

وبناء على آراء السادة المحكمين أصبحت الاستبانة تتكون من (38) فقرة مقسمة على ثلاثة محاور بعد

حذف المفردتين (11، 19) كما يلي:

- المحور الأول: صعوبات التدريس المتصلة بمرحلة التخطيط، ويتكون من (11) عبارة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي.

- المحور الثاني: صعوبات التدريس المتصلة بمرحلة التنفيذ، ويتكون من (14) عبارة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي.
- المحور الثالث: صعوبات التدريس المتصلة بمرحلة التقويم، ويتكون من (13) عبارة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي .

وبذلك بلغ إجمالي عبارات أداة الدراسة عدد (38) فقرة تعبر عن الصعوبات التي تواجه معلمة لغتي الجميلة للمرحلة الابتدائية.

**صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة:** تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك بحساب معاملات ارتباط بنود الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة ككل لاستخراج معامل الاتساق الداخلي للاستبانة.

#### جدول (4)

معاملات ارتباط (الاتساق الداخلي) بنود الاستبانة بالاستبانة ككل (ن = 150)

رقم المفردة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم المفردة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
-1	0.634	0.01	-21	0.743	0.01
-2	0.546	0.01	-22	0.798	0.01
-3	0.517	0.01	-23	0.754	0.01
-4	0.609	0.01	-24	0.666	0.01
-5	0.491	0.01	-25	0.703	0.01
-6	0.661	0.01	-26	0.698	0.01
-7	0.647	0.01	-27	0.572	0.01
-8	0.717	0.01	-28	0.597	0.01
-9	0.393	0.01	-29	0.667	0.01
-10	0.528	0.01	-30	0.604	0.01
-11	0.145	غير دالة	-31	0.552	0.01
-12	0.737	0.01	-32	0.563	0.01
13	0.719	0.01	33	0.586	0.01
14	0.613	0.01	34	0.651	0.01
15	0.615	0.01	35	0.722	0.01
16	0.720	0.01	36	0.554	0.01
17	0.576	0.01	37	0.522	0.01
18	0.739	0.01	38	0.391	0.01
19	0.118	غير دالة	39	0.730	0.01
20	0.638	0.01	40	0.708	0.01

يتضح من جدول (4) ارتباط بنود الاستبانة بالاستبانة ككل عند مستوى دلالة (0.01) ما عدا المفردتين رقم (11، 19) لذا تم حذفهم لتصبح الاستبانة مكونة من (38) مفردة مما يدل على وجود ارتباط واتساق عالية ومرتفعة بين بنود الاستبانة والاستبانة ككل.

#### • ثبات أداة الدراسة:

ويقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتائج باستمرار إذا أعيد تطبيقها تحت نفس الشروط وعلى نفس الأشخاص. أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. (العساف، 1427هـ: ص368)، ولحساب ثبات الاستبانة استخدمت الباحثة طريقة معامل " ألفا كرونباخ " وذلك لقياس ثبات الاستبانة، وكانت نتائج ثبات الاستبانة كما هي مبينة في الجدول رقم (4) حيث يوضح معاملات ارتباط أداة الدراسة.

#### جدول (5)

#### نتائج اختبار " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات محاور الاستبانة والاستبانة ككل

المحور (المجال)	عدد الفقرات	قيمة " ألفا كرونباخ "
التخطيط	11	0,874
التنفيذ	14	0,930
التقويم	13	0,915
الثبات الكلي	38	0,959

تم التأكد من ثبات الأداة من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لحساب ثبات الاستبانة، وقد احتل المحور الثاني (التنفيذ) المرتبة الأولى للثبات وبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0,930)، واحتل المحور الثالث (التقويم) المرتبة الثانية وبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0,915)، واحتل المحور الأول المرتبة الثالثة وبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0,874)، وقد بلغت قيمة الثبات الكلي لمحاور الدراسة (0,959)، لذا يتبين أن الاستبانة تتمتع بمعاملات ثبات عالية ، وبذلك أصبحت أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها النهائية صالحة للتطبيق (ملحق رقم 5: ص:143)

#### إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة، وثباتها، وبعد إخراجها في صورتها النهائية وأخذ موافقة المشرفة على الرسالة لتطبيق الأداة، تم استكمال الإجراءات الإدارية المتعارف عليها واللازمة لتطبيق أداة الدراسة، وتم تطبيقها في الفصل الدراسي الأول من العام 1436 / 1437 هـ - 2016/2015 م، والمدة الزمنية التي استغرقتها عملية توزيع وجمع الاستبانات (20) يوماً، وقد قامت الباحثة بالخطوات التي تؤهلها لتطبيق الإستبانة في صورتها النهائية على عينة الدراسة والتي تتمثل في النقاط التالية:

1- الحصول على الموافقات الإدارية الخاصة بتطبيق الإستبانة من إدارة التربية والتعليم، والمديريات التعليمية بمحافظة حائل التي تم التطبيق فيها. ملحق رقم 6: ص148

- 2- توزيع الاستبانة على العينة بمدارس محافظة حائل عن طريق مخاطبة المديريات لتوزيعها على المعلمات.  
3- متابعة الاستبانات بعد توزيعها، وقامت الباحثة بتجميعها ومن ثم تفرغ بياناتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

### واعترض الباحثة في أثناء تطبيق الاستبانة عدة صعوبات من أهمها :

- عدم تواجد بعض أفراد العينة في أماكن عملهم في أثناء زيارة الباحثة لهم.
  - كثرة التردد على أفراد العينة لجمع الاستبانات وهم في أماكن بعيدة ومتفرقة.
  - صعوبة فهم بعض أفراد العينة لطبيعة البحث مما جعلهم يجيبون استجابات غير دقيقة، مما جعل الباحثة تستبعد بعض الاستبانات لعدم الجدية.
- ولكن بوجه عام كان هناك عدد كبير من أفراد العينة متميزين ومتعاونين وأولوا عملية تطبيق الاستبانة اهتماماً كبيراً حيث أعجب كثير منهم بالدراسة وموضوعها.

### • المعالجة الإحصائية:

- نظراً لاستخدام المنحنى الكمي في الدراسة الحالية فسوف تتم معالجة بيانات الاستبانة إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :
- 1- حساب معاملات ارتباط بنود الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة ككل لاستخراج معامل الاتساق الداخلي للاستبانة.
  - 2- حساب ثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة .
  - 3- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة.
  - 4- اختبار "ت" (Independent sample T.test)، لاختبار دلالة الفروق في استجابات اختلاف عينة الدراسة باختلاف المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
  - 5- حساب المتوسط الحسابي المرجح. وذلك كالتالي: يعبر عن الخيارات (دائماً، أحياناً، أبداً) بمقياس ترتيبي، من خلال الأوزان التالية (دائماً= 3، أحياناً= 2، أبداً= 1) ويكون طول الفترة يساوي (0,66) ويصبح التوزيع كما هو مبين بالجدول التالي:

### الجدول (6)

#### حساب المتوسط المرجح

المستوى	المتوسط المرجح
أبداً (ضعيف)	1 : 1,66
أحياناً (متوسط)	2,33 : 1,67
دائماً (قوي)	3 : 2,34

## الفصل الرابع: النتائج والتوصيات والمقترحات

### أولاً: ملخص نتائج الدراسة:

- 1- توصلت الدراسة إلى (38) صعوبة تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقرر لغتي الجميلة في المرحلة الابتدائية.
- 2- حددت الدراسة (11) صعوبة تتصل بمرحلة تخطيط دروس اللغة العربية، تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقرر لغتي الجميلة، حصلت على متوسط حسابي بلغ (2,42)
- 3- حددت الدراسة (14) صعوبة تتصل بمرحلة تنفيذ دروس اللغة العربية، تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقرر لغتي الجميلة، حصلت على متوسط حسابي عام بلغ (2,53)
- 4- حددت الدراسة (13) صعوبة تتصل بمرحلة تقويم دروس اللغة العربية، تواجه معلمات اللغة العربية في تدريس مقرر لغتي الجميلة، حصلت على متوسط حسابي عام بلغ (2,65).
- 5- احتل المحور الثالث (التقويم) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2,65)، واحتل المحور الثاني (التنفيذ) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2,53)، واحتل المحور الأول (التخطيط) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2,42).
- 6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0,05) في جميع المجالات لدى مجتمع الدراسة تعزى إلى متغيري المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة؛ حيث جاءت قيمة " ت " غير دالة إحصائياً.

### ثانياً: التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة بما يلي :

- 1- تقليل نصاب معلمة اللغة العربية وذلك من أجل تهيئة الظروف من أجل بذل مزيد من الجهد، وذلك لتكون المعلمة قادرة على القيام بالأعباء المكلفة بها مثل الزيارات المتبادلة، وإعداد دروس نموذجية.
- 2- تقليل كثافة الفصول لتمكين المعلمة من تطبيق طرق التدريس الحديثة ووسائل التقويم المختلفة.
- 3- ضرورة أخذ رأي معلمة اللغة العربية بشأن تطوير مقرر لغتي الجميلة قبل تطبيقه لأن عدم إشراك المعلمة في تطوير المقرر يقلل من إلمامها بمفرداته؛ مما يزيد من الصعوبات التي تواجه تدريس هذا المقرر.
- 4- تعزيز وتكثيف الدورات التدريبية لدى معلمات ومشرفات مقرر لغتي الجميلة.
- 5- العمل على تزويد معلمات اللغة العربية بخطط مسبقة توضح طريقة التعامل مع مقرر لغتي الجميلة.
- 6- ضرورة اطلاع معلمات اللغة العربية على آخر المستجدات في طرق تدريس اللغة العربية.
- 7- العمل على تعزيز التعاون بين الإدارة المدرسية ومعلمات اللغة العربية فيما يخص تنفيذ مقرر لغتي الجميلة.
- 8- ضرورة توفير العدد الكافي من الوسائل التعليمية والتقنيات الحديثة ومراكز مصادر التعلم اللازمة لتنفيذ مقررات لغتي الجميلة في المدارس الابتدائية.

## ثالثاً: المقترحات:

تقترح الدراسة الحالية مجموعة من الموضوعات ذات الصلة للدراسة مستقبلاً :

- 1- سبل الحد من صعوبات تدريس مقرر لغتي الجميلة.
- 2- تطوير برامج تدريب معلمات اللغة العربية أثناء الخدمة للحد من صعوبات تدريس مقررات لغتي الجميلة.
- 3- تدريب معلمات اللغة العربية عن بعد لمواجهة صعوبات التدريس في ضوء الاتجاهات العالمية.

## المصادر والمراجع

## أولاً:المصادر والمراجع العربية:

- القرآن الكريم.
- آل صالح، عبدالخالق هجاد (1428هـ): الصعوبات التي تواجه منهج التربية الفنية بالمرحلة المتوسطة بمنطقة الباحة التعليمية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى. مكة المكرمة.
- أباموي، فهد عبد العزيز(1415هـ): أهم مشكلات تدريس المواد الشرعية في المرحلة المتوسطة من حيث وجهة نظر المعلمين والموجهين بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- أبوحطب، فؤاد وآخرون (2008م): التقويم النفسي. القاهرة: مكتبة الأنجلو أبو علام، رجاى محمود (2004م): مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. ط3، القاهرة: دار النشر للجامعات.
- إبراهيم، عبد المناف إسماعيل (2013م): نموذج مقترح لتطوير منهج اللغة العربية للمرحلة الإعدادية بكرديستان العراق في ضوء الاتجاهات الحديثة. رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.
- إبراهيم، محمد (2011م): أهم الأدوار الجديدة لمعلم اللغة العربية بالمرحلة الثانوية في ظل تطورت مجتمع المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وموجهي اللغة العربية بالمرحلة الثانوية. مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس، ع15، ج1.
- الأسدي، زينة غني (٢٠٠٥م): أثر أساليب المناقشة في تحصيل طالبات الصف الرابع العام في مادة الأدب والنصوص. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الأساسية، طرائق تدريس اللغة العربية.
- أمين أنور الخولي، محمود عبد الفتاح عنان، عدنان درويش (1994م): التربية الرياضية المدرسية (دليل معلم الفصل والتربية العلمية)، الطبعة الثالثة، دار الفكر العربي، القاهرة.
- البشر ، الزهراني ( 2004): جهود المملكة العربية السعودية في مجال تطوير المناهج، تقرير وطني مقدم لورشة العمل الإقليمية حول تطوير المناهج، مسقط، سلطنة عمان.
- البياتي، محمد حاتم حسن(2002م): صعوبات تدريس الأدب المقارن لدى طلبة أقسام اللغة العربية في كليات الآداب في العراق من وجهة نظر التدريسيين والطلبة جامعة بغداد. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية (ابن رشد).



- التمامي، تركي بن زيد (2012م): الصعوبات التي تواجه تدريس مقرر لغتي الجميلة للصف الرابع الابتدائي والحلول المقترحة لها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- جابر، وليد أحمد (2002م): تدريس اللغة العربية: مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية، عمان: دار الفكر.
- الجرجي، عبد الله علي إبراهيم (2002م): مشكلات تدريس المطالعة في المرحلة الإعدادية في العراق ومقترحات علاجها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بابل، كلية التربية.
- الجوهري، محمد والخرجي، عبدالله (2008م): طرق البحث الاجتماعي. القاهرة: دار الثقافة.
- الجمل، نجاح يعقوب (1983): نحو منهج تربوي معاصر: دار التربية الحديثة، عمان.
- حسن عادل أحمد يحي والمنوفي ( 1419 هـ ): المدخل إلى التدريس الفعال: الدار الصولتية، ط2 .

عنوان البحث

**الوصف في شعر أحمد الصالح (البعد والتشكيل)**

بدور نويصر سعود الزبني<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كلية الآداب والفنون، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية.

بريد الكتروني: bo.ud@hotmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4325>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

اتجهت الدراسة لشعر الشاعر السعودي أحمد الصالح، إذ نرى فيه شاعراً مبدعاً ومتألقاً في جوانب متعدّدة، على الرغم من تأثره بمدرسة نزار قباني الشعرية في بعض الجوانب الفنية، فأعماله الشعرية المطبوعة تمثل بدايات النضوج المبكر القادر على احتواء البعدين الموضوعي والفني للقصيدة الحديثة، ومن هنا يمكننا وصف الشاعر بالقدرة على الإبداع الواعي وقد تناول البحث شعر الوصف عنده في جانبين هما الأول الطبيعية والآخر هو الطبيعة المتحركة، ومما هو جدير بالذكر أن الشاعر ابن بيئته ينطق بلسانها، ويعبر عن أحوالها فإذا أطلقت البيئة دلّت على كل الأحوال التي تحيط بالإنسان وتؤثر فيه، فالمكان وما فيه من مظاهر الطبيعة بألوانها وأشكالها وأحيائها وجماداتها بيئة، والأحداث التي تطرأ في مجتمع الناس، وتغير مجرى حياتهم بيئة وهكذا.

الكلمات المفتاحية: شعر الوصف، الطبيعة المتحركة، الطبيعة الصامتة، البيئة المتحركة



## مقدمة البحث

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين، سيدنا محمد وعلي آله وصحبه، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.  
أما بعد..

فقد احتل الوصف مساحة واسعة في حياة العرب؛ لأنه يتصل بتاريخهم وسجل أفعالهم التي صارت موضع فخر واعتزاز على مر الأجيال، فهي الوعاء الذي حفظ مآثرهم، فتحوّلت عنواناً مهماً يلجأ إليه الإنسان العربي لبيان دوره الفردي أو الجماعي عن طريق رسم شكل الحياة التي يعيشها وفعله المؤثر في تشكيل هذه الصورة. وأحمد الصالح واحد من الشعراء الذين تزرخ أشعارهم بمعاني الوصف وقيمه بتفصيل عميق، وينهض شعره - إلى جانب الوصف - في أحد جوانبه دليلاً واضحاً لما ذهب إليه الباحثون من أن الوصف الحقيقي عند العرب اكتسب معانيه المتميزة والبارزة من خلال منحه البعد القيمي - إن جاز التعبير - فكانت بالنتيجة مزيجاً من الوصف في توظيف الطبيعة ومستلزمات المواجهة الأخرى وحسن استخدامه، فضلاً عن الجانب السلوكي (الأخلاقي) عند المرأة، فهو بهذا المعنى مزيج لا ينفصل من الوصف المادي والوصف المعنوي الخلفي. دوافع اختيار الموضوع:

أما عن دوافع اختيار شعر الوصف عند أحمد الصالح موضوعاً للبحث، فيمكن إجمالها في الآتي:

- (1) - عدم وجود دراسة متخصصة - فيما أعلم - تناولت شعر الوصف عند أحمد الصالح.
- (2) - غزارة المادة الشعرية التي تطرقت للوصف بنوعها في شعر أحمد الصالح.
- (3) - رغبة الباحثة في الكشف عن المعجم الشعري للوصف عند أحمد الصالح.
- (4) - دراسة التشكيل التصويري للوصف عند أحمد الصالح.
- (5) - الوقوف على أشكال الإيقاع بنوعيه في شعر الوصف عند أحمد الصالح.

## منهج البحث:

اقتضى هذا البحث الاهتمام بكثير من الأبعاد التاريخية والنفسية والفكرية في الوصف عند أحمد الصالح، وكذلك النظر في طبيعة ما يحمله شعر الوصف من خصائص فنية وظواهر أدبية، لذا فقد ارتضيت أن يكون المنهج التحليلي التكاملي هو المنهج الذي أسير عليه في تحليل النص الشعري، واستنباط مكوناته البنائية، واستكشاف معانيه، على أن يصاحب ذلك - في بعض الأحيان - الاستعانة بالمنهج الإحصائي، وذلك حسب ما تقتضيه حاجة البحث.

## مادة البحث:

تتمثل مادة البحث فيما صدر عن أحمد الصالح من وصف، ضمّنها دواوينه، دون النظر إلى سواهم، حيث استندت على كثير من القصائد ذات الطبيعة الوصفية.

## الوصف في شعر أحمد الصالح (البُعد والتشكيل)

يمثل الوصف إحدى عوامل إنجاح بنية القصيدة، واستقامة عودها، ولذا فإنه من اللازم التعرف على مصادر الوصف ومثيراته التي تدفع الشاعر دفْعاً نحو الإبداع الفني، وصوغ صورته في إطار رشيق يثير الخيال، ويجذب

الانتباه.

لا شك أن دراسة الوصف ومصادره، وتحديد العوامل المؤثرة في تشكيله ضرب من دراسة المصادر والعوامل المؤثرة في الإبداع بعامة والنظريات المفسرة له (1). ومما هو جدير بالذكر أن الصورة الفنية وسيلة أساسية لدى الفنان لنقل أفكاره وعاطفته وإبراز الوصف، وهو بذلك عماد العمل الشعري.

وتجدر الإشارة أن هناك عوامل عدة تسهم في تشكيل صورة الوصف، إذ لابد " أن يكون هناك - مع الخلق الشعري، ومع الحالة النفسية، ومع التمكن من اللغة ومن القريض - " مترسبات " أي: أشياء بعيدة في الذاكرة، تدخل إلى الصورة، وكذلك لابد وأن تكون للتجارب والحياة وللخبرة أثرها، لا من حيث الانفعال الذي يظهر في الصورة، وإنما من حيث عقد الصلة بين أجزاء الصورة نفسها، أي مكوناتها الحسية التي تتكون منها " (2).

ولذا وجب علينا أن نحلل صورة الوصف، وأن نصرف نظرنا إلى العناصر الرئيسية المكونة لها مثل الخطوط والألوان " فالصورة الوصفية نتاج عقلية أو ذكري لتجربة عاطفية أو إدراكية غابرة، وليست بالضرورة بصري، وليست هناك فقط صوراً ذوقية وشمسية، بل توجد أيضاً صور حرارة وضغطية " (3).

ودراسة هذه المصادر تجعلنا نقف على دلالة تتعدى إشارتها المعجمية، أي كونها موضوعاً له وظيفة إنسانية يشترك فيها بنو البشر في الإحساس والعقل، وذلك لأن الشاعر كما يقول د/ عبد القادر الرباعي " ينظر إلى الكون نظرة عامة فيها الوحدة والاشترار، ومن هنا يأتي استخدامه للمادة استخداماً مختلفاً، ومن هنا أيضاً يتخذ المادة من كونها شيئاً ميثاً إلى وضوح حسي مشحون بالفكر والشعور " (4).

إن البحث في مصادر التصوير الوصفي - عند شاعرنا - هو كشف عن المثل الجمالية عنده ، إلى جانب الوقوف على عامل مهم من عوامل البحث عن أبعده الفن الشعري ، قدرته السحرية في التأثير، إنه الوقوف على أسباب المتعة الفنية التي لا تقتأ أن تتحقق حتى يتفجر القلق مرة ثانية للبحث عن ماهيتها وأسبابها ، فيقول د/ محمد الهادي الطرابلسي " إن دراسة مصادر التصوير الوصفي لا تكشف عن الأصول الجمالية العامة التي ترتبط بها الحقائق الموصوفة بقدر ما تكشف عن المثل الجمالية التي تثبتت مع الشاعر ، والتي قد تكون تثبتت مع غيره من الشعراء ، وأقرأها فن الشاعر المدروس ، كما قد تكون غير ثابتة إلاً معه " (5).

وقد اهتم نقادنا المعاصرون بدراسة مصادر الصورة الوصفية، وحظى الخيال بالاهتمام الأكبر من بين المصادر الأخرى، عند النقاد المتأثرين بالمذهبين الرومانسي والرمزي، حيث أكدوا على دوره في تشكيل الصورة المبدعة والتعبير عن ذات الفنان، كما اهتم قسم كبير من نقادنا بالواقع (6)، بوصفه رافداً للصورة، وبما يمثله من أهمية وأثر كبير في تشكيلها، فهو المصدر الذي يستمد منه المضمون، ويبدو أثر الواقع بمتغيراته المختلفة عند الشاعر في جانبين : الحسي متمثلاً في الصورة التي تتردد موضوعاتها إلى مجالات الحياة الإنسانية واليومية

1- د. على عبد المعطي محمد: مشكلة الإبداع الفني ، دار الجامعات المصرية ، القاهرة 1977م ، ص 33

2- د. صلاح عبد الحافظ : الصنعة الفنية في شعر المتنبي " دراسة نقدية " ، ص 221

3- رينيه ويليك وأوستن وارين : نظرية الأدب ، ص 240

4- د. عبد القادر الرباعي ، الصورة الشعرية في شعر أبي تمام ، ص 29

5- د. محمد الهادي الطرابلسي : مصادر التصوير في شعر ابن زيدون ، مركز الدراسات والأبحاث الاقتصادية والاجتماعية ، تونس ، سلسلة الدراسات اللسانية ، نوفمبر 1979م ، ص 2

6- د. بشري موسى : الصورة الشعرية في النقد العربي الحديث ، ص 61 ، ص 70

والطبيعة بنوعيتها: الساكن الصامت والمتحرك الصائب بمفرداتها اللانهائية، والذهني متجسداً في حدين، الأول: المؤثرات النفسية والانفعالات المتباينة التي تخلقها تجارب وحركة الواقع في ذات الشاعر وموقفه الخاص منها، والثاني: المؤثرات العقلية التي تتصل بثقافة الشاعر وخبراته الخاصة ومخزون اللاوعي<sup>(7)</sup>.

### المطلب الأول: التعريف الوصف في اللغة او الاصطلاح:

#### أولاً: تعريف الوصف في اللغة:

الوصف في اللغة هو: ((وصف الشيء له وعليه وصفا وصفة: حلاها))<sup>(8)</sup>، وفي تعريف المعجم الوسيط نجد أن معنى وصف الشيء: وصفاً، وصفة: نعتة بما فيه<sup>(9)</sup>، ((والوصف جزء من منطلق الإنسان، لأن النفس محتاجة إلى ما يكشف لها من الموجودات ويكشف للموجودات منها، ولا يكون ذلك إلا بتمثيل الحقيقة، وتأديتها إلى التصور في الطريق السمع والبصر والفؤاد))<sup>(10)</sup>.

وفي "المعجم المفصل في الأدب" نجد أن الوصف: جزء طبيعي من منطلق الإنسان فالإنسان بطبعه ميال إلى معرفة ما حوله من الموجودات، وتصويرها بالسمع والبصر والفؤاد<sup>(11)</sup>.

#### ثانياً: تعريف الوصف في الاصطلاح:

فالمقصود به هو ارسم بالكلام ينقل مشهداً حقيقياً، أو خيالاً للأحياء أو للأشياء أو للأمكنة، بتصوير خارجي أو داخلي من خلال رؤية موضوعية أو ذاتية أو تأملية، او من اخلال الدمج بين تعريف الوصف اللغوي او الاصطلاحى يمكن الاستنتاج أن هذه اللوحة الفنية التي تنتج في الوصف تُتَسَجَّ بخيوط من الألوان الكلام المزخرف المنمَّق، مع الجزالة في الألفاظ، او دقة في التصوير، لتصل الى المتلقي صورةً نقيّةً واضحة غايةً في الجمال والإتقان.<sup>(12)</sup>

والوصف لدى الشعراء امنهم من يختار المقالة القائمة على الحُجج و البراهين ليقنع الآخرين بوجهة نظره، ولعلّ أكثر ما يساعد في التعبير عن الرأي والعاطفة والإحساس في آن واحد هو الوصف، ومن خلال الاطلاع على تعريف الوصف ألاحظ أن الوصف في الأدب يعتمد على ما تلتقطه الحواس من صفات للموصوف، ثم يتم التعبير عن هذه الصفات في نصّ أدبيّ، كما أن في الوصف مساحة من الحرية الاستخدام التشبيهات والصور والاستعارات والمحسنات البديعية، وهذه الأمور هي التي تزيد الوصف إبداعاً<sup>(13)</sup>

وقد فسر ابن رشيق الوصف فقال: ((أصل الوصف الكشف والإظهار، يقال: وصف الثوب الجسم إذا نمّ عليه، ولم يستره))<sup>(14)</sup>، ويذكر قدامة بن جعفر أن ((الوصف إنما هو ذكر الشيء بما فيه من الأحوال والهيئات))<sup>(15)</sup>. أما عند المعاصرين فقد عرف الوصف بأنه ((تمثيل الأشياء تمثيلاً إيجابياً، وهو رسم لصورة الأشياء بقلم الفن

7- د. بشري موسى صالح: المرجع نفسه، ص 59

8 لسان العرب، ابن منظور، مادة (وصف).

9 المعجم الوسيط، أنيس ابراهيم وآخرون، مادة (وصف).

10 تاريخ آداب العرب، مصطفى صادق الرافعي، 119.

11 المعجم المفصل في الأدب، محمد التونسي، 2/884.

12 كشاف صطلحات الفنون، محمد علي بن علي بن محمد/التهانوي، الأستاذ أحمد حسن بسج تاريخ النشر: 2013 م، (1/ 4-1).

13 فن الوصف في الشعر الجاهلي، علي أحمد خطيب، تاريخ النشر: 2014 م، ص 74

14 العمدة في محاسن الشعر وآدابه ونقده، ابن رشيق القيرواني، 1/295.

15 نقد الشعر، قدامة بن جعفر، 130.



والحياة))<sup>(16)</sup>، وفي تعريف أحمد الهاشمي للوصف نقراً قوله إن الوصف عبارة عن بيان الأمر باستيعاب أحواله وضروب نعوته الممثلة له، وأصوله ثلاثة هي:

الأول: أن يكون الوصف حقيقياً بالموصوف مفرزاً له عما سواه. الثاني: أن يكون ذا طلاوة ورونق.

الثالث: ألا يخرج فيه إلى حدود المبالغة والإسهاب، ويكتفي بما كان مناسباً للحال<sup>(17)</sup>.

وإذا أردنا أن نتقصى معنى الوصف عند الأدباء فهو (( تصوير الظواهر الطبيعية بصورة واضحة التقاسيم ، وتلوين الآثار الإنسانية بألوان كاشفة عن الجمال ، وتحليل المشاعر الإنسانية تحليلاً يصل بك إلى الأعماق، إلى غير هذه العناصر التي قد يحتاج وصفها إلى ذوق فني، وتتطلب الإحاطة بنواحيها، والسمو إلى آفاقها وجدانا شاعراً واحساس مرهفاً، وذوقاً سليماً، ككل ما يملك على الإنسان المرفه الحس إحساسه، ويثير فيه شعوره ووجدانه، وكتلك المناظر التي تخلق لب المتأمل وتملكه ، وتأسر بفتنتها المتمعن وتسحره، فيطيل في قسامتها التأمل ، ويدمن في أجزاءها التمتع، ثم يصوره بعدئذ في الصورة التي يرتضيها ذوقه، ويقبلها فنه))<sup>(18)</sup>.  
أنواع الصف من حيث علاقته بالواصف فيما يأتي:<sup>(19)</sup>

**الوصف الموضوعي:** يمكن صياغة تعريف الوصف الموضوعي على أنه تصوير حقيقي ودقيق الموضوع كما هو، حيث يتجرد الواصف من مشاعره، وعواطفه، وآرائه، وميوله، وأهوائه، ويكون ناقلاً للصفات الموجودة لدى الموصوف، ولذلك يكون الكتاب في الوصف الموضوعي غير متميزين عن بعضهم البعض بأمور جوهرية وعميقة تتعلق ببناء النص والمحسّنات، والتعبير عن وجهات النظر، بل تكون نظرتهم محايدة تماماً.<sup>(20)</sup>

**الوصف الذاتي "الوجداني":** يُقال في تعريف الوصف الذاتي "الوجداني" أنه تصوير للموضوع من خلال نفسية الكاتب ومشاعره ورؤيته الذاتية، حيث يأخذ الواصف ملامح الموصوف، وصفاته، وتفاصيلها، ويضفي عليها بعضاً من إحساسه، ومشاعره، وتأملاته، وإبداعه. فيمزج ما بين صفات الموصوف ومشاعر الواصف وينتج لوحة فنية بديعة.

### وظائف الوصف في الشعر:

يمكن القول إن وظائف الوصف في اللغة العربية ترتبط بالنص الذي أكر فيه الوصف، ونوع هذا النص؛ إذ إن النص هو الذي يحدد الطريقة الوصف المناسبة له، والدور الذي سيؤديه الوصف في هذا النص أو ذلك، ويمكن تقسيم وظائف الوصف في اللغة العربية إلى:<sup>(21)</sup>

**وظيفة انفعالية:** وهي تختص بتحريك المشاعر والعواطف، وتظهر بوضوح في الكتابة الإبداعية، ولا تخلو من الأبعاد الرمزية التي تحتاج إلى تأمل وتفكير عميقين، ولا سيما وصف الطبيعة، فالكاتب في هذه النصوص

16 تاريخ الأدب العربي، حنا الفاخوري، ٤١.

17 ينظر: جواهر الأدب في أدبيات وإنشاء لغة العرب، أحمد الهاشمي، ١/٣٢٦.

18 ينظر: نفسه، ١/٤٢.

19 اللغة الانفعالية بين التعبير القرآني والنص الشعري، عطية سليمان أحمد ، تاريخ النشر: 2017 م، ص51.

20 موسوعة أساليب المجاز في القرآن الكريم - دراسة ووصف ، الأستاذ الدكتور /أحمد حمد محسن الجبوري ،تاريخ النشر: 2017 م، ص 13.

21 تأزر الحضاري والجمالي في الشعر العربي القديم ونظامه البنائي ،د. بتول أحمد جندي ، دار النشر: كلية الآداب والعلوم الإنسانية - جامعة حلب. ص 78

الإبداعية يصف التفاصيل بدقة وإبداع، ويعبر عن شعوره وعاطفته من خلال الوصف لهذه التفاصيل. **وظيفة جمالية:** هذه الوظيفة تتعلق بهندسة الشكل، وجمال التعبير، والإبداع والتقن في الوصف، ولك يكون جلياً في الكتابات الفنية التي يكثر فيها استعمال الصور، وجماليات اللغة، ولعل هذه الوظيفة تغلب على النصوص التي يريد أن يستعرض فيها الكاتب مهاراته الفنية، وقدراته على التصوير والتخييل والتشبيه.

**وظيفة تفسيرية:** ويقصد بها التعريف والتعليل، وتكون أكثر ما تكون في النصوص العلمية التي تريد أن تفسر وتوضح وتبين تعليمات أمر ما، كالأدلة السياحية أو الجغرافية، إذ يلجأ الكاتب لهذه النصوص إلى الوصف التفسيري التعليمات، أو المعلومات التي يريد أن يفهمها القارئ ويطبّقها بدقة.<sup>(22)</sup>

وفي مبحثنا هذا الذي يتناول الوصف عند مسافر سنحاول أن نقف على موضوعين اتخذهما مسافر بياناً لشغف الشاعر العربي بالوصف، وسنقف عند نماذج من شعر مسافر نقرأ من خلالها فن الوصف الذي وسم الشعر العربي بمختلف عصوره حتى عد معظم الشعر العربي وصفاً.

**المطلب الثاني:**

#### • وصف الطبيعة عند الشاعر أحمد الصالح:

ما هو جدير بالذكر أن الشاعر ابن بيته ينطق بلسانها، ويعبر عن أحوالها " فإذا أطلقت البيئة دلت على كل الأحوال التي تحيط بالإنسان وتؤثر فيه، فالمكان وما فيه من مظاهر الطبيعة بألوانها وأشكالها وأحيائها وجماداتها بيئة، والأحداث التي تطرأ في مجتمع الناس، وتغير مجرى حياتهم بيئة وهكذا....."<sup>(23)</sup>.

ويتمثل التراث البيئي في نفسية الشاعر وينساب في مخيلته فتضحي ألفاظه صدى للإطار الذي يعيش فيه، حيث تمتد جذوره عبر الآباء والأجداد، فإن كانت حياة الشاعر مرتبطة بزمان محدود، وعمر معروف فمما لا شك فيه أن موروثه ضارب في أعماق تاريخه الثقافي، وبيئته العربية الأصيلة التي ينظر إليها بعين الإكبار ومحل التقدير، ولا غرو في ذلك فهي معينه وزاده الذي لا ينضب.

ومن اللافت للنظر أن المادة الفنية قد تكون واحدة، ولكن العين الثاقبة والقريحة الصافية تدع في صوغها، ويسهم في ذلك القدرة الفنية والتراث الثقافي والفطرة الشعرية الإبداعية لكل شاعر فتصبح صورته وأساليبه بصمة فنية يُعرف بها، " وللصورة الوصفية عند الشعراء مصادر يستقون منها، بمعنى أنهم يأخذون صورهم الفنية من أشياء مختلفة، وهذه الأشياء تكون محسوسة كالبيئة التي عاش فيها الشاعر، وقد تكون غير محسوسة كتقافة الشاعر، وتجاربه الشخصية، وعلى ذلك فإن مصادر الصورة الوصفية هي الأشياء التي يتكئ عليها الشعراء في إبداع وصفهم، بل هي منطلقات الخلق الفني التي تعكسها مرآه وجدان الشاعر، وبذلك نجد أن صور الشعراء تتلون بحسب وقع تلك الأشياء على مواقع الإحساس في نفوسهم كما نجد أن لكل شاعر طابعاً خاصاً يتلاءم مع بيئته، وتكوينه الثقافي وقدراته الخيالية " <sup>(24)</sup>.

يقول أحمد الصالح في قصيدة أقوم إليك:<sup>(25)</sup>

22 فاعلية الإيقاع في التصوير الشعري، علاء حسين عليوي البدراني، 2015 م، ص 319

<sup>23</sup> - د. إبراهيم بن عبد الرحمن الغنيم: الصورة الفنية في الشعر العربي، ص 40

<sup>24</sup> - د. إبراهيم بن عبد الرحمن الغنيم: المرجع السابق، ص 39

<sup>25</sup> اصطفيك غي كل حين، ص 96، 95.

أراك بعين اليقين  
 تمرُّ وكما غيمة  
 تنفض الودق  
 من بين أردانها الصيبات  
 على شبق الأرض  
 تهتز ريا كمييس الصبايا  
 تصافح أعناق خيلك تكتب في سدره الحب  
 قافية الحب  
 بين يديك تثبت السرايا  
 أقوم إليك  
 على أخص القلب  
 يا ثمرًا في الفؤاد

ولا شك أن الشاعر أحمد الصالح قد فرغ ثقافته وفلسفته في الحياة؛ للتعبير عما يحويه من تناقضات، فامن خلال هذه القصيدة يخاطب الشاعر الخليفة العباسي المعتصم بالله، ويستحضره بقوة في هذا الوقت؛ لحاجة زمننا لقوته، وصلابة رأيه.

من خلال الأبيات السابقة، فإن الحوار قائم بين الأنا والآخر حيث تبدو الأنا الشاعر ممزوجة بين الأمل والألم، يحس بالقرب الشديد من الآخر، رغم البعد الزمني الشاسع بين العصرين، وكأنه يحاوره بشكل مباشر حيث يصف الخليفة كالغيمة يراه ويحاوره؛ وذلك لأن مرحلة المعاينة أعظم من مرحلة الإحساس، وهو ما يعكس شدة قرب المخاطب من قلبه، كأنه يراه بعينه، رغم تعذر الرؤية، وقد ساهمت بناء هذه الصورة الغاء جميع المسافات بين الشاعر والمخاطب.

ويقول في قصيدة أصطفيك في كل حين: (26)

ها هو الطوفان  
 يأخذ الثغور  
 يستبيح حُرمة القرى  
 استجنَّ في مسارب الصحراء  
 في مضارب الوبر  
 وأن أهل الأرض  
 أغلوا.. غي الأفك  
 والكبائر العُموس  
 والواهي الكُبر.

<sup>26</sup> أصطفيك في كل حين، ص، 10، 11.

من خلال هذه الأبيات (ها هو الطوفان، يستبيح حرمة القرى، استجرت في مسارب الصحراء) تتضح فيها ذات الشاعر الخوف والفرح والاندھاش، وذلك من خلال تجريد الشاعر الطوفان في صورة كائن حي معتدي، فقدمه الشاعر على أنه له صفات الكائن الحي، وذلك من خلال اسم الإشارة في إبراز حجم هذا الاعتداء، فقد أصبحت مفردات الطبيعة رمزاً نفسياً لا وجود له إلا في مخيلة الشاعر، بحيث تتفاعل تلك العلاقات؛ لتمنح المتلقي الإحساس الذي يعيشه الشاعر.

يقول أحمد الصالح: في قصيدة بعنوان: الوطن المفدى (27):

جنُّها والخشوعُ ملءُ ضلوعي

بعد أن علّلت بها أعوام

فرأيتُ امنِ اخلالِ ادمعيِ اعيني

أثراً للذين في الربيع ناموا

طلّ قد ضحكَنَ فيها الأمانِي

فَهِيَ بَصَاءٌ ليس فيها ملام

فاخلع النعل إنها تربةٌ بو .. رك في نبتّها سقاها الغمام

من خلال ما سبق من أبيات يتضح أن موصوفات أحمد الشاعر التي لا تتوقف عند حدود الأشياء المألوفة كمناظر الطبيعة، فتلك عناصر حفل بها الشعر العربي، وإنما كانت موصوفاته ملنقطة من الهوامش الاجتماعية التي قد لا يلتفت إليها كثير من الشعراء على الإطلاق، فهذه الكلمات (والخشوعُ ملءُ ضلوعي.. فرأيتُ من خلال دمعيِ عيني.. ضحكَنَ فيها الأمانِي، تربةٌ بُورِكَ في أبتّها) كلها محملة بالوصف والاستعارة والتشبيه، يجد فيها السامع متعة فريدة من نوعها، فينقله أحمد الصالح إلى عالم بديع من الوصف الدقيق والعجيب مانحاً إياه التصوير الفوتوغرافي بأبعاده عبر اللغة الواصفة التي لا تدع للقارئ أي إحساس بالنقص الذي قد تتركه فجوة أو ثغرة في التصوير. ولذا يسمعه المتلقي حينما يقول مصوراً الطبيعة: \_

غلس الشفق الأرجواني

صبحها كدر الفجر

لا فارس يحمل الشمس

فوق العمامة

يهطل بين الغمام

كما الودق

في ناظريه من الشمس وقد

قياماً.. قياماً (28).

(فالشاعر أحمد الصالح، أو "مسافر"، كما لقب نفسه، في زمن كانت فيه الألقاب "موضة" يحرص الأدباء

27 قصيدة بعنوان: الوطن المفدى ، أحمد الصالح ( مسافر ) شعراء الجزيرة العربية ، رقم القصيدة : 65170

28 - من ديوان "لديك يحتفل الجسد" قصيدة: زمن للغة وللخطيئة أزمنة، ص 16، 17.

والشعراء والكتاب على كوبها؛ هو قصيدة الوصف ماثلة؛ لأنه يكتبها مؤمناً بأنها غناء الذات وإمتاع الروح. (29)، ولذا فهو يصدق بالصور تتلوها الصور التي توحى بذاتية تلح في كل كلمة، بل في كل حرف وهو يقول:

تتهاداك الأرض مريباً

يختانك بعض عشيرتك

الآمن منهم والمفتون

هذا أنت

تراودك الشهوة

وحدك.. تحصد زرع المقت

فمن خلال تلك الكلمات التي يصور الشهوة ماثلة مجسدة جاءت لتراود بنفسها، كذلك يصور الحصاد بزرع المقت والغضب

### (1) - وصف المرأة وما يتعلق بالوصف من مشاعر وأحاسيس ذاتية :-

تشغل المرأة حيزاً كبيراً في دواوين الشعراء؛ فالشعر العربي زاخراً بالتحدث عنها؛ فهي أنسان أولاً وقبل كل شيء وإنها عنصر مشارك في صنع الحدث» أو مؤثر في مجراه التطبيقي.

وإن اعتراف الذات بالآخر / المرأة يعد فتحاً جديداً في ضوء تصور العلاقات وتشكلها على نحو جديد؛ فاحترامها هو احترام الذات لنفسها، إذ يشكّل هذا الاعتراف ضرورة علم أخلاق بين الذات والآخر.

فالعلاقة بينهما تعد موضوعاً للإبداع الأدبي لأن الذات المبدعة لا توجد خارج الإطار الاجتماعي لتعيش وتبدع، بل تبدع في التواصل معها ضمن إطارها الاجتماعي من خلال التأثير المتبادل بين الذات وبينها.

إن تفكير الذات بها يهدف إلى إضاءة المناطق المعتمة في الذات؛ والتي من شروط اضاءتها محاورتها، لأن المرأة هي الرفيقة الأقرب لفهم الذات.

وإن محبة الذات وشوقها للمرأة كلما تأججت واشتدت كانت اللذة الحاصلة من تحقيق ذلك الشيء والوصول إليه أكبر وأشدّ، ومن جهة أخرى نجد ان كمال اللذة بالنسبة للذات يرتبط بالقيمة الوجودية للمحبيب.

إن علاقة الذات بالآخر المرأة علاقة لا تتفصل كعلاقة الروح والجسد، والعقل والغريزة؛ إن المرأة كجميع المخلوقات الحية ذات وجود شخصي مستقل تحرص عليه وتأبى أن تلغيه أو تتخلى عن ملامحه، ومعالم كيانه.

إن حضور المرأة في العالم حضوراً مهماً جداً، وحاجة الذات لها ضرورية فهي مصدر الخصوبة والعتاء والبقاء. فالتغزل بها هو وليد عاطفة الحب، وتصوير لنفسية قائله، إذ ان التغزل بها يتسم بصدق المشاعر في التعبير

الصادق عن العاطفة، والبراعة في تصويرها. وإن هذا الحب يصطبغ بصبغة روحانية للتغزل بالمرأة بطريقة فنية جميلة. وما ازلت قصيدة أحمد الصالح في التغزل بالصبية، بوصفها "الرومانسية" الأنموذج، حيث تكاد القصيدة

أن تنفطر بالرفقة والعذوبة، وتكاد الصورة البصرية أن تتحرك موقّعة على وقع ولعل هذه الرومانسية الطاغية هي ما جعل بعض النقاد يصنفونه في فئة "شعراء الحب، و كذلك وبالرغم من "رومانسية" أحمد الصالح، إلا أنه قادر

على "التوظيف" الممتاز للرمز، حتى إن "تقنية القناع" تحضر بوضوح في بعض قصائده، وتلك نتيجة فنية حتمية

29 مقالة بعنوان: أحمد الصالح.. نزعات متباينة يوحدتها الجمال، الكاب: أحمد التهامي، الناشر: جريدة الوطن، تاريخ النشر: الخميس 10

يوليو 2014 - 13 رمضان 1435 هـ.

الروح الشاعر القلقة اما يحيط بها، والشاعر - على الدوام - بالاغتراب النفسي، والاختلاف عن المحيط المجتمعي، ولا ريب أن ذلك يبدو جلياً لكل سامع مدقق وهو ينقل لنا هذه التجربة في قصيدة بعنوان "متباهية":

أفضت إليه.. بحبها وهواها  
والشوق شعر في الشفاه لظاها  
بوح يرق صباة وعذوبة ا  
المليحة.. بجمالها.. تتباها  
همست وفي لغة الحديث تدفقت  
ولها، وأفضت عن عزيز مناها (30).

فالشاعر أحمد الصالح يقسم العشيرة إلى فصيلين فمنه من قد أصابته الفتنة ومن من قد أمن منها ومن شرورها، ثم يسترسل مع منظومة التصور الذاتي الفني فيقول:

قالت سأخترق القلوب بفتنتي  
وأذبيها.. وأذوب في نجواها  
ستكون في عينيّ جدّ متيما  
تهفو.. المترف قبلة.. ولماها (31)

والمتلقي لتلك الكلمات بما تحمله من صور ذاتية يكاد يجزم أن شاعراً إذا شاعرية غزيرة مثل أحمد الصالح، لم ينشر شعره كله، وأن لديه قصائد أكثر، "تنتفض فيها ألف مليحة"، و"يسقط في امعانيها عشرات العرافين"، و"يسافر عبرها مئات المتلقين"، و"تتجلى فيها عيون الوطن"، و"تحتفل خلالها الأجساد" الحانة إلى لغتها. "تجمع القصيدة أشلاءها"، كما "جمعتها الأرض" في خيال "مسافر". إن مهمة إخراج "المكتّمات" من قصائد أحمد الصالح منوطة بالمؤسسات الثقافية التي ترنو إلى النتاج الطباعي المتميز. (32)

وهكذا من خلال تلك الأبيات التي تبرز صوراً من هذا النوع الي ينبع بالذاتية الأحمّد الشاعر، وغيرها كثير لا بد أنها ستحمل المتلقي على التفكير الذاتي، لما تحتويه من دقة تصويرية بليغة، تحملها بداعة الوصف القائم على عمق النظر، وإدراك الأجزاء الملاحظة غاية الإدراك بما لا يترك جزئية تنفلت من عقاب التصوير الذاتي الشفاف. حيث يقول في بقية القصيدة نفسها:

ضلت بنا اللذات في درب الهوى  
فإذا الأسى والإثم بعض جناها  
عودي إلى رشد، وعين بصيرة  
كم في الهدى نفس تنال رضاها (33).

فهو يصور ملذات الحياة تأخذ بيد الإنسان لئتيه في ضلالات الهوى ودروبه الملتوية والبعيدة عن طرق الهدى، ثم

30 - من ديوان: "تورقين في البأساء" قصيدة " المتباهية"، مركز ابن صالح بعنيزة، ص 45، 2016م

31 - من ديوان: "تورقين في البأساء" قصيدة " المتباهية"، مركز ابن صالح بعنيزة، ص 45، 2016م

32 مقالة بعنوان: أحمد الصالح.. نزعات متباينة يوحدتها الجمال، مصدر سابق .

33 - من ديوان: "تورقين في البأساء" قصيدة " المتباهية"، مركز ابن صالح بعنيزة، ص 45، 2016م



يسترسل ليكمل الصورة قائلاً:

كم في دروب الصالحات ونهجها  
نعمت قلوب.. في طريق سراها  
حفظت عفافاً طاهراً عن فتنة  
تغوي وصانت نفسها بتقاها (34).

فيصور النقيض في إطار من الهدى والعفاف حتى أنه صور القلب الذي هو أساس مشاعر الذات ينعم بالسير في هذا الطريق، والمثير في شعر الوصف عند أحمد الصالح كما أسلفنا الذكر، هو تناوله الموصوفات قليل ما يلتفت إليها أغلب الشعراء، وذلك قد يكون راجعاً إلى رهافة حسّه ويقظة ذاتية الشعور لديه أكثر من غيره، وكذلك حبه للأشياء التي كان يعرض لها، وقدرته على الإحاطة بدقائقها، ومن نادر شعره الوصفي، يبدو من خلال قوله: تقولين أيتها الطينة الغضة العمر:

هيت لك.. الآن

يا لك والصحو يبقي على همسنا  
دافئ الحرف.. يشعل صحتنا  
هيت لك.. الآن (35)

فهو يصف امرأة العزيز بقوله (أيتها الطينة الغضة العمر) فيناديها في صورتها التي يراها عليها أبانها مجرد طينة، مشيراً بذلك إلى أصل خلقتها فهي من طين، والتي يبدو أنها نسيت تلك الحقيقة فراح يناديها بهذه الصورة الذاتية لعلها تفيق من غفوتها وغرورها، يقول أحمد صالح في قصيدة بعنوان: نفع الصبا (36):

وكان أريج الحب يغشى ديارهم  
فنح الصبا مسك لديهم وعنبر  
وكانوا على شط الندى يمطرونه  
فسارت بذكرى الحاتم الجود أعصر  
فكانا معيناً للندى لا يشوبه  
لدى البذل من أو أذى أو مُنقَر.  
إليهم عيون الشعر يُبصرُ حسنهما

وهكذا يبدو جلياً ما تفيض به أبياته من مشاعر تصويرية، والأكثر من هذا الوصف البديع وغيره كثير عنده، براعته في التلاعب بالحروف أو الكلمات وتقليبها وتصحيفها أحياناً مما يدل على تفوق أحمد الشاعر تفوقاً باهراً للدرجة التي جعلته قد يتسامى على منطلق الوصف نفسه، ويتجاوزها إلى حدود أخرى في آفاق بعيدة المدى. خلال كما يتضح الوصف من خلال أبياته، يقول أحمد صالح في قصيدة بعنوان: انتفضي أيتها المليحة (37):

34 - من ديوان: "تورقين في البأساء" قصيدة "المتباهية"، مركز ابن صالح بعنيزة، ص 45، 2016م

35 ديوان: تشرقين في سماء القلب ص39 نادي المدينة1434هـ قصيدة الصحو في عينيك

36 - قصيدة بعنوان (نفع الصبا) أحمد الصالح-مسافر، الناشر: المجلة العربية - المجلد 28، الأعداد 314، صفحة 22

37 - قصيدة بعنوان: انتفضي أيتها المليحة، أحمد الصالح (مسافر)، شعراء الجزيرة العربية، رقم القصيدة: 65169

يا واحداً...!!

له من الأشياء ما يريد

يا اقزماً.. تسكنه المعاصي

طلعه الصديد.. أمرك...!؟

حيث تتألق الاستعارة المكنية في قوله: ( يا قزماً.. تسكنه المعاصي) فالمعاصي يصورها من شدة تمكنها أنها تسكن وتستقر في داخله. وكذلك من خلال اقوله، يقول في (أضغاث أحلام) (38):

يا أيها الحكيم..

أي حكمة تسرها..

فالناس افي ازمان الردة استغشوا ثيابهم..

والقلب - أيها العزيز - مضغة من الحزن

حيث صور الزمان بزمن الردة أيام أبي بكر الصديق وجعل من القلب الممزوج بالحزن كأنه مضغة يُخلق منها ذلك الحزن، وهذا دلالة واضحة على عمق البعد الذاتي لديه. ثم ها هو يخلق بخيال افي أجواء الخيال ليلتقط صورة رائعة قائلاً:

أتيتُ إلى عينيك أشرب سحرها

وامسح في أهدابها شرف العتبي

فلا توقفي نبض الحنان بأضلعي

فمن قبل ان تأتي لم ترتعش حبا

حنيني ينادي نكرياتي وصبوتي

فالشاعر أحمد الصالح يشق صورة من وحي المكان و من وحي الخيال ففي آن واحد، حيث يصور العين بمعين الماء العذب الي قد امتلأ بالسحر فجاء ليرتوي منه، ثم صور الحنان بالقلب النابض أو بصورة ذاتية أخرى يمكن القول بأنه صور الحنان بالقلب النابض على سبيل الاستعارة المكنية فجعل من الحنان قلباً نابضاً بين ضلوع صدره، وهذا يدل على عمق الصورة الذاتية لديه، وها هو يعود إلى تصوير الأرض و المكان الذي تذوب ذاته عشقاً في ترابه فتسمعه يقول في قصيدة انتقضي أيتها المليحة:

غداة تستطيع أن اتقول

وتبدأ اللحظة من عمرك

والإنسان في عينيك ومض

وغداة تستطيع صون العرض

وحفظ ماء الوجه

عشق حلوة سمراء تدعى الأرض

يقتادك الوجد

يعتادك البطن الذي ما ملّ من شبع

وهنا تتجلى رموز عريضة وعناوين كبيرة في تلك البيئة النابضة بالحياة والحياء فجاء بصورتين لتشتملا هذا كله فيقول (صون العرض.. وحفظ ماء الوجه) فقد صور العرض والشرف بالأرض أو صور الأرض بهما، وأردف بصورة حفظ ماء الوجه كناية عن المروءة والحياء والخجل من القبائح والرذائل.

وهكذا تتجلى صورة الذات في الوصف، وذلك لأنه تعبير عن المشاعر والآراء والمواقف يحتاج الى الوسيلة التعبير، وكثيرا ما تكون وسيلة التعبير هي الكتابة، ويمكن القول إن شكل الكتابة يتغير بتغير المواقف والمشاعر المراد التعبير عنها، إذ يختار البعض القصة وسيلة للتعبير عن مشاعره والإطلاق العنان للخيالة، وآخر يختار الرسالة للتواصل والتعبير عن الرأي ووجهة النظر، ولذلك فإن أحمد الصالح يقول في قصيدته: قبل أوان الرحيل. (39)

إلى حيث أنت...!!

تقيمين.. في مقلتي وقلبي

أضمك.. في وحشة المبكيات

وأتلو على مسمعيك.. من الشعر

سابع ما يلهم.. العاشقون

وأنت.. البهاء المديد

على شامخ المستحيل.

وأغوي.. وجوه المريرين فيك

وأقرأ فيهم.. خطاب النفير

على مشهد.. من هدير الصهيل

من خلال ما سبق يمكن القول بأن: الواصف لدى الشاعر أحمد الصالح ليس مجرد آلة تصوير تنقل لنا الصفات الداخلية والخارجية للموصوف، بل على العكس إن للواصف دوراً مهماً في عملية الوصف هذه؛ لأن إبداع النص الوصفي الذاتي يتوقف على نفسية الواصف ورأيه ووجهة نظره وتأمله للموصوف، وإن لم يتم التركيز في تعريف الوصف على الواصف ودوره في عملية الوصف.

### نتائج البحث

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات. وبعد،

فقد عمد البحث في نهاية المطاف ألا يضمن خاتمة؛ لأنه لا توجد كلمة أخيرة في الأدب، فقد يأتي باحث آخر يهيا له منهج آخر، ويدرس الموضوع، ويخرج بنتائج أخرى، أو يأخذ الموضوع ذاته من زاوية أخرى، وأيضاً لأن الخاتمة فيها حكم قاطع، والأدب في شعره ونثره لا يقبل الحكم القاطع، فللتحليل أساليب تتسع وتتعدد عبر الأشخاص، وعلى اختلاف الأزمان.

ويمكن القول إنَّ النتائج التي استطاع البحث أن يصل إليها، هي على النحو الآتي:

- (1) - تعددت أبعاد تحقيق الوصف في شعر أحمد الصالح، وتمثلت في الطبيعة الصامتة، الطبيعة المتحركة بصورها المختلفة.
- (2) - فيما يخص التشكيلات اللغوية للوصف عند أحمد الصالح، فقد احتل معجم الطبيعة الصامتة وما دلَّ عليها المرتبة الأولى في رسم صورة الوصف عند شاعرنا، ثم يأتي معجم الطبيعة المتحركة بكافة صورته في المرتبة الثانية، ثم في النهاية يأتي معجم المرأة. كما حرص أحمد الصالح على تنوع الجمل لديه ما بين الإسمية والفعلية والمتوازنة.
- (3) - فيما يخص التشكيلات التصويرية للوصف عند أحمد الصالح، فقد ساهمت عناصر عدة في رسم صورة الوصف عنده، ومن أهمها: الطبيعة، والإنسان، والحيوان. إلى جانب أن شاعرنا على اعتمد بشكل كبير على التشبيه والاستعارة في صورته الوصف.
- (4) - أما التشكيلات الإيقاعية للوصف، فقد تنوعت ما بين إيقاع ثابت متمثل في الوزن والقافية، وإيقاع متغير متمثل في التكرير، والرد العجز على الصدور، والتقنيات الداخلية.

### المصادر والمراجع

#### أولاً: المصادر:

1. ديوان اصطفيك في كل حين، أحمد الصالح، نادي القصيم الأدبي، ط1، 1436هـ.
2. ديوان الأرض تجمع أشلاءها، أحمد الصالح، نادي الرياض الأدبي، ط1، 1433هـ.
3. ديوان تشرقين في سماء القلب، أحمد الصالح، نادي المدينة المنورة الأدبي، ط1، 1434هـ.
4. ديوان قصائد في زمن السفر، أحمد الصالح، نادي الرياض الأدبي، ط1، 1981م.
5. ديوان لديك يحتقل الجسد، أحمد الصالح، نادي القصيم الأدبي، ط1، 1428هـ.
6. ديوان انتقضي أيتها المليحة، أحمد الصالح، دار العلوم الرياض 1402هـ.

#### ثانياً المراجع:

1. ابن منظور، محمد بن مكرم (د.ت) لسان العرب، دار المعارف، القاهرة.
2. أدونيس (2005م) زمن الشعر، بيروت: دار الساقي، ط ٦.
3. الدوسري، دوش بنت فلاح (2003) التعبير في الشعر السعودي المعاصر (الرؤيا والفن) عند جيل الشعراء من 1390-1410هـ، وزارة التربية والتعليم، وكالة كليات البنات، كلية التربية للبنات بالرياض (الدكتوراه).
4. المقري (1909م) المصباح المنير، مادة (الذات)، ط5، مطبعة الأميرية، بيروت.
5. المعجم الوسيط. مجمع اللغة العربية. مكتبة الشروق الدولية. مصر. (د.ط). 1425هـ/2004م.
6. آل عمار، محمود بن إسماعيل (2013) استلهام قصة يوسف في شعر أحمد صالح الصالح، أبحاث ندوة: استلهام التراث العربي في الأدب السعودي، جامعة الملك سعود، كرسي الأدب السعودي، ج1، الرياض.
7. حميد لحمداني (1990م) سحر الموضوع منشورات دراسات سال مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، الطبعة الأولى سنة 1990م.
8. د0 محمد مندور، في الأدب والنقد، دار نهضة مصر 1978م.

9. سعيد علوش(1989م): النقد الموضوعاتي، شركة بابل للطباعة والنشر والتوزيع، الرباط، الطبعة الأولى.
10. طيب، عامر الطيب محمد، ونجم الدين، مبارك حسين، وسليمان، هويدا (2017): الذاتية في الشعر العربي الحديث، مجلة العلوم والبحوث الإسلامية، مج18، ع2.
11. عبد الإله الصائغ(م1999) الخطاب الشعري الحدائوي والصورة الفنية، بيروت: المركز الثقافي العربي.
12. عبد القادر القط (1981م): الاتجاه الوجداني في الشعر العربي المعاصر، ط2، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
13. عبد القادر فيدوح(1431هـ): الاتجاه النفسي في نقد الشعر العربي، ط11، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
14. عبيد محمد صابر(2001م) القصيدة العربية الحديثة، دمشق: منشورات اتحاد الكتاب العرب.
15. عز الدين إسماعيل(1966م) الشعر العربي المعاصر، قضاياها الفنية والمعنوية، ط5، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
16. علي الغيضاوي (٢٠٠١ م) الإحساس بالزمان في الشعر العربي من الأصول حتى نهاية القرن الثاني للهجرة، تونس، منشورات كلية الآداب بمنوبة.
17. علي جعفر العلق (٢٠١٣ م) في حداثة النص الشعري، عمان: دار فضاءات، ط٣.
18. فاضل ثامر (١٩٩٢ م) الصوت الآخر الجوهر الحوارى للخطاب الأدبي، بغداد: دار الشؤون الثقافية العامة.
19. محمد، محمد عبد الهادي(2017م) انشطار الذات المبدعة في شعر حسن الزهراني: جدل الرؤية وآليات التشكيل، جامعة المينا بمصر، كلية دار العلوم، قسم الدراسات الأدبية(ماجستير).
20. يوسف المطلبي (١٩٨١ م) الزمن واللغة، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

عنوان البحث

## ضوابط التقنين الفقهي

عبد الرحمن إبراهيم الناصري<sup>1</sup>

<sup>1</sup> طالب دكتوراه في كلية الآداب والعلوم الإنسانية، بجامعة محمد بن زايد للعلوم الإنسانية – أبو ظبي

بريد الكتروني: iloveuae303@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4326>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

يتحدث موضوع هذا البحث عن مجموعة الضوابط التي يعتمدها المقنن عند تقنين الأحكام الفقهية على شكل مواد قانونية، حيث لا بد أن تكون صياغة الأحكام الفقهية مبنية على قواعد منضبطة، ومستوفية للشروط الشرعية، لذلك سيدرس هذا البحث ثلاث جوانب مهمة في هذه الضوابط، بعضها يتعلق بأدلة التشريع الأربعة القرآن الكريم، والسنة النبوية، والإجماع، والقياس، وقسم آخر يتعلق بضوابط عدم مخالفة أصول التشريع وقواعده، وأخيرا قسم يتعلق بضوابط حسن الصياغة والقابلية للتطبيق وأهلية المقنن.

الكلمات المفتاحية: التقنين الفقهي، ضوابط التقنين



## RESEARCH TITLE

**JURISPRUDENTIAL RATIONING CONTROLS****Abd al-Rahman Ibrahim al-Nasiri<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> PhD student at the College of Arts and Humanities, Mohamed Bin Zayed University for Human Sciences - Abu Dhabi Email: iloveuae303@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4326>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 21/02/2023****Abstract**

The topic of this research talks about the set of controls that the codifier adopts when codifying the jurisprudential provisions in the form of legal articles, where the formulation of the jurisprudential provisions must be based on disciplined rules that fulfill the legal requirements, so this research will study three important aspects of these controls, some of them related to the four evidences of legislation (The Holy Qur'an, the Prophet's Sunnah, and consensus), and another section related to the controls for not violating the origins and rules of legislation, and finally a section related to the controls for good formulation, applicability, and the eligibility of the codified.

**Key Words:** jurisprudential rationing, rationing controls.

## المقدمة

## موضوع البحث:

يتحدث موضوع البحث عن أهم الضوابط التي يعتمدها المقنن عند اعداد المشاريع القانونية المتعلقة بالتشريعات الإسلامية مثل قوانين الأحوال الشخصية وقوانين المعاملات المصرفية، حيث هناك إجراءات استباقية قبل الشروع في تقنين أي قواعد قانونية، ولذلك سيدرس هذا البحث هذه الضوابط من ثلاث منطلقات أساسية.

أولاً: الضوابط المتعلقة بعدم مخالفة أدلة التشريع

ثانياً: الضوابط المتعلقة بأصول التشريع وقواعده

ثالثاً: ضوابط حسن الصياغة، والقابلية للتطبيق، وأهلية المقنن

## أهداف البحث:

1- إيجاد مجموعة من الضوابط التي يلتزم بها المقنن عند صياغة القوانين ذات الطابع الشرعي مثل قوانين

الأحوال الشخصية والمعاملات المصرفية الإسلامية.

2- تحديد الإجراءات التي تسبق عملية التقنين الفقهي والأطر الأساسية التي تنطبق على الأحكام الشرعية.

## مكونات البحث:

يتكون هذا البحث من أربعة مطالب على النحو الآتي:

المطلب الأول: مفهوم ضوابط التقنين

المطلب الثاني: الضوابط المتعلقة بعدم مخالفة أدلة التشريع

المطلب الثالث: الضوابط المتعلقة بأصول التشريع وقواعده

المطلب الرابع: ضوابط حسن الصياغة، والقابلية للتطبيق، وأهلية المقنن

## المطلب الأول: مفهوم ضوابط التقنين

قبل التطرق إلى ذكر ضوابط التقنين، لابد من بيان مفهوم الضابط، وما هي المسائل التي يجب التركيز عليها في هذا الموضوع.

## معنى الضوابط في اللغة والاصطلاح:

أ- الضابط في اللغة: يدور معنى الضابط في اللغة حول لزوم الشيء، والشدة، والقوة، وعندما نركب هذه المعاني

مع عنوان المبحث فنقول: ضوابط التقنين، أي لوازم تقنين الفقه.

ب- الضابط في الاصطلاح: هو: "حكم كلي ينطبق على جزئياته"<sup>(1)</sup>.

ت- تعريف ضوابط التقنين: يمكن أن نعرف ضوابط التقنين بأنها "مجموعة الأحكام الكلية الملزمة في صياغة

جزئيات التقنين الفقهي". والتي يمكن إرجاعها إلى ثلاث أقسام:

القسم الأول: الضوابط المتعلقة بعدم مخالفة أدلة التشريع

القسم الثاني: الضوابط المتعلقة بأصول التشريع وقواعده

القسم الثالث: ضوابط حسن الصياغة، والقابلية للتطبيق، وأهلية المقنن

(1) انظر: إبراهيم مصطفى، وآخرون، المعجم الوسيط، دار الدعوة، مصر، 533/1.

وانظر: محمد رواس قعجي، وحامد صادق قنبيبي، معجم لغة الفقهاء، دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع، ط 2، 1408هـ/1988م، ص 281.

## المطلب الثاني: الضوابط المتعلقة بعدم مخالفة أدلة التشريع

تتكون أدلة التشريع من أربع أقسام أولها: نص القرآن الكريم، ثم نص السنة النبوية المطهرة، ثم الإجماع، وأخيراً القياس، وفي هذا المطلب سنبين ضوابط التقنين في عدم مخالفة أدلة التشريع الأربعة.

## أولاً: ضابط عدم مخالفة النصوص القطعية

## 1- حجية النص القطعي الثبوت والدلالة

اتفق فقهاء أهل السنة على أربعة أصول للاستدلال على الأحكام الشرعية واختلفوا فيما سواها، فالأصل الأول من هذه الأصول هو النص القرآني، والثاني النص النبوي الشريف، وهذا النصوص تنقسم إلى الآتي:

- نصوص قطعية الثبوت والدلالة.

- نصوص قطعية الثبوت وظنية الدلالة.

- نصوص ظنية الثبوت قطعية الدلالة.

- نصوص ظنية الدلالة والثبوت.

والضابط في تقنين الفقه عدم مخالفة النصوص القطعية الثبوت والدلالة، حيث إن الأقسام الأخرى محل اجتهاد الفقهاء.

## ومن أدلة حجية النصوص القطعية

أ- قوله تعالى: ﴿هُوَ الَّذِي أَنْزَلَ عَلَيْكَ الْكِتَابَ مِنْهُ آيَاتٌ مُحْكَمَاتٌ هُنَّ أُمُّ الْكِتَابِ وَأُخْرُ مُتَشَابِهَاتٌ فَأَمَّا الَّذِينَ فِي قُلُوبِهِمْ زَيْغٌ فَيَتَّبِعُونَ مَا تَشَابَهَ مِنْهُ ابْتِغَاءَ الْفِتْنَةِ وَابْتِغَاءَ تَأْوِيلِهِ وَمَا يَعْلَمُ تَأْوِيلَهُ إِلَّا اللَّهُ وَالرَّاسِخُونَ فِي الْعِلْمِ يَقُولُونَ آمَنَّا بِهِ كُلٌّ مِنْ عِنْدِ رَبِّنَا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ﴾ [آل عمران: 7] [آل عمران: 7].

ب- وقوله صلى الله عليه وسلم: "أَلَا إِنِّي أُوتِيتُ الْكِتَابَ وَمِثْلَهُ، أَلَا يُوشِكُ رَجُلٌ يَسْتَلْقِي عَلَيَّ أَرِيكَتِهِ يَقُولُ: عَلَيْكُمْ بِهَذَا الْقُرْآنِ فَمَا وَجَدْتُمْ حَلَالًا فَأَحِلُّوهُ، وَمَا وَجَدْتُمْ حَرَامًا فَحَرِّمُوهُ.." (2).

## 2- أمثلة مخالفة النصوص

أ- ما يكون مخالفاً للنص القرآني الذي لا يحتمل التأويل، كقوله تعالى: ﴿وَلَكُمْ نِصْفُ مَا تَرَكَ أَزْوَاجُكُمْ إِنْ لَمْ يَكُنْ لَهُنَّ وَلَدٌ فَإِنْ كَانَ لَهُنَّ وَلَدٌ فَلَكُمْ الرُّبْعُ مِمَّا تَرَكَنَّ مِنْ بَعْدِ وَصِيَّةٍ يُوَصِّينَ بِهَا أَوْ دَيْنٍ وَلَهُنَّ الرُّبْعُ مِمَّا تَرَكَتُمْ إِنْ لَمْ يَكُنْ لَكُمْ وَلَدٌ فَإِنْ كَانَ لَكُمْ وَلَدٌ فَلَهُنَّ الثُّمُنُ مِمَّا تَرَكَتُمْ مِنْ بَعْدِ وَصِيَّةٍ تُوصُونَ بِهَا أَوْ دَيْنٍ وَإِنْ كَانَ رَجُلٌ يُورَثُ كَلَالَةً أَوْ امْرَأَةً وَلَهُ أَخٌ أَوْ أُخْتٌ فَلِكُلِّ وَاحِدٍ مِنْهُمَا السُّدُسُ فَإِنْ كَانُوا أَكْثَرَ مِنْ ذَلِكَ فَهُمْ شُرَكَاءُ فِي الثُّلُثِ مِنْ بَعْدِ وَصِيَّةٍ يُوصَى بِهَا أَوْ دَيْنٍ غَيْرَ مُضَارٍّ وَصِيَّةً مِنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ خَلِيمٌ﴾ [النساء: 12]. فهذا الفرض قد أقره ﷺ على الناس لا يجوز مخالفته ولا إبطاله، قال ﷺ: ﴿فَرِيضَةٌ مِنَ اللَّهِ إِنْ اللَّهُ كَانَ عَلِيمًا حَكِيمًا﴾ [النساء: 11]. وقال ﷺ: ﴿وَمَا كَانَ لِمُؤْمِنٍ وَلَا مُؤْمِنَةٍ إِذَا قَضَى اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَمْرًا أَنْ يَكُونَ لَهُمُ الْخِيَرَةُ مِنْ أَمْرِهِمْ وَمَنْ يَعْصِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ ضَلَّ ضَلَالًا مُبِينًا﴾ [الأحزاب: 36].

(2) أبو داود، سنن أبي داود، أول كتاب السنة، باب في لزوم الشئنة، رقم الحديث 4604، 13/7. وأحمد بن حنبل، مسند الإمام أحمد، حديث المقداد بن معدى كرب الكندي، رقم 17174، 410/28.

ب- ومنها ما يكون مخالفا للنص النبوي الصريح، كقوله صلى الله عليه وسلم: "لا تُنكح المرأة على عمّتها، ولا على خالتها"<sup>(3)</sup>، فقد بين صلى الله عليه وسلم في هذا الحديث المحرمات من النساء على الرجل، وقد أجمع العلماء على القول بهذا الحديث وأنه لا يوجد خلاف في هذه المسألة<sup>(4)</sup>.

### ثانياً: ضابط عدم مخالفة الإجماع والقياس

#### 1- ضابط عدم مخالفة الإجماع

الإجماع هو الأصل الثالث من الأصول المتفق عليها بين أئمة المذاهب الأربعة، وفهم حجية الإجماع لابد أن نستعرض أربعة مسائل: (مفهوم الإجماع، تصور الإجماع، أقسام الإجماع، دليل حجيته).

أ- مفهوم الإجماع: هو: "اتفاق علماء العصر على حكم الحادثة"<sup>(5)</sup>. وعرفه آخرون بأنه: "إجماع علماء أمة محمد ﷺ عن أمر من الأصول الشرعية"<sup>(6)</sup>.

ب- أقسام الإجماع يمكن تقسيم الإجماع إلى قسمين، الأول من حيث أهله، والثاني من حيث الظن والقطع:

- أهل الإجماع: إجماع الأمة، وإجماع الصحابة، وإجماع أهل المدينة.

- الإجماع القطعي، والإجماع الظني.

ت- حجية الإجماع الإجماع حجة مع تحري مسائله وشروطه وضبطها ودليل حجيته:

- قوله تعالى: ﴿وَمَنْ يُشَاقِقِ الرَّسُولَ مِنْ بَعْدِ مَا تَبَيَّنَ لَهُ الْهُدَىٰ وَيَتَّبِعْ غَيْرَ سَبِيلِ الْمُؤْمِنِينَ نُوَلِّهِ مَا تَوَلَّىٰ وَنُصَلِّهِ جَهَنَّمَ وَسَاءَتْ مَصِيرًا﴾ [النساء: 115] [النساء: 115].

يقول ابن العربي: "على هذه الآية عول علماءنا في دليل السمع المُقتضي كون الإجماع حجة، فإن الله تبارك وتعالى توعد على المخالفة لسبيل المؤمنين بالنار، ولا يتوعد إلا على ترك الفرض"<sup>(7)</sup>.

- قوله تعالى: ﴿كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِنْهُمُ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ﴾ [آل عمران: 110]، قال العلماء في هذا الحديث: "فشهد للأمة بهذه الخصال، ولو جاز إجماعهم على الخطأ لما كانوا بهذه الصفة، ولكانوا قد أجمعوا على المنكر، وتركوا المعروف، وقد أمننا الله عن وقوع ذلك منهم، بوصفه إياهم بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، والمعنى وصفه إياهم بذلك: أنها تشتمل على من هذه صفته"<sup>(8)</sup>.

- عَنْ ابْنِ عُمَرَ " أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: "إِنَّ اللَّهَ لَا يَجْمَعُ أُمَّتِي عَلَى ضَلَالَةٍ، وَيَدُّ اللَّهُ مَعَ الْجَمَاعَةِ"<sup>(9)</sup>، "أي لا يهيبهم لها ولا يقدرهم عليها"<sup>(10)</sup>.

وقد اتفق العلماء على نقض من قضى بحكم يخالف إجماع العلماء، وأشير هنا إلى ما نقله ابن القطان الفاسي

(3) البخاري، الجامع الصحيح، (كتاب النكاح، باب: لا تنكح المرأة على عمّتها) رقم الحديث 4819، 1965/5.

(4) انظر: ابن قدامة، المغني، 9/ 522.

(5) أبو الوليد سليمان الباجي الذهبي، الحدود في الأصول، ص 117.

(6) الأسمندي، بذل النظر في الأصول، ص 520.

(7) السابق.

(8) أبو بكر الرازي الجصاص الحنفي، الفصول في الأصول، 3/ 263.

(9) الترمذي، سنن الترمذي، أبواب الفتن، باب ما جاء في لزوم الجماعة، رقم الحديث 2167، 4/ 466.

(10) حسن العطار الشافعي، حاشية العطار على شرح الجلال المحلي على جمع الجوامع، 2/ 236.

بقوله: "واتفقوا أن من قضى بما يخالف الإجماع كائناً من كان أن قضاءه مردود"<sup>(11)</sup>.

### ثالثاً ضابط عدم مخالفة القياس الجلي

أ- تعريف القياس: هو "حَمْلُ أحدَ المعلومين على الآخر في إثبات حكم، أو إسقاطه بأمر جامع بينهما، وهو دليل شرعي عند جميع العلماء"<sup>(12)</sup>. أما جلال الدين المحلي فقد قال: "رد الفرع إلى الأصل بعلّة تجمعهما في الحكم"<sup>(13)</sup>، فجمع بهذا التعريف أركان القياس.

### ب- أركان القياس

من خلال تعريف المحلي يتبين لنا أن للقياس أربعة أركان:

- الأصل: المسائل التي ورد في حكمها نص والتي يقاس عليها الفرع، وقد يطلق عليه الحكم.
- الفرع: المسائل التي لم يرد في حكمها نص، وهي المقيسة التي يراد معرفة حكمها بالقياس.
- العلة: الوصف المشترك بين الأصل والفرع، وهو مناط الحكم ومتعلقه.
- والحكم: الحكم الثابت في الأصل (الواجب، المستحب، المباح، المكروه، المحرم).

### ت- حجية القياس

اعتمد العلماء في حجية القياس الأصل في القياس بأدلة منها:

- قوله تعالى: ﴿فَاعْتَبِرُوا يَا أُولِي الْأَبْصَارِ﴾ [الحشر: 2].

قال الكفوي عن استدلال جمهور الفقهاء والمتكلمين على حجية القياس بهذه الآية الكريمة بأن: "الاعتبار هُوَ النَّظَرُ فِي الثَّابِتِ أَنَّهُ لَأَيِّ مَعْنَى ثَبِتَ وَالْحَاقِ نَظِيرُهُ بِهِ، وَاعْتِبَارُ الشَّيْءِ بِنَظِيرِهِ عَيْنَ الْقِيَاسِ بَيَانُ ذَلِكَ أَنَّ اللَّهَ تَعَالَى ذَكَرَ هَلَكَ قَوْمٍ بِنَاءً عَلَى سَبَبٍ ثُمَّ قَالَ: ﴿فَاعْتَبِرُوا﴾ [الحشر: 2] بِالْفَاءِ الَّتِي هِيَ لِلتَّغْلِيلِ، أَي اجْتَنَبُوا عَن مِثْلِ هَذَا السَّبَبِ، لِأَنَّكُمْ إِنِ اتَّيَمْتُمْ بِمِثْلِهِ يَتَرْتَّبُ عَلَيْكُمْ مِثْلُ ذَلِكَ الْجَزَاءِ، إِذُ الْإِشْتِرَاكُ فِي الْعِلَّةِ يُوجِبُ الْإِشْتِرَاكَ فِي الْمَعْلُولِ، فَالنَّظَرُ وَالتَّأَمُّلُ فِيمَا أَصَابَ مِنْ قَبْلِنَا بِأَسْبَابٍ نَقَلْتُمْ عَنْهُمْ كَالْتَأَمُّلِ فِي مَوَارِدِ النُّصُوصِ لِاسْتِنْبَاطِ الْمَعْنَى هُوَ مَنَاطُ الْحُكْمِ لِيَعْتَبَرَ مَا لَا نَصَ فِيهِ بِمَا فِيهِ نَصٌ اخْتِرَازًا مِنَ الْعَمَلِ بِلَا دَلِيلٍ"<sup>(14)</sup>.

- استدلو بما رواه ابن عباس: "أَنَّ امْرَأَةً جَاءَتْ إِلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَتْ: إِنَّ أُمِّي نَذَرَتْ أَنْ تَحْجَّ فَمَاتَتْ قَبْلَ أَنْ تَحْجَّ، أَفَأَحْجَّ عَنْهَا؟ قَالَ: نَعَمْ، حُجِّي عَنْهَا، أَرَأَيْتِ لَوْ كَانَ عَلَى أُمِّكَ دَيْنٌ أَكُنْتَ قَاضِيَتَهُ؟ قَالَتْ: نَعَمْ. فَقَالَ: فَاقْضُوا الَّذِي لَهُ؛ فَإِنَّ اللَّهَ أَحَقُّ بِالْوَفَاءِ.." <sup>(15)</sup>.

- وبما رواه أبو هريرة أَنَّ أَعْرَابِيًّا أَتَى رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ: إِنَّ امْرَأَتِي وَوَلَدَتْ غُلَامًا أَسْوَدَ، وَإِنِّي أَنْكَرْتُهُ، فَقَالَ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "هَلْ لَكَ مِنْ إِبِلٍ؟ قَالَ: نَعَمْ. قَالَ: فَمَا أَلْوَانُهَا؟ قَالَ: حُمْرٌ.

(11) ابن القطان الفاسي، الإقناع في مسائل الإجماع، 144/2.

(12) الباجي، الإشارة في أصول الفقه، ص 76.

(13) المحلي، جلال الدين الشافعي، شرح الورقات في أصول الفقه، ص 201.

(14) الكفوي، الكليات، ص 714.

(15) البخاري، الصحيح الجامع، كتاب الاعتصام بالكتاب والسنة، باب من شبه أصلاً معلوماً بأصل مبيّن قد بين الله حكمهما ليفهم السائل، رقم الحديث 2885/6، 6885.

قَالَ: هَلْ فِيهَا مِنْ أَوْرَقٍ؟ قَالَ: إِنَّ فِيهَا لُورِقًا. قَالَ: فَأَتَى تَرَى ذَلِكَ جَاءَهَا؟ قَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، عِرْقٌ نَزَعَهَا. قَالَ: وَلَعَلَّ هَذَا عِرْقٌ نَزَعَهُ. وَلَمْ يُرَخِّصْ لَهُ فِي الْإِنْتِفَاءِ مِنْهُ<sup>(16)</sup>.

ووجه الدلالة من الحديثين أن النبي صلى الله عليه وسلم ضرب مثالا بنظيره المنصوص عليه وذلك ليفهم السائل حكم الله ﷻ فيما سئل عنه صلى الله عليه وسلم، فاعتبر الفقهاء والمتكلمين أن هذه الأحاديث حجة في القياس.

- ما جاء في كتاب عمر بن الخطاب إلى أبي موسى الأشعري " أنه قال له: "الْفَهْمُ الْفَهْمُ فِيمَا يُخْتَلَجُ فِي صَدْرِكَ مِمَّا لَمْ يَبْلُغَكَ فِي الْكِتَابِ أَوْ السُّنَّةِ، اعْرِفِ الْأَمْثَالَ وَالْأَشْبَاهَ ثُمَّ قِسِ الْأُمُورَ عِنْدَ ذَلِكَ فَاعْمَدْ إِلَى أَحَبِّهَا عِنْدَ اللَّهِ وَأَشْبَهْهَا بِالْحَقِّ فِيمَا تَرَى"<sup>(17)</sup>.

ث - شروط القياس<sup>(18)</sup>

- أن لا يكون في مُقَابَلَةِ النَّصِّ.
- أن لا يَتَضَمَّنَ تَغْيِيرَ حَكْمٍ مِنْ أَحْكَامِ النَّصِّ.
- أن لا يكون المعدى حكماً لا يعقل معناه.
- أن يقع التعليل لحكم شرعي لا لأمر لغوي.
- أن لا يكون الفرع منصوصاً عليه.

ج - أقسام القياس

للقياس قسمان ذكرهما الطوفي بقوله: "اعلم أن للقياس أقساماً باعتبارات:

- القياس الجلي: وهو ما كانت العلة الجامعة فيه بين الأصل والفرع منصوصة، أو مجمعا عليها، أو ما قطع فيه بنفي الفارق....
- القياس الخفي: وهو ما كانت العلة فيه مستنبطة<sup>(19)</sup>.

المطلب الثاني: الضوابط المتعلقة بأصول التشريع وقواعده

أولاً: بناء التقنين على أصول المذاهب الأربعة

والغاية من الالتزام بهذه الأصول، هو البناء الأصولي الدقيق الذي اعتمده الفقهاء في استنباط الأحكام الفقهية والقضائية، فما من اجتهاد فقهي عمل عليه الفقهاء ودرسوه وبحثوه إلا وقد تم تأصيله بناء على هذه الأصول. قال القرافي: "إن الشريعة المعظمة المحمدية زاد الله تعالى منارها شرفاً وعلواً اشتملت على أصول وفروع، وأصولها قسمان، أحدهما المسمى بأصول الفقه وهو في غالب أمره ليس فيه إلا قواعد الأحكام الناشئة عن الألفاظ العربية خاصة وما يعرض لتلك الألفاظ من النسخ والترجيح ونحو الأمر للوجوب والنهي للتحريم والصيغة الخاصة للعموم ونحو ذلك وما خرج عن هذا النمط إلا كون القياس حجة وخبر الواحد وصفات المجتهدين..<sup>(20)</sup>

(16) البخاري، الصحيح الجامع، كتاب الاعتصام بالكتاب والسنة - باب من شبه أصلاً معلوماً بأصل مبين قد بين الله حكمهما ليفهم السائل رقم الحديث 6884/6.2884. ومسلم، صحيح مسلم، كتاب الطلاق، باب انقضاء عدة المتوفى عنها زوجها، رقم الحديث 1500، 1137/2.

(17) الدارقطني أبو الحسن علي بن عمر بن أحمد، سنن الدارقطني، كتاب في الأقضية والأحكام وغير ذلك، كتاب عمر ﷺ إلى أبي موسى الأشعري، رقم الحديث 4471، 4472، 367/5-368.

(18) الشاشي، أصول الشاشي (ومعه: عمدة الحواشي للمولى محمد فيض الحسن الكنكوهي)، ص 314.

(19) الطوفي، شرح مختصر الروضة، 223/3.

(20) القرافي، أنوار البروق في أنواء الفروق، 2/1.



## ثانياً: بناء التقنين على القواعد الفقهية

أ- تعريف القاعدة الفقهية وهي: "حكم كلي مستند إلى دليل شرعي، مصوغ صياغة تجريدية محكمة، منطبق على جزئياته على سبيل الاطراد أو الأغلبية"<sup>(21)</sup>.

## ب- أهمية القواعد الفقهية

أهمية القواعد الفقهية عظيمة اهتم بها العلماء وجعلوها من الأساسيات التي تعين الفقيه في مراحل صناعة الفتوى، وقد ذكر القرافي أهميتها فقال: "القسم الثاني: قواعد كلية فقهية جلية، كثيرة العدد، عظيمة المدد، مشتملة على أسرار الشرع وحكمه، لكل قاعدة من الفروع في الشريعة ما لا يحصى، ولم يذكر منها شيء في أصول الفقه". إلى قال: "وهذه القواعد مهمة في الفقه، عظيمة النفع، وبقدر الإحاطة بها يعظم قدر الفقيه، ويشرف ويظهر رونق الفقه ويعرف وتتضح مناهج الفتاوى وتكشف، فيها تتنافس العلماء وتفاضل الفضلاء، وبرز القارح على الجذع وحاز قصب السبق من فيها برع، ومن جعل يخرج الفروع بالمناسبات الجزئية دون القواعد الكلية تناقضت عليه الفروع واختلفت وتزلزلت خواطره فيها واضطربت، وضاعت نفسه لذلك وقنطت، واحتاج إلى حفظ الجزئيات التي لا تنتهي، وانتهى العمر ولم تقض نفسه من طلب مناهجها.

ومن ضبط الفقه بقواعده استغنى عن حفظ أكثر الجزئيات لاندرجها في الكليات، واتحد عنده ما تناقض عند غيره وتناسب. وأجاب الشاسع البعيد وتقارب وحصل طلبته في أقرب الأزمان وانشرح صدره لما أشرق فيه من البيان فبين المقامين شأو بعيد وبين المنزلتين تفاوت شديد"<sup>(22)</sup>.

فهذه القواعد تحدد مسار الفقيه وتظهر له عمق المسائل وتقرب له البعيد منها، قال ابن رجب: "فهذه قواعد مهمة وفوائد جمة، تضبط للفقيه أصول المذهب، وتطلعته من مأخذ الفقه على ما كان عنه قد تغيب، وتنظم له منشور المسائل في سلك واحد، وتقيده له الشوارد، وتقرب عليه كل متباعد"<sup>(23)</sup>.

ومما سبق يمكن إجمال أهمية القواعد في ثلاث نقاط أساسية:

- ضبط مناهج الفتوى والأحكام.
- تخريج الفروع بناء على القواعد الكلية.
- تسهيل دراسة الفقه بالاستغناء عن حفظ الجزئيات والاكتفاء بالكليات.

## ثالثاً: مراعاة مقاصد الشريعة وضرورتها الخمس

## أ- تعريف مقاصد الشريعة

مقاصد الشريعة هي الحكم التي تبنتها في تشريعاتها وأحكامها، وقد عرفها ابن عاشور بأنها: "عبارة عن الوقوف على المعاني والحكم الملحوظة للشارع في جميع أحوال التشريع أو معظمها"<sup>(24)</sup>.

فمقاصد الشريعة يمكن أن تهدي المقنن إلى القضايا والأحكام بمجرد النظر إلى كليات الشريعة، قال العز بن عبد السلام: "ومن تتبع مقاصد الشرع في جلب المصالح ودرء المفاسد، حصل له من مجموع ذلك اعتقاد أو عرفان

(21) محمد الروكي، نظرية التقعيد الفقهي وأثرها في اختلاف الفقهاء، ص 48.

(22) القرافي، أنوار البروق في أنواع الفروق، 3/1.

(23) ابن رجب، تقرير القواعد وتحريم الفوائد، ص 4.

(24) ابن عاشور، محمد الطاهر، مقاصد الشريعة الإسلامية، 21/2.

بأن هذه المصلحة لا يجوز إهمالها، وأن هذه المفسدة لا يجوز قربانها، وإن لم يكن فيها إجماع ولا نص ولا قياس خاص، فإن فهم نفس الشرع يوجب ذلك" (25).

### ب- أقسام المقاصد الشرعية

تأتي هذه المقاصد على ثلاث درجات، يقول ابن الهمام: "وخصر المقاصد في هذه ثابت بالنظر إلى الواقع وعادات الملل والشرائع بالاستقراء" (26)، وهي على النحو الآتي:

- **المقاصد الضرورية:** هي التي لا تنازل عنها لإقامة مصالح الناس فإن هي انعدمت لم تستقم لانعدامها حياة الناس، فيجب بذلك مراعاتها وجوداً وعدماً، وهذه الضروريات خمسةً اتفق عليها جمهور العلماء، قال الشاطبي: "فقد اتفقت الأمة بل سائر الملل على أن الشريعة وضعت للمحافظة على الضروريات الخمس وهي: الدين، والنفس، والنسل، والمال، والعقل" (27).

- **المقاصد الحاجية:** هي التي يؤدي توفيتها إلى ضيق الناس وجعلهم في حرج من أمرهم يقول الشاطبي: "وأما الحاجيات، فمعناها أنها مفترق إليها من حيث التوسعة ورفع الضيق المؤدي في الغالب إلى الحرج والمشقة اللاحقة بفوت المطلوب، فإذا لم تراع دخل على المكلفين على الجملة الحرج والمشقة، ولكنه لا يبلغ مبلغ الفساد العادي المتوقع في المصالح العامة" (28).

- **المقاصد التحسينية:** هي التي لا يؤثر انعدامها على حياة الناس، إلا أن وجودها يحسن حياتهم ويجملها. يقول الجويني: هي "ما لا يتعلق بضرورة حاقة ولا حاجة عامة، ولكنه يلوح فيه غرض في جلب مكرمة أو في نفي نقيض لها" (29).

### المطلب الثالث: ضوابط حسن الصياغة، والقابلية للتطبيق، وأهلية المقنن

#### أولاً: اشتراط الصياغة المجردة المحكمة الملزمة

1- **تعريف الصياغة القانونية وأهميتها وهي:** "عبارة عن مجمل المعارف والأساليب المستخدمة لصياغة القوانين والأنظمة، وقد اصطلح على اعتباره فناً لأنه يحتاج إلى مهارة ومكنة وإدراك وسعة إطلاع عالية، وبسبب أنه يختلط مع غيره من العلوم الإنسانية الأخرى كعلم النفس والسياسة وعلم الاجتماع" (30).

#### 2- أهمية الصياغة التشريعية:

الاعتناء بالصياغة التشريعية أمر غاية في الأهمية حيث سيظهر من خلال هذه الصياغة مراد المقنن ومقصده من مجموع القوانين التي حددها للمجتمع، وبهذه الصياغة سيتم توجيه المجتمع إلى معرفة الحقوق التي له والواجبات التي عليه، وبذلك ستعالج القضايا والظواهر الاجتماعية التي تطرأ على أفراد المجتمع، ويشير أحد الباحثين إلى أهمية الصياغة التشريعية بقوله: "تكمن أهمية الصياغة التشريعية باعتبارها أداة المشرع التي يستطيع

(25) العز بن عبد السلام، قواعد الأحكام في مصالح الأنام، 2/189.

(26) ابن الموقت، التقرير والتحبير، 3/144.

(27) الشاطبي، الموافقات، 1/31.

(28) السابق، 2/21.

(29) الجويني، البرهان في أصول الفقه، 2/79.

(30) ليث كمل نصراني، "متطلبات الصياغة التشريعية الجيدة وأثرها على الإصلاح القانوني"، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، السنة الخامسة (2017)، ص 388.

من خلالها إيصال الغرض المقصود من التشريع المقترح بطريقة تحقق ما يلي:

- فهم إرادة المشرع وتفسيرها.
- معرفة متطلبات التشريع من الحقوق والالتزامات.
- التنفيذ الأمثل لأحكام التشريع
- علاج ظاهرة اجتماعية أو مهنية بآلية قانونية
- توضيح معدلات نقاط الخلاف حول مقتضيات النص التشريعي تفسيراً وتطبيقاً
- إبراز هدف المشرع والغاية من التشريع<sup>(31)</sup>.

3- شروط الصياغة التقنية الفقهية: يشترط فيها ما يأتي:

أ- أن تكون الصياغة مجردة:

فالعبرة القانونية لا بد أن تكون مبنية على الأدلة، ولكنها مجردة عنها، فالتشريع ليس محلاً لذكر الشواهد والاستدلالات على القواعد القانونية، وذلك أن المقصود من التشريع هو الخلاصة التي توصل إليها المشرع والرأي الراجح في الموضوعات التي تسهل للقاضي عمله رفع الخصومة بين المتقاضين.

ب- أن تكون الصياغة محكمة:

يقصد بالإحكام أنها لا تقبل التردد والنقاش، فلا توضع الكلمات إلا بميزان، إذ لا بد للقائم على أمر الصياغة التشريعية أن يتخير الحروف والكلمات والألفاظ، فلا يضع كلمة إلا وقد عرف مقامها ودلالاتها والمراد منها، وعليه أن يكون منطقياً في وضع القانون مبتعداً عن الغموض والتعارض، واضح الإرادة في النص المقنن، يختار المصطلحات السليمة والتي تندمج مع اللسان الفقهي والقانوني.

ت- أن تكون الصياغة لازمة:

أحد الميزات الأساسية والجوهرية في التشريع أن يكون التشريع لازماً، فالمقام ليس مقام نكر للخلاف، فلا بد أن تكون الصياغة محكمة تفيد الجزم فعلى سبيل المثال عند تحديد سن الرشد يجب أن يصرح بتحديد سن الرشد والسمات الأخرى التي تحدد سن الرشد.

ثانياً: اشتراط القابلية للتطبيق ومراعاة الظروف الزمانية والمكانية

ومما هو مُسَلَّم عند الفقهاء أن الأحكام تتغير بتغير الأحوال، فالمستجدات بين الناس في زيادة دائمة وأحوالهم لا تستقر على حال، يقول عمر بن عبد العزيز: "تَخَذْتُ لِلنَّاسِ أَقْصِيَةَ بَقْدَرٍ مَا أَحْدَثُوا مِنَ الْفُجُورِ"<sup>(32)</sup>. وعليه فإن الشريعة الغراء راعت هذه المسألة، بأن يكون التشريع مناسباً للقيم السائدة في المجتمع، متكامل مع الأنظمة الغالبة، ومتوافق مع حاجات الأفراد ومصالحهم الآنية زمنية ومكانية.

يقول ابن عابدين: "وكثير من الأحكام تختلف باختلاف الزمان، لتغير أهله، أو لحدوث ضرورة، أو فساد أهل الزمان بحيث لو بقي الحكم على ما كان عليه أولاً لزم منه المشقة والضرر بالناس ولخالف قواعد الشريعة المبنية على التخفيف والتيسير ودفع الضرر والفساد لبقاء العالم على أتم نظام وأحسن أحكام"<sup>(33)</sup>.

(31) انظر: محمد صلاح العطوي، "دليل إعداد وصياغة التشريعات في إمارة دبي"، اللجنة العليا للتشريعات في إمارة دبي، 2019، ص 54.

(32) ابن رشد، مسائل أبي الوليد ابن رشد، ص 680.

(33) محمد أمين أفندي، مجموعة رسائل ابن عابدين، 123/2.

## ثالثاً: أهلية المقنن القائم بأمر التشريع وصياغته

1- تعريف الأهلي، وهي: "أهلية الإنسان للشيء صلاحيته لصدور ذلك الشيء وطلبه منه، وهي في لسان الشرع عبارة عن صلاحيته لوجوب الحقوق المشروعة له وعليه، وهي الأمانة التي أخبر الله ﷻ بحمل الإنسان إياها بقوله ﷻ: ﴿وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ﴾ [الأحزاب: 72]"<sup>(34)</sup>.

وعلى ذلك يمكن لنا أن نعرف أهلية المقنن بأنها الشروط الواجب توفرها في المأمور بمباشرة دراسة التشريع وصياغته، ويمكن حصر هذه الشروط في الإسلام، والعقل، والبلوغ، والعلم.

## الخاتمة وأهم النتائج

في ختام هذه البحث توصلنا إلى مجموعة النتائج في أهم ضوابط التقنين الفقهي ويمكن اجمالها فيما يلي:

- عدم مخالفة النص القطعي الثبوت والدلالة.
- عدم مخالفة الإجماع.
- عدم مخالفة القياس الجلي.
- بناء التقنين على الأصول المعتمدة، كأصول المذاهب الأربعة.
- مراعاة القواعد الكلية، والقواعد الفقهية.
- مراعاة مقاصد الشريعة وضرورياتها الخمس.
- صياغة التقنين صياغة مجردة ومحكمة لازمة.
- القابلية للتطبيق ومراعاة الظروف الزمانية والمكانية.
- مراعاة الأهلية العلمية في المقنن.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

## أهم المصادر والمراجع:

1. ابن القطان، علي بن محمد بن عبد الملك الكتامي الحميري الفاسي، الإقناع في مسائل الإجماع، تحقيق حسن فوزي الصعيدي، الفاروق الحديثة للطباعة والنشر، ط 1، 1424هـ/2004م.
2. ابن الموقت، أبو عبد الله شمس الدين الحنفي، التقرير والتحبير، دار الكتب العلمية بيروت، ط 2، 1403هـ/1983م
3. ابن رشد، أبو الوليد محمد بن أحمد بن رشد القرطبي، مسائل أبي الوليد ابن رشد، تحقيق محمد الحبيب التجكاني، دار الجيل، بيروت، دار الآفاق الجديدة، المغرب، ط 2، 1414هـ/1993م.
4. ابن عاشور، محمد الطاهر، مقاصد الشريعة الإسلامية، تحقيق محمد الحبيب ابن الخوجة، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، قطر، 1425هـ/2004م
5. أبو الفرج، عبد الرحمن بن أحمد بن رجب البغدادي الحنبلي، تقرير القواعد وتحريم الفوائد، تحقيق خالد بن علي المشيقح آخرون، ركائز للنشر والتوزيع، الكويت. توزيع دار أطلس، الرياض، ط 1، 1440هـ/2019م.

<sup>(34)</sup> علاء الدين البخاري الحنفي، كشف الأسرار شرح أصول البيهقي، 237/4.

6. أبو الوليد سليمان الباجي الذهبي، **الحدود في الأصول**، ومعه: الإشارة في أصول الفقه. تحقيق محمد حسن محمد حسن إسماعيل. (بيروت: دار الكتب العلمية. ط 1، 1424هـ/2003م).
7. أبو بكر الرازي الجصاص الحنفي، **الفصول في الأصول**، وزارة الأوقاف الكويتية، الكويت، ط 2، 1414هـ/1994م.
8. حسن العطار الشافعي، **حاشية العطار على شرح الجلال المحلي على جمع الجوامع**، دار الكتب العلمية، بيروت، د.ط، د.ت.
9. الدارقطني أبو الحسن علي بن عمر بن أحمد، **سنن الدارقطني**، تحقيق شعيب الأرنؤوط وآخرون، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط 1، 1424هـ/2004م.
10. الشاشي، أبو علي نظام الدين، **أصول الشاشي (ومعه: عمدة الحواشي للمولى محمد فيض الحسن الكنكوهي)**، دار الكتاب العربي، بيروت، 1402هـ/1982م.
11. علاء الدين البخاري الحنفي، **كشف الأسرار شرح أصول البزدوي**، دار الكتاب الإسلامي.
12. ليث كمل نصرأوي، **"متطلبات الصياغة التشريعية الجيدة وأثرها على الإصلاح القانوني"**، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، السنة الخامسة (2017)
13. المحلي، جلال الدين الشافعي، **شرح الورقات في أصول الفقه**، تحقيق حسام الدين بن موسى عفانة، جامعة القدس، فلسطين، ط 1، 1420هـ/1999م.
14. محمد أمين أفندي، ابن عابدين، **مجموعة رسائل ابن عابدين**، إحياء التراث العربي بيروت.
15. محمد رواس قلعجي، وحامد صادق قنيبي، **معجم لغة الفقهاء**، دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع، ط 2، 1408هـ/1988م.
16. محمد صلاح العطوي، **"دليل إعداد وصياغة التشريعات في إمارة دبي"**، اللجنة العليا للتشريعات في إمارة دبي، 2019.

عنوان البحث

**الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في دراسة مقرر الإحصاء 2**

بثينة بوخطوة<sup>1</sup> كاملة العبد عثمان<sup>2</sup> أسماء الفايد<sup>3</sup>

<sup>1</sup> كلية التربية بنغازي - جامعة بنغازي، ليبيا

بريد الكتروني: [Bothaina.bukhatwa@uob.edu.ly](mailto:Bothaina.bukhatwa@uob.edu.ly)

<sup>2</sup> كلية الآداب والعلوم المرج - جامعة بنغازي، ليبيا

بريد الكتروني: [Kamlah.alabd@uob.edu.ly](mailto:Kamlah.alabd@uob.edu.ly)

<sup>3</sup> كلية التربية بنغازي - جامعة بنغازي، ليبيا

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

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4327>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة الصعوبات التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في مقرر الإحصاء 2، بالإضافة إلى الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء تُعزى لمتغير التخصص العلمي. ولتحقيق ذلك تم اعتماد المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، كما استخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات حيث تكونت من 42 فقرة موزعة على ستة محاور، طبقت على عينة من الطلبة عددهم 126 طالب وطالبة، تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقيّة العشوائية خلال فصل الخريف للعام الأكاديمي 2023/2022م. وأظهرت النتائج أن درجة الصعوبات التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في مقرر الإحصاء 2 جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ  $(3.4790)$ ، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $0.05 \geq \alpha$  (بين استجابات أفراد العينة للصعوبات التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في مقرر الإحصاء 2 تعزى لمتغير التخصص العلمي. وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة بتوفير معامل كافية يتوفر فيها البرامج الإحصائية لتطبيق المفاهيم الإحصائية عملياً، وكذلك استخدام طرق حديثة لتدريس مقرر الإحصاء 2 وتقييمه .

**الكلمات المفتاحية:** الصعوبات الأكاديمية، الإحصاء التربوي، طرق التدريس، التعليم العالي.



## RESEARCH TITLE

## ACADEMIC DIFFICULTIES FACING THE STUDENTS OF THE FACULTY OF EDUCATION, BENGHAZI, IN THE STUDY OF THE COURSE STATISTICS 2

Bothaina Bukhatwa<sup>1</sup> Kamilah A. Othman<sup>2</sup> Asma Alfaidy<sup>3</sup><sup>1</sup> Faculty of Education, Benghazi, University of Benghazi, Libya Email:[Bothaina.bukhatwa@uob.edu.ly](mailto:Bothaina.bukhatwa@uob.edu.ly)<sup>2</sup> Faculty of Arts and Sciences, Al-Marj, University of Benghazi, Libya Email:[Kamlah.alabd@uob.edu.ly](mailto:Kamlah.alabd@uob.edu.ly)<sup>3</sup> College of Education Benghazi - University of Benghazi, Libya Email: Asmaalfaidy@gmail.comHNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4327>

Published at 01/03/2023

Accepted at 21/02/2023

## Abstract

This study aims to identify the degree of difficulties facing the students of the College of Education, Benghazi, in the statistics course 2, in addition to revealing the existence of statistically significant differences in the academic difficulties facing students in the study of the statistics course, due to the scientific specialization variable. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was adopted as a method, and the questionnaire was used as a tool for data collection, as it consisted of (42) items distributed on six axes. The results showed that the degree of difficulties faced by the students of the College of Education, Benghazi, in the statistics course 2 was high, with an arithmetic mean of (3.4790). The results also confirmed the existence of statistically significant differences at the significance level ( $\alpha \leq 0.05$ ) due to the scientific specialization variable. The study recommended the provision of sufficient laboratories in which statistical programs are available to apply statistical concepts in practice, as well as the use of modern methods for teaching and evaluating Statistics Course 2.

**Key Words:** Academic difficulties, educational statistics, teaching methods, higher education.

## المقدمة

حظي الإحصاء باهتمام العلماء والباحثين في جميع المجالات العلمية والعملية؛ لأنه يوفر للباحثين الطرق العلمية لتحليل البيانات والوصول إلى الاستنتاجات التي تسهم في فهم الظاهرة، ومن ثم وضع الحلول المناسبة للمشكلات واتخاذ القرارات المستقبلية (عطوان، 2015). فقد عرف الصافي (2008) الإحصاء بأنه جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة وتدوينها بصورة رقمية، وتصنيفها وعرضها في جداول، وتمثيلها بيانياً، وإيجاد المقاييس الإحصائية المناسبة. ونظراً لأهمية الإحصاء في البحوث العلمية المختلفة فقد أولت أغلب البرامج التعليمية في الجامعات بتضمين الإحصاء واعتباره أحد المقررات الإلزامية (سليم، ريان، 2009). ويهدف تدريس المقررات الإحصائية في الجامعات إلى تزويد الطلبة بالمعارف والمهارات التي تمكنهم من توظيف جوانب الإحصاء في حياتهم العلمية والمهنية (Nasser, 2004). كذلك يجب أن تكون أحد المخرجات المهمة في تدريسها هو تطوير الإتجاهات الإيجابية لدى الطلبة نحو مقرر الإحصاء (Hilton et al., 2004)، ولكن هناك بعض الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة عند دراستهم لمقرر الإحصاء (Mills, 2003). وتعرف الصعوبة الأكاديمية بأنها "عدم قدرة الطالب على فهم أو استيعاب موضوع معين أو عدة مواضيع (عبد الهادي ونصر الله وشقير، 2001، ص 189). الأمر الذي أدى إلى تدني في مستوى التحصيل الدراسي (علي، 2020)، و تزايد القلق (Piotrowski et.al 2002)، وعدم القبول والاستيعاب لدى الطلبة (الغليظ والجراوي، 2010)، وتعزيز الإتجاهات السلبية نحو دراسة الإحصاء (Mvududu, 2003). لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في مقرر الإحصاء وتقديم المقترحات المناسبة لحلها.

## مشكلة الدراسة

عند إجراء بعض المقابلات الإستطلاعية لعدد من الطلبة الذين يدرسون مقرر الإحصاء 2 تبين أن هناك تخوفاً وقلقاً واضحاً لدى الطلبة؛ بسبب الصعوبات التي يواجهونها، مما أدى إلى التدني في مستوى التحصيل الدراسي لهم في هذا المقرر. و يمكن أن يكون هذا التدني سببه الصعوبات التي تعزز الإتجاهات السلبية لدى الطلبة، وانخفاض مستوى الدافعية للتعلم لديهم، و كذلك تصاعد مخاوفهم من دراسة مقرر الإحصاء. وعلى حد علم الباحثين هناك ندرة في الأبحاث المتعلقة بالصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في دراسة مقرر الإحصاء 2. لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في دراسة مقرر الإحصاء 2 من وجهة نظرهم، ومحاولة اقتراح الحلول المناسبة لمعالجتها. لذلك تحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: ما الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في دراسة مقرر الإحصاء 2؟ ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أنواع الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في دراسة مقرر الإحصاء 2؟
2. ما درجة الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في دراسة مقرر الإحصاء 2؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء تُعزى لمتغير التخصص العلمي؟

## فرضية الدراسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى الصعوبات الأكاديمية التي

تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء 2 تُعزى لمتغير التخصص العلمي؟

### أهداف الدراسة:

1. معرفة الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في دراسة مقرر الإحصاء 2 .
  2. معرفة درجة الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في دراسة مقرر الإحصاء 2.
  3. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء تُعزى لمتغير التخصص العلمي.
- أهمية الدراسة :** بالنسبة للجانب النظري تكمن أهمية الدراسة في تناولها لموضوعاً تربوياً مهماً، وهو دراسة الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في مقرر الإحصاء 2، لذلك جاءت هذه الدراسة لشسهم في إلقاء الضوء على بعض من جوانب هذه الصعوبات التي تسبب في ضعف التحصيل الأكاديمي لدى الطلبة؛ من أجل اقتراح الحلول المناسبة لمعالجتها، لتعزيز دافعية الطلبة لدراساتهم لهذا المقرر. أما بالنسبة للجانب التطبيقي فيمكن الاستفادة من هذه الدراسة من قبل أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنغازي لتطوير وتحسين مقرر الإحصاء ومراعاة الصعوبات التي يواجهها الطلبة ومحاولة التغلب عليها. وقد تكون هذه الدراسة نقطة انطلاق في مجال البحث العلمي للعديد من الباحثين لإجراء دراسات أخرى في في التخصصات المختلفة.

### حدود الدراسة : تتحدد نتائج الدراسة بالمحددات التالية:

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الطلاب المسجلين في مقرر الإحصاء 2 في الأقسام الآتية: الرياضيات، الفيزياء، اللغة العربية، اللغة الإنجليزية، العلوم التربوية والنفسية بكلية التربية بنغازي - جامعة بنغازي.
- الحدود المكانية: كلية التربية بنغازي - جامعة بنغازي.
- الحدود الزمانية: فصل خريف للعام الأكاديمي 2023/2022.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في مقرر الإحصاء 2 بكلية التربية بنغازي - جامعة بنغازي.

### مُصطلحات الدراسة

- **الصعوبات الأكاديمية:** هي صعوبات في الأداء المعرفي الأكاديمي للطلاب، ومشكلات ترتبط بقدرة الطالب على تعلم المهارات الأكاديمية الأساسية وتشمل الكتابة، والقراءة اجراء العمليات الحسابية والاحصائية (أبو فخر، 2006). وتعرف إجرائياً بأنها مشكلات تعليمية تعيق الطالب بكلية التربية بنغازي وتحد من قدرته على التعلم وانجاز واجباته، وتحول دون استيعابه لمقرر الإحصاء 2، وتؤثر سلباً على تحصيله الدراسي، وتقاس في استجابتهم في فقرات الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض.
- **مقرر الإحصاء:** الإحصاء هو علم البيانات الذي يشمل على المبادئ والأساليب التي يمكن بواسطتها تلخيص البيانات في صيغ رقمية على نحو يسهل معالجتها للوصول ألي استنتاجات وإصدار أحكام محددة (عباس وآخرون، 2009). ويعرف إجرائياً بأنه من ضمن المقررات العامة التي تدرس في كلية التربية بنغازي ويتضمن مواضيع مثل التقدير الإحصائي والفروض الإحصائية، واختبارات الفروض،

- وفترات الثقة المتعلقة ومقارنة المتوسطات، واختبار الاستقلالية، ودراسة اختبار تحليل التباين. كما يتناول تصميم استمارة الاستبيان وتعريف مقياس ليكارت. ويتم فيه أيضاً توظيف البرنامج الإحصائي SPSS.
- **الطلاب:** ويعرف بأنهم الطلاب المسجلين بمقرر الإحصاء 2 من الأقسام: الرياضيات، الفيزياء، اللغة العربية، اللغة الإنجليزية، العلوم التربوية والنفسية بكلية التربية بنغازي - جامعة بنغازي.
- **جامعة بنغازي:** وتعرف بأنها أول جامعة ليبية افتتحت في مدينة بنغازي 1956م .
- **كلية التربية بنغازي:** وتعرف بأنها أحد كليات جامعة بنغازي التي تأسست في 2004م بمدينة بنغازي، وتختص بإعداد وتأهيل الدارسين في المجالات المهنية والتربوية.

### الإطار النظري والدراسات السابقة

الإحصاء يعتبر أحد فروع المعرفة الخدماتية المهمة لتوليد المعرفة والمناهج والأساليب الإحصائية المتعلقة بالظواهر العلمية والنفسية والاجتماعية، ويتم استخدامه لمعالجة البيانات الرقمية واستخلاصها. لهذا فإن توظيف الإحصاء مطلب ضروري للحصول على معلومات وصفية أو تكوين استدلال أو استنتاج حول فهم أو تفسير الظاهرة والتنبؤ بها (مزراق، 2015؛ أ بو شندي، نصر الدين، 2022). فقد عرف (الخفاجي وحميد، 2014؛ عسيري، 2012) الإحصاء بأنها فرع من فروع الرياضيات وتشمل النظريات والطرائق التي تهدف لجمع البيانات ووصفها ومعالجتها من أجل اتخاذ القرارات. كما تعرف الإحصاء بأنها مجموعة من الطرق والوسائل والقوانين المبنية على التحليل المنطقي والتي تستخدم كوسيلة لقياس وتحليل الظواهر والحقائق واستخلاص النتائج، لتوضيح العلاقة بينهما (حمودي، 2009) وقد أشارت المكروود، العريفي، اقبص (2019) بأن علم الإحصاء يصنف إلى نوعين أساسيين وهم:

- الإحصاء الوصفي: وهي عبارته عن طريقة يتم استخدامها في عرض وتفسير وتنظيم وتلخيص البيانات من خلال استخدام الجداول التكرارية والرسومات البيانية ويعتمد على بعض المقاييس الإحصائية.
- الإحصاء الاستدلالي: وهو عبارة عن مجموعة من العمليات الإحصائية التي تهدف إلى الوصول إلى الخصائص التي تتميز بها الدراسة أو أفراد مجتمع الدراسة.

للإحصاء أهمية كبيرة في مختلف مجالات الحياة في الأبحاث والدراسات العلمية والطبيعية، أي أننا نستطيع أن نقول أن أي دراسة علمية أو أبحاث عن ظاهرة معينة يقومون الباحثون بدراستها لا تخلو من معالجة إحصائية تتعرض لأصل الظاهرة أو الظواهر المدروسة فنتصور واقع هذه الدراسة بأرقام أو بيانات كمية ونتخذ عليها القرارات (الخفاجي، حميد، 2014). وتستخدم الإحصاء بهدف الحصول على معلومات وصفية، ومناهج إحصائية، يمكن توصيفها بشكل فعال وتساعد في تحقيق أغراضها (أ بو شندي، نصر الدين، 2022).

ويتناول مقرر الإحصاء 2 في كلية التربية بنغازي - جامعة بنغازي الجانب الاستدلالي والجانب التطبيقي، فالجانب الاستدلالي يتضمن معلومات عديدة تساعد الطلاب في معرفة الاختبارات المختلفة لتحليل النتائج. بالنسبة للجانب النظري يتناول مواضيع مثل التقدير الإحصائي والفروض الإحصائية، واختبارات الفروض وفترات الثقة المتعلقة بكل من (مجتمع واحد، ومجتمعين)، ومقارنة المتوسطات (لعينتين مستقلتين، ولعينتين مرتبطتان)، واختبار الاستقلالية (من النوع (2\*2)، من النوع (R \* C))، ودراسة اختبار تحليل التباين في (اتجاه واحد،

واتجاهين). كما يتناول تصميم استمارة الاستبيان وتعريف مقياس ليكارت (الثلاثي، والرابعي والخماسي). أما الجانب التطبيقي فيتم توظيف البرنامج الإحصائي SPSS حيث يتم تطبيق الإحصاء الوصفي، والتحليل باستخدام الجداول القطاعية (لاختبار مربع كاي، سبير مان، معامل فاي) و تحليل الارتباط الخطي، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، و اختبار مقارنة المتوسطات ( لعينة واحدة، لعينتين مستقلتين، للعينات المرتبطة)، والتحليل باستخدام تحليل التباين في (اتجاه واحد، في اتجاهين)، والاختبارات اللامعلمية: (اختبارات مربع كاي، اختبار ذي الحدين، اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (كولمجروف ~ سمرتوف)، والاختبارات اللامعلمية: اختبار مان ويتني للعينتين مستقلتين - اختبار كروسكال، وبلوكوسن لعينتين مرتبطتان- اختبار فريدمان لعدة عينات مرتبطة.

ولأهمية الإحصاء في مختلف العلوم الإنسانية والتطبيقية في عملية اجراء الأبحاث والدراسات العلمية والطبيعية؛ يعتبر مقرر الإحصاء من المقررات الأساسية التي تدرس في الجامعات والتي يواجه فيها الطلبة صعوبات في دراسته (Arumugan ، 2014؛ الغليظ والجرجاوي، 2015). وتعرف الصعوبات الأكاديمية بأنها " عدم قدرة الطالب على فهم أو استيعاب موضوع معين أو عدة مواضيع" (عبد الهادي ونصر الله وشقير، 2001، ص 189). والمنهج الدراسي يعتبر من أهم ركائز التعليم الجامعي، والطلبة أثناء دراستهم للمنهج يجدون صعوبة ومن هذه الصعوبات هي عملية اختيار المفردات العلمية للمنهج وكذلك قلة استخدام التقنيات الحديثة واستخدام الطرق التقليدية أثناء التدريس وافتقار بعض الطلبة للمهارات الأساسية التي يفترض أن يكون قد أتقنها في مراحل التعليم السابقة لذلك يتطلب إيجاد حل مناسب لهذه الصعوبات لكي تسير العملية التعليمية بالشكل السليم (المكروود، العريفي، اقبص، 2019). والصعوبات متعددة ومن أشكال هذه الصعوبات كما أشار لها (حافظ، 2006):

- صعوبة التعلم اللفظية: تتمثل في صعوبة في فهم الطالب للحقائق والمسائل الرياضية حيث تقدم له شفويا ويجد صعوبة في التعبير الرياضي عنها.
  - صعوبة التعلم الرمزية: حيث يجد الطالب صعوبة عن التعبير بطريقة رمزية.
  - صعوبة التعلم الإحصائية: تشير إلى مشكلة قراءة الرموز الرياضية.
  - صعوبة التعلم الكتابية: تشير إلى الصعوبة في كتابة الرموز الرياضية.
  - صعوبة التعلم المفاهيمية: تشير إلى الصعوبة المتعلقة بقدرة الطالب على فهم الأفكار والعلاقات الرياضية
  - صعوبة التعلم الإجرائية: وتحدث عندما يجد الطالب صعوبة في اجراء العمليات الحسابية المختلفة.
- كما أن بعض الطلاب يشعرون بمستويات مرتفعة من القلق عند تعلم الإحصاء (سليم و ريان، 2007)؛ قد تكون بسبب محتوى مقرر الإحصاء وطريقة التدريس (Koparan ، 2015)؛ أو بسبب اتجاهاتهم السلبية وخوفهم من المادة وخلفيتهم التعليمية وخبراتهم عن تلك المادة (عطوان، 2015؛ أبو شندي ، نصرالدين، 2022)، أو كما يرى الكثير من الطلبة أنه مقرر معقد لأنه مرتبط بالرياضيات الذي يعتبر مقرر صعب (المكروود، العريفي، اقبص، 2019). وهذا الحال للعديد من الطلبة الذين يدرسون في كلية التربية بنغازي - جامعة بنغازي الذين يستصعبون المقرر لعدم استيعابهم وفهمهم له. مما دفع الباحث لدراسة الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في مقرر الإحصاء 2 وتحديد مستوى هذه الصعوبات في ضوء متغير التخصص العلمي. ولعل أهم الصعوبات التي تناولتها الدراسة الحالية كما أشارت لها العديد من الدراسات مثل دراسة (عطوان، 2015؛ عباس،



2020؛ مكرود، العريفي، أقبص، 2019) هي: الصعوبات المتعلقة بالمحتوى وطبيعته، الصعوبات المتعلقة بأهداف المقرر، الصعوبات المتعلقة بأستاذ المقرر، الصعوبات المتعلقة بالطالب، الصعوبات المتعلقة بطرق التدريس، الصعوبات المتعلقة بأساليب التقويم والقياس.

وقد ترجع الصعوبة إلى اتجاه الطلبة نحو مقرر الإحصاء، وقد عرف الاتجاه نحو مقرر الإحصاء " بأنه المشاعر السلبية أو الإيجابية التي يبديها الطلبة نحو موضوعات الإحصاء ومقررها ومدرسيها " (سليم، ريان، 2007). فهناك بعض الطلبة يتقبل مقرر الإحصاء والبعض الآخر ينفر منه. كما أن هناك عوامل تؤثر على اتجاه الطلبة نحو مقرر الإحصاء، منها التحصيل الدراسي، الخلفية الرياضية، الكفاءة الإحصائية، قلق الإحصاء، قيمة الإحصاء، الخوف من أساتذة الإحصاء. (مزراق، 2015؛ أبو شندي، فطوح، 2022).

### الدراسات السابقة

دراسة (أبو شندي، فطوح، 2022): هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على معرفة مستوى الاتجاه نحو مادة الإحصاء لدى طلبة جامعة ليبيا المفتوحة، وتكونت عينة الدراسة من (100 طالب وطالبة) بمختلف التخصصات العلمية بالجامعة، وتوصلت الدراسة أن اتجاهات طلبة جامعة ليبيا المفتوحة نحو مادة الإحصاء كانت بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الطلبة تبعاً لمتغير الجنس والتخصص العلمي.

دراسة (علي، 2020): هدفت الدراسة إلى التعرف على صعوبات مادة الإحصاء التربوي لدى الطلبة الأقسام غير اختصاص. وقد طبق الباحث الاستبانة على عينة بلغت (200) طالب وطالبة من العلوم التربوية والنفسية في كلية التربية في جامعة القادسية، وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود صعوبات عديدة تواجه الطلبة الغير اختصاص في مادة الإحصاء التربوي.

دراسة (والي، 2018): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات استخدام الأساليب الإحصائية في الرسائل من وجهة الجامعية نظر طلبة الماجستير قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف في مجالات جمع البيانات وإجراءات البحث وتفسير وتحليل النتائج، وكذا تحديد درجة المعوقات و فحص الفروق في درجة هذه المعوقات. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي، و تمثلت اداة الدراسة في استبيان تم تطبيقه على عينة عشوائية قدرت (9) طالبا وطالبة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة معوقات استخدام الأساليب الإحصائية في الرسائل الجامعية من وجهة نظر الطلبة كبيرة في مجال جمع البيانات وإجراءات البحث وتفسير وتحليل النتائج ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات استخدام الأساليب الإحصائية تعزى لمتغير التخصص من وجهة نظر الطلبة.

دراسة (مكرود، العريفي، أقبص، 2019): هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الصعوبات التي تواجه طالبات كلية التربية جامعة الزاوية في دراسة مبادئ الإحصاء لوصول لسبل التغلب عليها وإيجاد الحلول المناسبة لها، ومعرفة أثر التخصص في وجود هذه الصعوبات، وتكونت عينة الدراسة من (125) طالبة، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي وتم اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الصعوبات التي تواجه الطالبات في مادة الإحصاء جاءت بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) في صعوبات توضيح أساليب فهم مادة الإحصاء تعزى لمتغير التخصص العلمي ولصالح تخصص العلوم الإنسانية.



دراسة (عطوان، 2015): هدفت الدراسة إلى تحديد الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة التعليم المرحلة الأساسية بجامعة الأقصى في دراسة مقرر الإحصاء في كلية التربية، وتكونت عينة الدراسة من (185) طالب وطالبة ممن يدرسون مادة الإحصاء في التربية، وتم استخدام المنهج الوصفي وإعداد استبانة لتحديد الصعوبات الأكاديمية، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن النسبة المئوية للصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة الإحصاء جاءت متوسطة واحتلت الصعوبات التي تتعلق بالكتاب المقرر المرتبة الأولى والصعوبات التي تتعلق بالطلاب بالمرتبة الثانية، والصعوبات التي تتعلق بطبيعة الإحصاء في المرتبة الثالثة، والصعوبات التي تتعلق بالمدرس في المرتبة الرابعة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وذلك لصالح الطلاب. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص في الثانوية العامة لصالح تخصص الآداب.

### التعليق على الدراسات

يتبين من الإطلاع على الدراسات السابقة أنها تشابهت في دراستها لموضوع الصعوبات التي تواجه الطلبة في مقرر الإحصاء، ولكنها اختلفت في طريقة تناولها، إحداهما تناول دراسة اتجاهات طلبة جامعة ليبيا المفتوحة نحو مقرر مادة الإحصاء مثل دراسة (أبو شندي، فطوح و2022) بعضها تناول دراسة الصعوبات التي تواجه الطلبة في مقرر الإحصاء لدى الطلبة الغير اختصاص وطلبة كلية التربية مثل دراسة (مكروود، العريفي، أقبص، 2019، ودراسة (علي، 2020) ودراسة (عطوان، 2015) أما دراسة (والي، 2018) فقد تناولت موضوع معوقات استخدام الأساليب الإحصائية في الرسائل الجامعية من وجهة نظر الطلبة. إلا إن هذه الدراسة تناولت موضوع الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في مقرر الإحصاء 2 من وجهة نظرهم. كذلك من حيث العينة، فالدراسة الحالية تشابهت مع دراسة (أبو شندي، فطوح، 2022) ودراسة (مكروود، العريفي، أقبص، 2019) ودراسة (عطوان، 2015) ودراسة (علي، 2020) في أن عينتهم من الطلاب الجامعيين، بينما اختلفت مع بعض الدراسات في اختيار العينة مثل دراسة (والي، 2018)، كانت العينة مطبقة على طلاب الماجستير والليسانس.

تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في اعتمادها على المنهج الوصفي، وفي استخدامها للاستبانة كأداة للدراسة. وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري، واعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي وبناء الاستبانة الخاصة بالدراسة وكذلك في المعالجة الإحصائية لتحليل النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

**منهجية الدراسة:** تم الاستناد الى المنهج الوصفي في هذه الدراسة لمعرفة الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في مقرر الإحصاء 2، لأن المنهج الوصفي يصف الظاهرة وصفاً دقيقاً في صورة نوعية او كمية (علي، 2020) **مجتمع الدراسة وعينتها:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع الطلبة المسجلين في مقرر الإحصاء 2 بكلية التربية بنغازي - جامعة بنغازي لفصل الخريف للعام الأكاديمي 2023/2022 م، وبلغ عددهم (186) طالب وطالبة. أما عينة الدراسة فقد تكونت من (126) من الطلبة بكلية التربية بنغازي. وتم استخراج عينة الطلبة عن طريق استخدام معادلة ريتشارد جيجر (Jeager, 1984) الآتية:

$$= \left( \frac{\left( \frac{1.96}{0.05} \right)^2 \times (0.5)^2}{1 + \frac{1}{186} \left[ \left( \frac{1.96}{0.05} \right)^2 \times (0.5)^2 - 1 \right]} \right) = 125.5n = \left( \frac{\left( \frac{z}{d} \right)^2 \times (P)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[ \left( \frac{z}{d} \right)^2 \times (P)^2 - 1 \right]} \right)$$

حيث:  $n$  - حجم العينة،  $N$  حجم المجتمع،  $z$  الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الثقة  $1.96 = 95\%$

$d$  - مستوي الخطأ المقبول علي مستوي الثقة  $0.0595 = 95\%$

$p$  - معامل الاختلاف بين مفردات المجتمع  $= 0.5$

تم اختيار العينة الطبقية العشوائية، و ستم مثلا اختيار عشوائي 20 طالب وطالبة من كل قسم بحيث تحقق

أهداف الدراسة المطلوبة، وتبلغ نسبة العينة (68%) من حجم المجتمع الفعلي

**أدوات الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بأعداد أداة الدراسة بعد اطلاع على بعض الدراسات

السابقة المتعلقة بالموضوع مثل دراسة (عطوان، 2015)، ودراسة (مكرو، العريفي، أقبص، 2019)، ودراسة

(علي، 2020). قامت الباحثة بصياغة فقرات الاستبانة واشتملت على محاور تعكس مشكلة الدراسة وأسئلتها كما

موضح في الجدول (1) وحددت مستوى الفقرات وتسلسلها وتكونت أداة الدراسة من:

- القسم الأول: البيانات العامة للطلبة تشمل (الجنس، والتخصص، والفصل الدراسي)

- القسم الثاني: محاور الاستبانة والتي جاءت في ستة محاور وهي:

- المحور الأول: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالمحتوى وطبيعته، وعدد فقراتها (7) فقرات.
- المحور الثاني: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأهداف المقرر، وعدد فقراتها (7) فقرات.
- المحور الثالث: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر، وعدد فقراتها (7) فقرات.
- المحور الرابع: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالطالب، وعدد فقراتها (7) فقرات.
- المحور الخامس: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بطرق التدريس، وعدد فقراتها (7) فقرات.
- المحور السادس: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأساليب التقويم والقياس، وعدد فقراتها (7) فقرات.

وتقاس كل فقرة من فقرات الاستبانة من خلال سؤال يطلب من الطلبة بوضع علامة (صح) في الخانة التي تعبر

عن وجهة نظرهم، على مقياس ليكرت الخماسي، ويوضح الجدول (1) تصنيف مستويات الموافقة والدرجة التي

تعطى للتصنيف في المعالجة الإحصائية.

جدول 1 مقياس ليكرت الخماسي

المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التقويم الكمي	1	2	3	4	5

صدق وثبات أداة الدراسة

- **صدق المحكمين:** تم قياس صدق أداة الدراسة من خلال صدق محتوى عن طريق عرضها على عشرة من المحكمين ذوي الخبرة في مجال التخصص وقام الباحثين بإعداد ما يلزم من حذف وتعديل على فقرات بناء على مقترحات التي قدمت من قبل ذوي الخبرة لكي تكون الاستبانة في صورتها النهائية.

- **صدق الاتساق الداخلي** : وقد جري التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات المحورين والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه الفقرة والجدول (2) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحاور والدرجة الكلية للمحور.

جدول 2 معاملات ارتباط فقرات الاستبانة

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس		المحور السادس	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.313	1	0.442 <sup>*</sup>	8	0.515 <sup>**</sup>	15	0.674 <sup>**</sup>	22	0.575 <sup>**</sup>	29	0.646 <sup>**</sup>	36
0.462 <sup>*</sup>	2	0.611 <sup>**</sup>	9	0.576 <sup>**</sup>	16	0.756 <sup>**</sup>	23	0.804 <sup>**</sup>	30	0.568 <sup>**</sup>	37
0.734 <sup>*</sup>	3	0.558 <sup>**</sup>	10	0.595 <sup>**</sup>	17	0.808 <sup>**</sup>	24	0.802 <sup>**</sup>	31	0.665 <sup>**</sup>	38
0.679 <sup>**</sup>	4	0.653 <sup>**</sup>	11	0.625 <sup>**</sup>	18	0.706 <sup>**</sup>	25	0.652 <sup>**</sup>	32	0.554 <sup>**</sup>	39
0.662 <sup>**</sup>	5	0.497 <sup>**</sup>	12	0.740 <sup>**</sup>	19	0.754 <sup>**</sup>	26	0.649 <sup>**</sup>	33	0.595 <sup>**</sup>	40
0.612 <sup>**</sup>	6	0.473 <sup>**</sup>	13	0.694 <sup>**</sup>	20	0.685 <sup>**</sup>	27	0.465 <sup>**</sup>	34	0.425 <sup>*</sup>	41
0.524 <sup>**</sup>	7	0.469 <sup>**</sup>	14	0.525 <sup>**</sup>	21	0.730 <sup>**</sup>	28	0.667 <sup>**</sup>	35	0.401 <sup>*</sup>	42
0.602 <sup>**</sup>		0.555 <sup>**</sup>		0.667 <sup>**</sup>		0.553 <sup>**</sup>		0.359		0.724 <sup>**</sup>	

\*معامل بيرسون للارتباط دال (أي ذو دلالة معنوية احصائيا) عند مستوي معنوية 0.01

\*معامل بيرسون للارتباط دال (أي ذو دلالة معنوية احصائيا) عند مستوي معنوية 0.05

ويتبين من الجدول (2) أن معاملات الارتباط كانت ما بين (0.553<sup>\*\*</sup> - 0.724<sup>\*\*</sup>) وعند مستوى الدلالة 0.05 . كما أن أغلب معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات الإستبانة والدرجة الكلية للمحور دالة احصائيا عند مستوي المعنوية 0.01 و أيضا دالة عند مستوى المعنوية 0.05 . وهذا يدل على الإتساق الداخلي لعبارات الإستبانة وأنها تتمتع بدرجة عالية من الارتباط وقابلة للتطبيق للغرض المعد له.

- **ثبات الإستبانة**: للتحقق من ثبات المقياس تم تطبيق الأداة على العينة الاستطلاعية وكانت من خارج العينة الأساسية تكونت من (30) طالب وطالبة في فصل الخريف للعام الأكاديمي 2023/2022 وتم حساب الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ كما موضح بالجدول (3) ، وقد بلغ معامل ثبات للمقياس للعينة الطلاب (0.821)، ويعد هذا المعامل مؤشر مناسب وهو يدل على صلاحية المقياس الفعلي للتطبيق يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة بحسب مقياس نانلي والذي اعتمد 0.70 كحد أدنى للثبات (Nunnally & Bernstein, 1994).

جدول 3 ثبات الإستبانة

المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع	المحور الخامس	المحور السادس	المحاور
0.646	0.569	0.721	0.849	0.780	0.622	معامل ألفا
						0.821

متغيرات الدراسة: تتناول هذه الدراسة المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة الأتية:

- المتغير المستقل: وتمثل في التخصص وتنقسم إلى التخصص العلمي (رياضيات، فيزياء)، والتخصص الأدبي (علوم تربوية ونفسية، اللغة الإنجليزية، اللغة العربية)
- المتغير التابع: وتمثل في الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في مقرر الإحصاء 2.

المعالجة الإحصائية: لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ (Alpha- Cronbach) للتحقق من ثبات مقياس الدراسة.
- تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient)، لدرجة كل فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور للتحقق من الاتساق الداخلي للاستبانة.
- تم استخدام اختبار (كولمجروف-سمرنوف و اختبار شابيرو-ويلك) لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.
- للإجابة على درجة الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي جامعة بنغازي في مقرر الإحصاء 2 ، استخدم الباحثين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) للكشف عن وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة الدراسة في بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي جامعة بنغازي في مقرر الإحصاء 2 تعزى لمتغير التخصص العلمي .

عرض النتائج ومناقشتها

### معيار الحكم على النتائج

للتعرف على تقديرات العينة للصعوبات التي تواجه طلبة كلية التربية في مقرر الإحصاء 2 في الأقسام العلمية والأدبية، تم تقسيم المتوسطات الحسابية، وتحديد الأهمية النسبية وفقاً للمعيار المعتمد في عدة دراسات ومنها دراسة (فطوم ، 2018 ) وذلك لأنه يتناسب مع مقياس ليكرت الخماسي الذي تعتمد عليه أداة الدراسة ، كما هو موضح في الجدول (4).

جدول 4 المعيار المعتمد في تفسير النتائج حسب المتوسط الحسابي

مدى المتوسط الحسابي	أكبر من 1.80-1	أكبر من 2.60-1.80	أكبر من 3.40-2.60	أكبر من 4.20-3.40	أكبر من 5.00-4.20
الدرجة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

### 2.4 اختبار طبيعة البيانات

تم اختبار التوزيع الطبيعي normality test على بيانات الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في مقرر الإحصاء 2 واتضح أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي كما هو موضح بالجدول. يتبين من الجدول (5) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي ويلاحظ أن العينات في الأقسام العلمية: الرياضيات، الفيزياء، اللغة العربية، اللغة الإنجليزية، العلوم التربوية والنفسية كانت 25, 26, 26, 23, 25 لكل قسم علي التوالي في اختبار توزيعها الطبيعي مع المحاور الستة والاستبانة ككل كانت أقل من 30 لذا تم الاعتماد على اختبار شابيرو - ويلك (Shapiro-Wilk test) الذي تراوحت قيم مستوي المعنوية له ما بين (0.049-0.949) وهذا يعني عدم وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha > 0.05$ ) أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

## جدول 5 نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of normality)

اختبار شابيرو-ويلك			اختبار كولمجراف-سمرنوف			الأقسام العلمية	المحاور
مستوي المعنوية	درجة الحرية	احصائي الاختبار	مستوي المعنوية	درجة الحرية	احصائي الاختبار		
0.269	25	0.951	0.200*	25	0.093	الرياضيات	المحور الأول: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالمحتوى وطبيعته
0.579	26	0.968	0.200*	26	0.119	الفيزياء	
0.05	26	0.922	0.033	26	0.178	اللغة العربية	
0.949	25	0.984	0.200*	25	0.088	اللغة الإنجليزية	
0.049	23	0.914	0.066	23	0.175	العلوم التربوية والنفسية	
0.014	25	0.895	0.012	25	0.198	الرياضيات	المحور الثاني: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأهداف المقرر
0.273	26	0.953	0.200*	26	0.137	الفيزياء	
0.287	26	0.954	0.051	26	0.170	اللغة العربية	
0.686	25	0.972	0.200*	25	0.093	اللغة الإنجليزية	
0.156	23	0.937	0.200*	23	0.116	العلوم التربوية والنفسية	
0.131	25	0.938	0.200*	25	0.132	الرياضيات	المحور الثالث: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر
0.027	26	0.91	0.074	26	0.163	الفيزياء	
0.549	26	0.967	0.200*	26	0.126	اللغة العربية	
0.204	25	0.946	0.200*	25	0.133	اللغة الإنجليزية	
0.18	23	0.94	0.200*	23	0.136	العلوم التربوية والنفسية	
0.094	25	0.931	0.066	25	0.168	الرياضيات	المحور الرابع: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالطالب
0.012	26	0.894	0.022	26	0.186	الفيزياء	
0.317	26	0.956	0.200*	26	0.139	اللغة العربية	
0.185	25	0.944	0.044	25	0.176	اللغة الإنجليزية	
0.234	23	0.945	0.200*	23	0.134	العلوم التربوية والنفسية	
0.078	25	0.928	0.127	25	0.154	الرياضيات	المحور الخامس: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بطرق التدريس
0.153	26	0.942	0.200*	26	0.106	الفيزياء	
0.511	26	0.965	0.200*	26	0.128	اللغة العربية	
0.676	25	0.971	0.200*	25	0.129	اللغة الإنجليزية	
0.087	23	0.925	0.200*	23	0.130	العلوم التربوية والنفسية	
0.502	25	0.964	0.200*	25	0.130	الرياضيات	المحور السادس: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأساليب التقويم والقياس
0.259	26	0.952	0.200*	26	0.130	الفيزياء	
0.136	26	0.94	0.183	26	0.143	اللغة العربية	
0.772	25	0.975	0.200*	25	0.112	اللغة الإنجليزية	
0.05	23	0.914	0.055	23	0.179	العلوم التربوية والنفسية	
0.234	25	0.949	0.200*	25	0.140	الرياضيات	الاستبانة ككل
0.111	26	0.937	0.200*	26	0.127	الفيزياء	
0.113	26	0.937	0.172	26	0.145	اللغة العربية	
0.385	25	0.959	0.200*	25	0.131	اللغة الإنجليزية	
0.006	23	0.87	0.131	23	0.160	العلوم التربوية والنفسية	

## النتائج المتعلقة بالدراسة

أولاً: نتائج السؤال الأول ومناقشته

السؤال الأول ينص على: ما أنواع الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء في كلية التربية بنغازي من وجهة نظرهم؟

وللإجابة على هذا السؤال تم الرجوع إلى العديد من الدراسات السابقة وتم توزيعها على ستة محاور هي:

الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بمحتوى المقرر وطبيعته، الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأهداف المقرر، الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر، الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالطالب، الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بطرق التدريس، الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأساليب التقويم والقياس.

### ثانياً: نتائج السؤال الثاني ومناقشته

ما درجة الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة كلية التربية بنغازي في مقرر الإحصاء 2 من وجهة نظرهم؟ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية بنغازي في مقرر الإحصاء 2، وجاءت نتائج المحاور على النحو الموضح في الجدول (6):

جدول 6 المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمحاور الصعوبات الأكاديمية

م	محاور الصعوبات الأكاديمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالمحتوى وطبيعته	3.3394	.77436	متوسطة
2.	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأهداف المقرر	3.3909	.67059	متوسطة
3.	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر	3.2457	.89004	متوسطة
4.	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالطالب	3.5166	.83097	مرتفعة
5.	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بطرق التدريس	3.7954	.74437	مرتفعة
6.	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأساليب التقويم والقياس	3.5863	.77055	مرتفعة
	المتوسط العام للمحاور	3.4790	.56173	مرتفعة

يتبين من الجدول (6) أن المتوسط العام لمحاور الصعوبات الأكاديمية (3.4790)، وانحراف معياري (0.56173). وأن المحور الذي ينص على (الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بطرق التدريس) جاءت بأعلى متوسط (3.7954) وانحراف معياري (0.74437). وبدرجة تقدير عالية، وقد تعزى هذه النتيجة التي جاءت بدرجة عالية إلى قلة الإمكانيات المادية في كلية التربية بنغازي بجامعة بنغازي مما يجعل صعوبة في استخدام طرق التدريس الحديثة في تدريس مقرر الإحصاء 2. والمحور الثالث الذي ينص على (الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر) جاءت بأقل متوسط (3.2457) وانحراف معياري (0.89004). وبدرجة تقدير متوسط. وقد يكون سببه قلة الأساتذة المتخصصين في جانب الإحصاء التربوي، وقد يكون أيضاً سببه الاعتقاد السائد لدى بعض أعضاء هيئة التدريس بأن أغلب الطلاب يمتلكون أساس جيد في الإحصاء من خريجي الثانوية العامة. ولمزيد من التوضيح استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كذلك للتعرف على درجة الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة كلية التربية في مقرر الإحصاء 2 وذلك على مستوى المحاور الستة وكذلك فقرات هذه المحاور، وجاءت النتائج على النحو التالي:



## المحور الأول: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالمحتوى وطبيعته

جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالمحتوى وطبيعته

م	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالمحتوى وطبيعته	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	قلة الأمثلة التوضيحية الواردة في المقرر	2.9920	1.27947	متوسطة
2.	زمن المحاضرة لا تناسب وطبيعة المقرر	3.000	1.12880	متوسطة
3.	التوضيح المتضمن في المحتوى غير كافي	3.2320	1.17868	متوسطة
4.	بعض المواضيع الإحصائية لا تناسب قدرات الطلبة	3.3840	1.21007	متوسطة
5.	صعوبة التمييز بين القوانين والمفاهيم الإحصائية وتداخلها	3.6240	1.02912	مرتفعة
6.	موضوعات المقرر متداخلة ومزدحمة بالقوانين الرياضية والإحصائية	3.5920	1.15770	مرتفعة
7.	محتوى المقرر تحتاج مراجعة مهارات ومفاهيم	3.5520	1.29799	مرتفعة
	المتوسط العام للمحور	3.3394	.77436	متوسطة

يتبين من الجدول (7) أن إجابات الطلبة على (الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالمحتوى وطبيعته) كانت بدرجة متوسطة، وبمتوسط عام (3.3394) وانحراف معياري (0.77436)، وقد جاءت الفقرة الخامسة التي تنص على (صعوبة التمييز بين القوانين والمفاهيم الإحصائية وتداخلها) في المرتبة الأولى وحصلت على أعلى متوسط بدرجة مرتفعة، بمتوسط (3.6240) وانحراف معياري (1.02912). قد يعزى ذلك إلى أن العديد من الطلبة يلجأون إلى الحفظ دون فهم المضمون وإلى حفظ القانون فقط دون التدريب على حل المسائل مع القانون المصاحب لها مما يجعل صعوبة التمييز بينها. بينما جاءت الفقرة الأولى التي تنص على (قلة الأمثلة التوضيحية الواردة في المقرر) أقل الفقرات وحصلت على درجة متوسطة، بمتوسط (2.9920) وانحراف معياري (1.27947). وقد يعزى هذا إلى وجود أمثلة توضيحية غير كافية في المقرر. وقد اتفقت نتيجة الفقرة الأولى التي تنص على (قلة الأمثلة التوضيحية الواردة في المقرر) التي حصلت على درجة متوسطة مع دراسة (عطوان، 2015)، واختلفت مع دراسة (علي، 2020) ودراسة (احمد، فليح، 2009) التي حصلت على تقدير منخفض. واختلفت الفقرة الرابعة التي تنص على (بعض مواضيع الإحصائية لا تناسب قدرات الطالب) مع دراسة (علي، 2020)، التي حصلت على تقدير منخفض. واختلفت الفقرة الخامسة التي تنص على (صعوبة التمييز بين القوانين والمفاهيم الإحصائية مع دراسة (علي، 2020) التي حصلت على تقدير منخفض، واختلفت نتيجة الفقرة السادسة التي تنص على (موضوعات المقرر متداخلة ومزدحمة بالقوانين الرياضية والإحصائية) مع دراسة (مكروود، العريفي، أقبص، 2019) ودراسة (عطوان، 2015) التي حصلت على تقدير متوسط.

## المحور الثاني: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأهداف المقرر

جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأهداف المقرر

م	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأهداف المقرر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	الأهداف محددة بشكل جيد في المقرر	3.1600	1.12451	متوسطة
2.	قلة إدراك الطالب بأهداف مقرر الإحصاء 2	3.2640	1.14402	متوسطة
3.	عرض المقرر بأسلوب التقليدي لا يساعد على تحقيقي أهداف المقرر	3.4240	1.14486	مرتفعة
4.	لم تظهر أهداف أهمية المقرر في حياة الطالب	3.3520	1.19984	متوسطة
5.	المحاضرات المحددة للمقرر غير كافية لتحقيق أهداف المقرر	3.4560	1.14655	مرتفعة
6.	ضعف الترابط بين أهداف تدريس مقرر الإحصاء وبقية المقررات	3.6240	1.12640	مرتفعة
7.	ضعف شرح أهداف ومفردات ومتطلبات المقرر في بداية الفصل الدراسي	3.4560	1.29829	مرتفعة
	المتوسط العام للمحور	3.3909	.67059	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (8) أن إجابات الطلبة على (الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأهداف المقرر) كانت بدرجة متوسطة وبمتوسط عام (3.3909) وانحراف معياري (0.67059)، وجاءت الفقرة السادسة التي تنص على (ضعف الترابط بين أهداف تدريس المقرر الإحصاء وبقية المقررات) بالترتيب الأول بمتوسط (3.6240) وانحراف معياري (1.12640)، وقد يعزى ذلك لعدم معرفة الطلبة بأهداف المقرر وبالترابط بين مادة الإحصاء وفائدتها بالمقررات الأخرى مثل مشروع التخرج الذي يستخدم فيه الطلبة المفاهيم الإحصائية في مقرر الإحصاء 2. وكما تعزى أيضا إلى ضعف شرح أهداف ومفردات ومتطلبات المقرر في بداية الفصل الدراسي من قبل المحاضرين وهذا يؤدي إلى عدم معرفة الطلبة بأهداف المقرر الذي يدرسونه. وحصلت الفقرة الأولى التي تنص على (الأهداف محددة بشكل جيد في المقرر) على درجة متوسطة بمتوسط قدره (3.1600) وانحراف معياري (1.12451).

تتفق نتيجة الفقرة الأولى التي تنص على (الأهداف محددة بشكل جيد) مع دراسة (مكرو، العريفي، أقبص، 2019) بمتوسط (2.13) بدرجة تقدير متوسطة، والفقرة الثانية التي تنص على (قلة إدراك الطالب بأهداف مقرر الإحصاء 2) تتفق مع دراسة (عطوان، 2015) بمتوسط (3.37) بدرجة تقدير متوسطة.

## المحور الثالث: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر

جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر

م	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	قلة مراعاة أستاذ المقرر للفروق الفردية	3.2080	1.24526	متوسطة
2.	قلة اهتمام أستاذ المقرر بتحديد مستوى الطلاب ومالديهم من معارف ومهارات في بداية الفصل الدراسي	3.2160	1.22858	متوسطة
3.	اعتماد أستاذ على الجانب النظري وإهمال الجانب العملي	3.2880	1.26883	متوسطة
4.	تجاهل الأستاذ لاستفسارات الطلبة الموجهة له	3.1040	1.29406	متوسطة
5.	إهمال أستاذ المقرر لتنمية ميل الطلبة نحو دراسة الإحصاء	3.1840	1.24683	متوسطة
6.	تأخر أو غياب أستاذ المقرر عن المحاضرات دون اشعار الطالب بوقت كافي	3.2480	1.29923	متوسطة
7.	قلة وجود أستاذ المقرر خلال الساعات المكتتبية لمساعدة الطالب خارج وقت المحاضرات	3.4720	1.32334	مرتفعة
	المتوسط العام للمحور	3.2457	.89004	متوسطة

يتبين من الجدول (9) أن إجابات الطلبة على (الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر) كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط عام (3.2457) وانحراف معياري (0.89004)، وجاءت بالترتيب الأول الفقرة السابعة التي

تنص على (قلة وجود أستاذ المقرر خلال الساعات المكتبية لمساعدة الطالب خارج وقت المحاضرات) بدرجة متوسطة، بمتوسط (3.4720) وانحراف معياري (1.32334). وقد جاءت الفقرة الرابعة التي تنص على (تجاهل الأستاذ لاستفسارات الطلبة الموجهة له) بأقل فقرات بمتوسط حسابي (3.1040) درجة التقدير متوسطة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى قلة وجود المكاتب الخاصة بأعضاء هيئة التدريس مما قد يسبب في عدم تواجد أستاذ المقرر خلال الساعات المكتبية لمساعدة الطالب خارج وقت المحاضرات، كما أن مواعيد المحاضرات المتأخر قد يجعل وقت السؤال والإجابة غير مناسبة للطلاب. اختلفت نتيجة الفقرة الأولى والثالثة والرابعة التي حصلت على درجة متوسطة مع دراسة (علي، 2020) التي حصلت على مستوى منخفض.

#### المحور الرابع: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالطالب

الجدول 10 المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالطالب

م	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالطالب	متوسط الحسابي	انحراف المعياري	الدرجة
1.	اعتماد الطالب على غيره لعمل الواجبات والتقارير	3.1120	1.27137	متوسطة
2.	تأخر الطالب على المحاضرة	3.2800	1.21549	متوسطة
3.	كثرة غياب الطالب على المحاضرة	3.4880	1.20226	مرتفعة
4.	ضعف قدرة الطالب على استخدام البرامج الإحصائية لتحليل البيانات	3.6720	1.16934	مرتفعة
5.	ضعف الإلمام بالمفاهيم والمبادئ الأساسية في الرياضيات والإحصاء	3.6880	1.14593	مرتفعة
6.	قلة المصادر والمراجع العربية والأجنبية التي تعين الطالب	3.7120	1.14170	مرتفعة
7.	ضعف ميل الطالب نحو دراسة مقرر الإحصاء	3.6640	1.17050	مرتفعة
	المتوسط العام للمحور	3.5166	.83097	مرتفعة

يتبين من جدول رقم (10) إن إجابات الطلبة على (الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالطلبة) جاءت بمستوى مرتفع، بمتوسط عام (3.5166) وانحراف معياري (.83097)، وجاءت الفقرة السادسة التي تنص على (قلة المصادر والمراجع العربية والأجنبية التي تعين الطالب) بمستوى مرتفع وبأعلى متوسط قدره (3.7120) وانحراف معياري قدره (1.14170)، وقد يعزى ذلك لعدم توافر مصادر ومراجع عربية وأجنبية كافية لتعين الطالب على الدراسة والمراجعة. وجاءت الفقرة الأولى التي تنص على (اعتماد الطالب على غيره لعمل الواجبات والتقارير) بمستوى متوسط وكانت أقل الفقرات بمتوسط عام قدره (3.1120) وانحراف معياري (1.27137) درجة تقدير (متوسطة). ولعل يعزى السبب في ذلك إلى ضعف الإلمام بالمفاهيم والمبادئ الأساسية في الرياضيات والإحصاء، كذلك عدم وجود المعامل الكافية في كلية التربية بنغازي مما نتج عنه ضعف قدرة الطالب على استخدام البرامج الإحصائية لتحليل البيانات وقد اختلفت نتيجة الفقرة الثالثة التي تنص على (كثرة غياب الطالب على المحاضرة) التي حصلت على مستوى مرتفع مع دراسة (عطوان، 2015) التي حصلت على مستوى منخفض.

## المحور الخامس: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بطرق التدريس

جدول 11 المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لصعوبات الأكاديمية المتعلقة بطرق التدريس

م	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بطرق التدريس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	قلة الاهتمام بالطرق والأساليب الحديثة في التدريس	3.7040	1.17792	مرتفعة
2.	الاعتماد على طرق المحاضرة والإلقاء في التدريس	3.6960	1.11604	مرتفعة
3.	قلة استخدام طرق تدريس تربط مقرر الإحصاء 2 بالمقررات الأخرى	3.7040	1.12897	مرتفعة
4.	قلة وجود نشاطات تعليمية إثرائيه لتحسين أداء الطالب	3.9280	1.03488	مرتفعة
5.	قلة استخدام التقنيات الحديثة في توضيح المادة	3.8400	1.04144	مرتفعة
6.	قلة الأنشطة العلمية التي تحفز الطالب على الاطلاع على البحوث العلمية	3.8560	1.13382	مرتفعة
7.	قلة التجهيزات في المعامل للتطبيقات الإحصائية	3.8400	1.18730	مرتفعة
المتوسط العام للمحور				مرتفعة
		3.7954	.74437	

يتبين من الجدول (11) إن إجابات الطلبة على (الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بطرق التدريس) كانت بدرجة مرتفعة وبمتوسط عام (3.7954) وانحراف معياري (.74437)، وقد جاءت الفقرة الرابعة التي تنص على (قلة وجود نشاطات تعليمية إثرائيه لتحسين أداء الطالب) بالترتيب الأول بدرجة مرتفعة وبمتوسط (3.9280) وانحراف معياري (1.03488)، قد يعزى السبب في ذلك إلى قلة الإمكانيات المادية في كلية التربية بنغازي جامعة بنغازي من أجل توفير الوسائل التعليمية الحديثة مما يجعل صعوبة في تطبيق طرق التدريس الحديثة التي من خلالها يمكن اىصال المعلومة إلى الطالب بكل سهولة ويسر. وجاءت الفقرة الثانية التي تنص على (الاعتماد على طرق الإلقاء والمحاضرة في التدريس) بأقل الفقرات بدرجة مرتفعة بمتوسط (3.6960) وانحراف معياري (1.11604). قد يعزو ذلك إلى أن اعتماد أغلب أعضاء هيئة التدريس على الطرق التقليدية في التدريس لا تجعل للطلاب دافعية وتحفزهم لدراسة المقرر. اختلفت الفقرة الخامسة التي تنص على (قلة استخدام التقنيات الحديثة في توضيح المادة) التي حصلت على درجة مرتفعة مع دراسة (مكروود، العريفي، أقبس، 2019) التي حصلت على درجة متوسطة.

## المحور السادس: الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأساليب التقويم والامتحانات

جدول 12 المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأساليب التقويم والامتحانات

م	الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأساليب التقويم والقياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	صعوبة في فهم مضمون أسئلة الامتحانات	3.4480	1.23429	مرتفعة
2.	قلة مراعاة أسئلة الامتحانات للفروق الفردية بين الطلبة	3.6960	1.17928	مرتفعة
3.	أغلب الأسئلة الامتحانات تذكيرية ولا تعني بالمستويات العليا للتفكير	3.5680	1.07265	مرتفعة
4.	عدد أسئلة الامتحانات لا تلائم الوقت المخصص لها	3.5440	1.14655	مرتفعة
5.	افتقار أسئلة الامتحان الى الأساليب العلمية في صياغتها وترتيبها	3.5520	1.21454	مرتفعة
6.	قلة توافر معايير واضحة ومعلنة للطلبة بكيفية تصحيح الواجبات والاختبارات	3.5120	1.17512	مرتفعة
7.	الاعتماد على الامتحانات التحريرية كمعايير لتقييم تحصيل الطلبة في مقرر الإحصاء	3.7840	1.05940	مرتفعة
المتوسط العام للمحور				مرتفع
		3.5863	.77055	

يتبين من الجدول (12) إن إجابات الطلبة على (الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأساليب التقويم والقياس) جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط عام (3.5863) وانحراف معياري (.77055)، وقد جاءت الفقرة السابعة التي تنص على

(الاعتماد على الامتحانات التحريرية كمعايير لتقييم تحصيل الطلبة في مقرر الإحصاء) على درجة مرتفعة بأعلى متوسط قدره (3.7840) وانحراف معياري (1.05940)، وقد تعزى هذه النتيجة لعدم وجود معايير تقييم أخرى مثل أوراق عمل أو مشاريع مصغرة أو عروض تقديمية. وجاءت الفقرة الأولى التي تنص على (صعوبة في فهم مضمون أسئلة الامتحانات) على درجة مرتفعة بأقل متوسط (3.4480) وانحراف معياري (1.23429). وقد تعزى هذه النتيجة لعدة أسباب منها: عدم وجود امتحانات تجريبية أو امتحانات سابقة تساعدهم على فهم طريقة الأسئلة، وعدم تدريبهم على طرق الأسئلة الغير مباشرة، وأيضاً قد تكون بسبب قلة تنوع الأفكار في الأسئلة المطروحة من قبل المحاضرين؛ مما يعطيهم دافعية لفهم المقرر. كما أن اعتماد الطلبة على الحفظ دون الفهم وكذلك ضعف مستواهم في الرياضيات والإحصاء في فترات دراستهم السابقة مما قد يؤدي إلى ضعف في حل الامتحانات.

ثالثاً: نتائج السؤال الثالث الذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة، في مستوى الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء تُعزى لمتغير التخصص؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرض الصفري الآتي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة، في مستوى الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء 2 تُعزى لمتغير التخصص؟ ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمعرفة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في محاور الاستبانة وفقاً لمتغير التخصص، كما هو موضح بالجدول (13)

جدول 13 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في محاور الاستبانة وفقاً لمتغير التخصص

المحاور	الرياضيات		الفيزياء		اللغة العربية		اللغة الإنجليزية		العلوم التربوية والنفسية		المتوسط العام	
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	2.9943	8.6158	3.2857	7.7436	3.6978	4.4507	2.9600	7.8628	3.7253	4.7281	3.3394	7.7436
2	3.0914	7.2829	3.4783	7.2921	3.5879	4.9044	3.1714	7.9218	3.6154	4.1555	3.3909	6.7059
3	2.9543	7.2829	3.4783	7.2921	3.4670	8.3940	2.9200	0.3844	3.4286	7.6878	3.2457	8.9004
4	3.4000	8.1858	3.6149	9.7314	3.9286	4.9198	3.2000	7.7482	3.4341	9.0755	3.5166	8.3097
5	3.8057	5.5310	3.7640	7.9494	4.0659	5.1147	3.4171	8.9111	3.9066	8.0096	3.7954	7.4437
6	3.3714	7.9111	3.5093	7.4831	4.0330	7.1407	3.0971	6.8477	3.8846	5.4812	3.5863	7.7055
ككل	3.2695	5.6694	3.5186	6.2004	3.7967	3.0500	3.1276	6.2584	3.6658	3.7298		

يتضح من الجدول (13) أن مستوى تخصص العلوم التربوية والنفسية حصل على أعلى متوسط حسابي في محاور (الصعوبات المتعلقة بالمحتوى وطبيعته)، ومحور (الصعوبات المتعلقة بأهداف المقرر)، ومستوى تخصص اللغة العربية حصل على أعلى متوسط في كل من المحاور، محور (الصعوبات المتعلقة بالطالب)، وكذلك محور (الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر)، ومحور (الصعوبات المتعلقة بأساليب القياس والتقويم)، والمحور الخامس (الصعوبات المتعلقة بأساليب طرق التدريس)، وجاء أعلى متوسط في الاستبانة ككل هو تخصص اللغة العربية بمتوسط (3.7967) وانحراف معياري (3.0500)، وأقل متوسط في الاستبانة ككل

كان تخصص اللغة الإنجليزية بمتوسط حسابي (3.1276) وانحراف معياري (.62584). ويلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات عينة الدراسة في الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء ، وفقاً لمتغير التخصص الأدبي وكانت لصالح تخصص اللغة العربية في الاستبانة ككل تليه تخصص العلوم النفسية والتربوية .

يبين الجدول (14) تحليل التباين الأحادي (One- Way Anova) في محاور الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء وفقاً لمتغير التخصص العلمي.

جدول 14 تحليل التباين الأحادي (One- Way Anova) في محاور الاستبانة وفقاً لمتغير التخصص

المحور	المقارنة	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	الدلالة الإحصائية
الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالمحتوى وطبيعته	بين المجموعات داخل المجموعات	4 120	13.854 60.500	3.463 .504	.000
الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأهداف المقرر	بين المجموعات داخل المجموعات	4 120	5.941 49.820	1.485 .415	.009
الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأستاذ المقرر	بين المجموعات داخل المجموعات	4 120	7.971 90.258	1.993 .752	.037
الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بالطالب	بين المجموعات داخل المجموعات	4 120	7.658 77.966	1.914 .650	.023
الصعوبات المتعلقة بطرق التدريس	بين المجموعات داخل المجموعات	4 120	5.827 62.881	1.457 .524	.030
الصعوبات الأكاديمية المتعلقة بأساليب التقويم والقياس	بين المجموعات داخل المجموعات	4 120	14.774 58.852	3.693 .490	.000
الاستبانة ككل	بين المجموعات داخل المجموعات	4 120	7.751 31.376	1.938 .261	.000

يتضح من الجدول (10.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات عينة الدراسة في الصعوبات الأكاديمية التي تواجه الطلبة في دراسة مقرر الإحصاء وفقاً لمتغير التخصص العلمي في جميع المحاور، وكذلك الاستبانة ككل (وبالتالي سوف يتم رفض الفرضية الصفرية). وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع كل من دراسة (عطوان، 2015) ودراسة (مكروود، 2018)، ودراسة (علي، 2020)، ودراسة (محمدي، 2010).

### توصيات الدراسة

- وضع خطط تدريبية لتنمية مهارات الطلبة في مقرر الإحصاء
- مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة في مجال التخصصين العلمي والأدبي.
- اجراء دراسة عن اتجاهات طلبة كلية التربية بنغازي نحو مقرر الإحصاء.
- توفير معامل كافية يتوفر فيها البرامج الإحصائية لتطبيق المفاهيم الإحصائية عمليا
- استخدام طرق حديثة لتدريس مقرر الإحصاء وتقييمه.



## المراجع العربية

- أبو شندي ، فطوح . (2022) . اتجاهات طلبة جامعة ليبيا المفتوحة نحو مقرر الإحصاء، مجلة كلية التربية، جامعة سرت، 1(2).
- أبو فخر، غسان.(2006).التربية الخاصة بالطفل،دمشق، منشورات جامعة دمشق.
- احمد ، فليح.(2009). الصعوبات التي تواجه طلبة التخصصات الأدبية في مادة الإحصاء كلية التربية الأساسية جامعة ديالى،مجلة كلية التربية ،(16).
- حافظ، نبيل.(2006) .صعوبات التعلم والتعلم العلاجي، كلية التربية ،جامعة عين الشمس ، القاهرة .
- الحمودي، سعدي.(2009). مبادئ علم الإحصاء وتطبيقاته في المجالين التربوي والاجتماعي ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ردمك.
- الخفاجي، حميد .(2014).الوسائل الإحصائية في البحوث التربوية والنفسية ، عمان ، دار دجلة .
- راضي، أحمد ، شاکر، ليث .(2010). الصعوبات التي تواجه طلبة جامعة أهل البيت في دراسة مادة القياس والتقويم من وجهة نظر الطلبة، مجلة أهل البيت، 1(10) ، 23-51.
- سليم ، كامل؛ ريان عادل .(2009) . اتجاهات طلبة جامعة القدس المفتوحة نحو الإحصاء وعلاقتها بالتحصيل الدراسي في ضوء بعض المتغيرات، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني.(3)2
- صافي، سمير خالد.(2008). البرنامج الإحصائي، غزة، الجامعة الإسلامية
- عباس، محمد خليل وأخرون .(2009). مدخل الى مناهج البحث في التربية وعلم النفس ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان
- عبد الهادي، نبيل ونصر الله،عمر وشقير، سمير .(2001) . بضع التعلم وصعوباته، عمان، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- عسيري،عبدالله.(2012).صعوبات البحث العلمي (المنهجية الإحصائية) لدى طلاب الدراسات العليا كلية التربية ، رسالة ماجستير منشورة في جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية.
- عطوان، اسعد .(2015). الصعوبات الأكاديمية التي تواجه طلبة التعليم الأساسي بجامعة الأقصى في دراسة مقرر الإحصاء التربوي في ضوء بعض المتغيرات ،مجلة البحث العلمي في التربية، 16 (5)، 43-413
- علي، صدام .(2020). صعوبات مادة الاحصاء التربوي لدى طلبة الاقسام غير الاختصاص ، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 112-127، (57)
- الغليظ ، أحمد والجراوي، زياد .(2010). الصعوبات التي تواجه الدارسين في مقرر الإحصاء في منطقة غزة التعليمية ، مجلة البحوث التربوية والفلسطينية .
- فطوم ، والي .(2018). معوقات استخدام الأساليب الإحصائية في الرسائل الجامعية من وجهة نظر الطلبة (طلبة سنة أولى ماستر شعبي علوم التربية وعلم النفس)، دراسة ميدانية بجامعة المسيلة (Doctoral dissertation، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية).
- مزارق ، نوال .(2015).مهارات التعلم والاستنكار وعلاقتها بالأتجاه نحو مادة الإحصاء لدى طلبة السنة الأولى

ماستر شعبي علم النفس وعلوم التربية ، جامعة المسيلة ، الجزائر .  
 مزراق، هند .(2015).المشكلات الأكاديمية والإدارية للطلاب المستجدين في فرع جامعة العربية المفتوحة من وجهة نظر الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ، المجلة السعودية للتعليم العالي ، (13).  
 المكروود، هناء ، العريفي ، هناء ،أقبص، سعيد. (2018). أهم الصعوبات التي تواجه طالبات كلية التربية جامعة الزاوية في مادة الإحصاء، مجلة كلية التربية، (16)، 488-508.  
 والي، فطوم. (2018). معوقات استخدام الأساليب الإحصائية في الرسائل الجامعية من وجهة نظر الطلبة (طلبة سنة أولى ماستر شعبي علوم التربية وعلم النفس)، دراسة ميدانية بجامعة المسيلة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية).

### المراجع الأجنبية

- Arunugan R (2014) :student attitude to word introductory statistics course ,at public universities ,using paratial least skar analysis , Malaysia, p96–p110
- Hilton ,S., schau,C.& Olsent ,I.(2004). Survey of attitudes toward statistics : factor structure invariance by gender and by administration time. Structural Equation Modeling .11(1),92–109.
- Jaeger. Richard M.(1984), Sampling in Education and the Social Science, Longman Group, United Kingdom.
- Koparan timur (2015) difficulties in learning and teaching statistics: teachr views. International journal of mathematical education in science and techmology , v46 ,n1 , p94–104.
- Nasser, f. (2004). structural model of the effects of cognitive and affective factors on the achievement of Arabic– speaking pre–Service teachers in introductory statistics journal Of statistics Education ,12(1), From:www.amastatl.org /publication/jes/v12n1/Nasser. Html
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). Psychometric theory (3rd ed.). New York: McGraw–Hill.
- Mills,j. (2003).A theoretical framework for teaching statistics . Teaching statistics ,25(2),56–58.
- Mvududu n.(2003) . a cross –cultural study of the connection between students . attituds toward statistics and the use of constructivist strategies in course .journal of statistics education . 11(3).
- Piotrowski, C. , Bagui ,a.& Hemasinha ,R.(2002) . Development of a measure on statistics anxiety in graduate a–level psychology student journal of Institutional psychology ,29(2) ,97–100.

عنوان البحث

**علم الدلالة واستراتيجيات بناء الرصيد المعجمي وعلاقته بالفهم القرائي  
مقاربة تداولية**

محمد دخاي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مختبر العلوم الإنسانية التطبيقية - المدرسة العليا للأساتذة - فاس - المغرب

بريد الكتروني: [mdakhay2013@gmail.com](mailto:mdakhay2013@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4328>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

نعرف جميعا أهمية الصناعة المعجمية الموجهة للأطفال في تعلم اللغة ، بوصفها مجالا متعدد التخصصات في صيغته العالمية الراهنة، وهو ما ينبغي أن تستفيد من التحقيقات المنهجية المنتظمة التي توضح المراحل المبكرة لاكتساب اللغة، وكيف تنبثق الكلمات على ألسنة الأطفال ثم تتطور وتنمو أرسدتهم، ثم تتطور، ثم يصابون في أول سنواتهم الدراسية بالعي والحصر الدلالي .

والبحث الذي نقترحه يعمل على مناقشة صناعة المعاجم المدرسية و اكتساب اللغة الأولى ارتباطا بعلم الدلالة ، من خلال عملية اكتساب المفردات وطرق تمييزها وتطويرها، ونعتقد أن هذه المعطيات ستكون خير عون لهم في القضايا الملحة الخاصة باختيار المادة المعجمية وتوزيعها، بالإضافة إلى الأهمية الحاسمة للمعينات السياقية وطرق التغذية النطقية الناجعة.

الكلمات المفتاحية: المعجم - علم الدلالة - الرصيد المعجمي -الفهم القرائي - الاستنتاج - التوقع

**RESEARCH TITLE****SEMANTICS AND STRATEGIES FOR BUILDING LEXICAL ARABIC  
BALANCE AND ITS RELATIONSHIP TO READING COMPREHENSION.  
DELIBERATIVE APPROACH****DAKHAY MOHAMED<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Applied Human Sciences Laboratory - Ecole Normale Supérieure - Fez - Morocco Email:  
mdakhay2013@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4328>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 21/02/2023**

**Abstract**

The above data are of great importance in the lexical industry directed at children, because this industry, as a multidisciplinary field in its current global form, should benefit from systematic investigations that clarify the early stages of language acquisition, and how words emerge on children's tongues and then their individual balances and they do not suffer in the first grow develop and years of schooling consciousness and semantic inventory, or what is currently called language attrition.

The research That we are proposing tries to provide experts and specialists in the school dictionaries industry with the harvest of scientific investigations in the field of acquiring the first language in relation to acquiring vocabulary and ways to invest and develop them. we believe that these data will be their best help in pressing issues related to the choice of material and Their distribution, in addition to the critical importance of contextual aids and effective pronunciation methods.

**Key Words:** Lexicography, semantics, linguistic stock, reading comprehension, conclusion, expectation

## • المقدمة:

يطرح بناء المعجم وصناعته عند المتعلم اشكالات عديدة تهتم رصيده المعجمي إذا كان يهدف الى بلوغ معنى النص المقروء. ويتجلى تمثل المتعلم للكلمة في التمثل الأساسي للمفردة، كتمثل يجدد الكلمة كما هي ويتجاوز التمثل المجزوء، حيث يهدف الى تحديد صلاته مع سمات وخصائص تلك الكلمة سواء كانت خطية او تركيبية اودلالية. والتمثل الحشوي أو الإضافي يتم وفقه الربط بين جميع المعلومات الشكلية والدلالية حول تلك الكلمة، ومن خلال هذا التمثل يتم تعرف الكلمات بالإضافة الى الية نطق الكلمات: وذلك بتجميع المتعلم للخصائص والسمات المميزة للمفردة من خلال شكلها المنطوق، لان عملية التعلم إذا تمثلت السمات الصوتية للكلمة فهي ستساعد المتعلم على تمثل معناها، ذلك ان صناعة المعجم ما كان لها ان تقوم لو لم تستند على الدلالة والمعجمية ، بحكم التشابك والتداخل بين صناعة المعجم وعلم الدلالة وذلك " لان الحالة المعجمية للألفاظ تمثل الصورة الأساسية لمحيطها الدلالي .

## • مركزية المعجم في تعليم وتعلم اللغة:

تناولت الأبحاث اللغوية التقليدية تدريس المعجم على انه يأتي في الرتبة الثانية، لأنها اهتمت أولاً باختلافات البنيوية والتركيبية للغة وكيفية تقطيعها. لكن مع ظهور العديد من المقاربات التواصلية الحديثة في تعليم وتعلم اللغة، نقلت اللغة من التعليم الى التعلم ثم الى المحتوى، وهي عوامل أدت الى الاهتمام بتدريس المعجم وجعله أرضية مركزية في تعليم وتعلم أية لغة ، تحت ما يسمى بالمقاربة المعجمية في تدريس اللغة. ومع ذلك، فالأبحاث اللغوية الحالية لم تستطع ان تقدم جوابا عن الكيفية التي يكتسب بها المتعلم الكلمات على نحو جيد .

وتقدم سيرورة الفهم القرائي بعض المفاتيح للإجابة عن ذلك ، اذ أصبح من الواضح فيما يخص الدراسات التي أقيمت حول اللغة الأولى ، بأن الفهم القرائي يؤدي حتما الى اكتساب كلمات جديدة ، اما فيما يخص تعلم اللغة الثانية ، يكون الفهم القرائي أساسيا في نمو الرصيد المعجمي لدى المتعلم مقارنة مع تدريس المعجم منعزلا عن السياق ، إضافة الى أن المتعلمين انفسهم يعتبرون الرصيد المعجمي هو الأساس في نمو لغتهم. بحيث يرجعون العديد من الصعوبات سواء الاستقبالية أو الإنتاجية الى ضعف رصيدهم المعجمي ومن خلال هذا الأخير يمكننا قياس نداء المتعلم وقدرته على فهم النص القرائي ؛ وذلك لأن " الكلمة هي الوحدة اللغوية الأساسية التي تشارك مشاركة فعالة في تكوين معارف الإنسان وتجاربه وأفكاره وصوره الذهنية، كما أنها نقطة انطلاق الإبداع الكلامي» الذي يعد قوة أساسية يعتمد عليها الإنسان في تكوين شخصيته وتثبيت وجوده الاجتماعي، وفي تحقيق رغباته وطموحاته « (المعتوق ، 1996 - ص: 40).

أما عن علاقة التركيب بالمعجم ، فالمتكلم للغة ما ، يمكنه أن يفهم خطابات لاحنة تركيبيا مع ورود كلمات في محلها السياقي مقارنة بمقبولية التركيب وعدم موافقة الكلمات لسياقها، اذن بدون تركيب صحيح يعاقق التوصل الى المعنى في لغة ما ، لكن بدون تموضع المفردات في سياقها المناسب يستحيل بلوغ المعنى، ومن هنا فاللغة ليست نحوا معجميا بل بالأحرى معجما مبنيا . وفي السياق ذاته دلت الأبحاث حول اكتساب المعجم ، على ان المتكلمين للغة الواحدة يمكن ان تكون لديهم قدرات معجمية مختلفة مع ان القدرة التركيبية تبقى هي نفسها لديهم ،

لان ما هو أساسي في اكتساب اللغة هو اعتبار النظام التركيبي لمتكلمي لغة معنية نظاما ثابتا و متناهيًا ونظامهم المعجمي غير متناهي لاعتماده على تاريخهم الشخصي وعلى معارفهم السابقة والانية ، لان " نمو الحصيلة اللغوية او ثراءها لدى الفرد يبقي في اتجاه طردي مع الاتصال المباشر وغير المباشر بالآخرين وبالموارد الاخرى لاكتساب اللغة ، فكلما زاد المحصول اللغوي للفرد نما وعيه وادراكه " (المعتوق، 1996- ص: 50).

• علم الدلالة وبناء الصور المعجمية:

• الدلالة اللغوية:

ويورد ابن منظور قوله حول معاني لفظ دل: "الدليل ما يستدل به والدليل الدال وقد دلّه على الطريق يدلّه دلالة (بفتح الدال أو كسرهما أو ضمهما) والفتح أعلى، وأنشد أبو عبيد: إني امرؤ بالطرق ذو دلالات" والدليل والدليلي الذي يدلّك"، ويسوق قول سيبويه وعلي - كرم الله وجهه - يقول سيبويه: والدليلي علمه بالدلالة ورسوخه فيها". وفي حديث علي رضي الله عنه في صفة الصحابة: "ويخرجون من عنده أدلة" وهو جمع دليل أي بما قد علموا فيدلون عليه الناس يعني: يخرجون من عنده فقهاء، فجعلهم أنفسهم أدلة، مبالغة" ( ابن منظور، 1405هـ، ص 394-395).

وفي المعجم الوسيط: "دل" عليه، وإليه دلالة: أرشد، ويقال: دلّه على الطريق ونحوه: سده إليه، فهو دال، والمفعول: مدلول عليه وإليه، والدالة: ما تدل به على حميمك وصديقك، والدلال التدل، ومن المرأة: حسن حديثها ومزاجها. الدلالة: الإرشاد، وهي ما يقتضيه اللفظ عند إطلاقه في دلائل ودلالات. والدلالة (بكسر الدال): الدلالة (بفتح الدال). (مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، ص 294. )

• الدلالة الاصطلاحية:

لقد كان الأصوليون والمناطق والمفسرون من الأوائل الذين ساهموا في تعريف الدلالة، وتحديد وجوها وعلاقاتها. ومن بين هذه التعاريف التي أوردوها:

• الدلالة : هي كون الشيء بحالة يلزم من العلم به العلم بشيء آخر ، والشيء الأول هو الدال، والثاني هو المدلول، وكيفية دلالة اللفظ المعنى باصطلاح علماء الأصول محصورة في عبارة النص، وإشارة النص، ودلالة النص، واقتضاء النص، ووجه ضبطه: أن الحكم المستفاد من النظم، إما أن يكون ثابتا بنفس النظم أولاً، والأول إن كان النظم مسوقاً له، فهو العبارة وإلا فالإشارة.

والثاني: إن كان الحكم مفهوماً من اللفظ لغة فهو الدلالة ، أو شرعا فهو الاقتضاء، فدلالة النص عبارة عما ثبت بمعنى النص لغة لا اجتهدا، فقوله: "لغة"، أي: يعرفه كل من يعرف هذا اللسان بمجرد سماع اللفظ من غير تأمل، كالنهي عن التأليف في قوله تعالى فلا تقل لهما أف" (سورة "الإسراء": 23)، يوقف به على حرمة الضرب وغيره، مما فيه نوع من الأذى بدون الاجتهاد. ( الجرجاني 2003 ، ص 107).

• الدلالة : "فهم أمر من أمر، كفهيم معنى الذكر" البالغ الأدمي من لفظ "الرجل"، فيسمى الأمر الثاني "المدلول" والأمر الأول "الدال"... ومعنى دلالة اللفظ : أن يكون إذا ارتسم في الخيال اسم، ارتسم في النفس معنى، فتعرف



النفس أن هذا المسموع لهذا المفهوم، فكلما أوردته الحس على النفس التفتت إلى معناه. ( ابن سينا 1970 ، ص 4).

• الدلالة : الإشعار بأمر خفي، ومعنى "ندلكم"، نعرفكم ونرشدكم وأصل "الدلالة" الإرشاد إلى الطريق الموصل إلى مكان مطلوب، وغالب استعمال هذا الفعل أن يكون إرشاد من يطلب معرفة (بن عاشور 1984، ص 148-165) ويبدو أن في الدليل "إرشاد إلى شيء مطلوب غير ظاهر لطالبه. (بن عاشور 1984، ص 326).

• مفهوم علم الدلالة:

ما أكثر التعاريف التي أعطيت لعلم الدلالة. بيد أنها تتفق في أبسطها وهو: "علم" دراسة المعنى". (الداية 1995، ص 15). وهو التعريف الذي أجمع عليه علماء اللغة العرب والغربيون، إذ ورد على صيغ مختلفة وكثيرة من قبيل: علم الدلالة هو: "العلم الذي يدرس المعنى، أو ذلك الفرع من علم اللغة الذي يتناول نظرية المعنى، أو ذلك الفرع الذي يدرس الشروط الواجب توافرها في الرمز حتى يكون قادرا على حمل المعنى (أحمد مختار 2009، ص 11). علم الدلالة فرع من فروع علم اللغة، وأداة الدلالة فيه هي اللفظ والكلمة. (أنيس 1963، ص 37):

- علم الدلالة جزء من اللسانيات يدرس معنى أو مدلول الوحدات المعجمية تارة في علاقتها مع دوالها (علم المفردات، وعلم صناعة المعجم)، وتارة في ذاتها (هي إذا الدراسة المعنوية أو الروحية).

- علم الدلالة Semantics تعني في الأصل الدراسة التاريخية لتغيرات معاني الكلمات". (موانان 2012، ص 3).

- علم الدلالة هو علم الدلالات اللسانية، فدلالة الوحدة اللسانية هو مدلولها، ومعناها هو القيمة المحددة يكتسبها المدلول المجرد في سياق واحد وضع واحد ولسان واحد وموضوع واحد. (فابر و بايلون 2012م، ص 3).

نخلص من خلال كل هذه التعاريف إلى أن علم الدلالة هو ذلك الفرع أو المكون اللساني الذي يهتم بدراسة المعنى، وبكل الجوانب التي تساهم في بنائه، وبمناولة مدلولات الوحدات الدلالية في اللغات الطبيعية سانكروني ودياكروني وتعاقبيا. وإن كان - في بداياته لم يستخدم في الإشارة إلى المعنى بل إلى تطوره، في إطار ما أطلق عليه بعد ذلك بـ "علم الدلالة التاريخي". (ف. ر. بالمر 1995، ص 10).

تبلور مصطلح علم الدلالة في التقليد الفرنسي (Sémantique) لدى اللساني الفرنسي ميشال بريال (Michel Bréal) في كتابه "مقال" في "الدلالة (Essai de sémantique) "في أواخر القرن التاسع عشر (1883م)، ليعبر به عن فرع من علم اللغة العام هو: علم الدلالات في مقابل "علم الصوتيات" الذي ظهر قبل ذلك ليعتني بدراسة الأصوات اللغوية، ومخصصا إياه للقوانين التي تحكم تغيرات المعنى. وقد اشتقت هذه الكلمة الاصطلاحية من أصل يوناني مؤنث (Semantike) منكره (Semantikos) أي: يعني، ويدل. ومصدره كلمة (Sema) أي: إشارة أو علامة، وقد تكون مشتقة أيضا من كلمة يونانية أخرى (Semainô) بمعنى: دل على والمتولدة هي الأخرى من (Sema) التي تشكل الصفة المنسوبة إلى الكلمة الأصل (Sens) أي المعنى (غيرو، 1986، ص:6).

ظهر علم الدلالة بعد ذلك بصيغته الإنجليزية مترجماً بالكلمة (Semantics) في وثيقة قرئت على - جمعية الأمريكية لعلماء فقه اللغة سنة (1894م) كان عنوانها "Reflected meaning a point semantics": (غيرو، 1986، ص:10)، ولو أن كلمة (Semantick) قد وردت في القرن السابع عشر في عبارة (Semantick Philosophy) وتعني "الكهانة". وظهرت - أيضاً - في ترجمة هنري كوست (Henry Cust) لعمل ميشال بريال (Michel Bréal) في مقاله المنشور سنة 1898م (لوشن ص 15-16) أن الاختلاف في تحديد مفهومه أدى إلى الاستعاضة عنه بالتسمية القديمة Semasiology، ولكن (Semantics) نظراً لقصره وخفته في النطق يبدو أنه الآن قد حقق انتشاراً وبدرجة كبيرة (أولمان 1997، ص 20)، أما اختيار المصطلح العربي لمفهوم "الدلالة" فلكونه" أوثر عن غيره من المصطلحات (المعنى، المعاني، الرمز، الرموز الدلالات..). لكثرة وروده في المصنفات العربية القديمة. وبمضامين قريبة من ماهية العلم في صورته المعاصرة (منقور، 2001، ص 8) فابن خلدون يذكر في مقدمته علم الأصول وما يلزم دارسيه فيقول: "يتعين في دلالة الألفاظ، ذلك أن استفادة المعاني على الإطلاق من تراكيب الكلام على الإطلاق يتوقف على معرفة الدلالات الوضعية مفردة ومركبة... ثم إن هناك استفادات أخرى خاصة من تراكيب الكلام، فكانت كلها من قواعد هذا الفن، ولكونها من مباحث الدلالة كانت لغوية (ابن خلدون، 2014، ص 419).

واستبعدت لفظة "المعاني" لأنها باب من أبواب البلاغة التي تعنى بقيم التركيب اللغوي، ويقدم علم المعاني "نتائج تفيد الباحث الدلالي، ورغم ذلك، تم تركه احترازاً من اضطراب المصطلح المستقر تاريخياً في جانب من جوانب الثقافة العربية (منقور عبد الجليل، 2001، ص 9) وترك أيضاً مصطلح "المعنى" لأن فيه عموماً من جهة، ومن جهة أخرى لا يعين على اشتقاقات في مرنة نجدها في مادة الدلالة (دل)) الدال، المدلول، المدلولات، الدلالات، الدلالي، الدليلي،). وأما (الرموز) فهو خاص بعلم قائم بذاته وله أبعاده العامة (منقور، 2001، ص 9)

#### • موضوع علم الدلالة وأهدافه

لقد تناول الدلالة بالبحث مجموعة من العلماء مختلفي الاهتمامات العلمية كالفلاسفة وعلماء النفس واللسانيين، والأدباء، الأنثروبولوجيين والاقتصاديين... وغيرهم، الأمر الذي يفسر تعدد تعريف الدلالة وعلم الدلالة. وجعل مجال هذا الحقل واسعاً وموضوعها متشعباً. حيث أضحى أي شيء، أو كل شيء، صالحاً لأن يقوم بدور العلامة أو الرمز، لغوياً كان أو غير لغوي (كلمات جمل، نصوص، حركات إشارات، أيقونات...) ويستطيع يؤدي مدلولاً أو تمثيلاً أو تصوراً في اللغات الطبيعية أو الاصطناعية أو الصورية" (أحمد مختار 2009، ص 11). ولا يقتصر على اللغات التي لم يوضع لها معجم بل قد تكون اللغات ذات المعاجم أحوج إلى دراسة المعنى، طالما أن هناك عناصر غير لغوية لها دخل كبير في تحديد المعنى كشخصية المتكلم، وشخصية المخاطب، وما بينهما من علاقات وتجارب وما يحيط بالكلام من ملابسات وظروف، وما يستلزم من معرفة بنظام الحياة (فتح الله 1991، ص7).

ويهتم الدالليون في هذا العلم بمجموعة من المحاور الرئيسية، ترتبط بجوانب مختلفة من الدراسات اللغوية، ثم تتفرع إلى محاور تطبيقية وتحليلية، تنفتح على كثير من الاجتهاد، وتتعدد فيها الآراء. (الداية 1995، ص9).

المحور الأول: البحث في العلاقة الرمزية بين الدال والمدلول ودراسة الآثار الاجتماعية والنفسية على الوحدات الدلالية في ارتباطها بالوقائع اللغوية (الدال والمدلول والمرجع).

المحور الثاني: دراسة التطور الدلالي: أسبابه وقوانينه والعلاقات السياقية والموقعية في الحياة والعلم والفن.

المحور الثالث: يتصل بالمجاز وتطبيقاته الدلالية وصلاته الأسلوبية. وعموما، يبحث علم الدلالة في الدلالة اللغوية، أي العلامات اللغوية دون سواها، وإن كان موضوع علم الدلالة هو ما يقوم بدور العلامة أو الرمز، سواء أكان لغويا أم غير لغوي، إلا أن التركيز يكون على المعنى اللغوي في مجال الدراسة اللغوية (جرمان ولوبلان 1997، ص 8) وتترك دراسة العلامات غير اللغوية لعلم آخر قائم بذاته هو السيمولوجيا.

ولا شك أن الهدف من هذا المجال المعرفي، لا يكمن في تحديد دقيق للتطور الدلالي التاريخي للألفاظ فقط، بل تتخطى أهميته كل ذلك إلى اعتباره حقلا خصبا ومجالا علميا يحظى باهتمام المناطق، والفلاسفة وعلماء النفس وعلماء الاجتماع... ورغم هذا الارتباط والاتصال بين هذه العلوم والمجالات البحثية، إلا أن ثمة تمايزا بينها، ذلك أن كل علم منها له سماته، وخصائصه ومنطلقاته التي ينطلق منها، ومن هنا يبدو اختلاف النظرة، والتناول والهدف والوسيلة في دراسة دلالة الكلمة والمعنى. (فتح الله، 1996، ص 6).

ويقول بريال (Bréal) في سياق تعريفه بعلم الدلالة: الهدف الذي ينشده علم الدلالة هو الوقوف على القوانين التي تنظم تغير المعاني وتطورها، والقواعد التي تسير وفقها اللغة وذلك بالاطلاع على النصوص اللغوية، بقصد ضبط المعاني المختلفة، بأدوات محددة، وفي هذا سعي حثيث إلى التنوع في التراكيب اللغوية لأداء وظائف دلالية معينة، وهذا التنوع هو الذي يثري اللغة إثراء يحفظ أصول هذه اللغة، ولا يكون حاجزا أمام تطورها وتجديدها. (منقور، 2001، ص 18) أي إن الهدف من علم الدلالة ما هو إلا البحث في قوانين تكثف أسرارها، وتبين السبل إليه، وكيفية حركته، لترقى الدلالة، فتؤدي وظائف حضارية عالية في الحياة اليومية وميادين العلوم، وآفاق الفن وتغدو أداة طيعة بين أيدي البشر. (Lyons 1975, p : 427).

وهو الأمر الذي عبر عنه بريال (Bréal) صراحة عندما قال: "إن ما أريد القيام به هو رسم بعض الخطوط الكبرى، وعرض بعض المباحث باعتبارها تصميما مؤقتا، يتعلق بمجال لم يستغل بعد ويبشر بعمل تشارك فيه عدة أجيال من اللسانيين.. وأرجو من القارئ أن يعتبر هذا الكتاب بمثابة مدخل بسيط لعلم اقترح عليه اسم " La sémantique [علم الدلالة]. (الحاج صالح 2010-ص: 13).

#### • اليات تنمية الرصيد المعجمي اثناء القراءة.

أصبح المعجم في الوقت الحاضر يحظى باهتمامات الأبحاث اللغوية والتربوية والنفسية، التي تبحث في اكتساب اللغة الثانية ومن خلالها الأبحاث استنبط الباحثون عوامل واليات تساعد المتعلم على تنمية رصيده المعجمي داخل النصوص القرائية . وتتمثل في إدراك وتمثل السمات البصرية للكلمة وذلك بتحديد معناها من خلال تواترها في سياقات متعددة ومن خلال ربطها بالحقل المعجمي الذي تنتمي إليه ، وكذلك ادخال خصائص النص اللغوية وسياقه وظروفه واهتمامات القارئ ووضوح نوعيته وكل المؤثرات التي تجعل منه نصا مفهوما لدى أي قارئ كيفما كان وخصوصا لدى الاطفال ، لان ما يقدم اليهم لا يستجيب لحاجياتهم الوظيفية بسبب غياب معاجم لغوية

مدرسية وذلك حتى يستطيع التلميذ " ان يعبر عن كل ما يختلج في نفسه وعن متطلبات العصر في يسر وسهولة ، اذ يجب ان يغطي الرصيد الشبكة كلها من المفاهيم التي يجب على الطفل ان يكتسبها " (الحاج صالح 2010-ص: 13). والمعجم ليس هو القاموس فالأول يحيل على قدرة المتكلم اللغوية والتواصلية وهو ما يسميه عبد القادر الفاسي الفهري بالمعجم الذهني انه «هو المخزون المفرداتي الذي يمثل جزءا من قدرة المتكلم - المستمع اللغوي والثاني له قدرة تأليفية ترتبط بشروحات وتفسيرات» (الفهري، ص:7).

ان استعانة القارئ بالتمثل البصري للكلمات وسياقها داخل النص يساهم في ادخال مفردات معجمية جديدة انطلاقا من مفردات مخزنة في ذاكرته، ذلك ان تفاعل القارئ مع مجموعة من العوامل يساعد على نموه المعجمي وبالتالي فهمه للنصوص القرائية. ومن هذه العوامل المحفزات المتواصلة التي يبذلها لفهم النص ، الانتباه الى شكل الكلمات والاستراتيجيات التي يوظفها في القراءة، لأنها عوامل تؤثر في تعرف القارئ على معاني كلمات جديدة وفي فهمه للنص المقروء اجمالا.

ان اغلبية الأبحاث التي تناولت ظاهرة اكتساب المفردات تتأسس - صراحة او ضمنا - وفق سيرورة النظرية المعرفية للتعلم ومنها ان المراحل التي يسلكها القارئ اثناء تمثله وادراكه لمفردة جديدة وهذه تكمن في فهم معنى المفردة مع الربط الذهني بين شكل ومحتوى المفردة ومميزاتها التي تسبق المعرفة. وإنتاجية تلك المفردة أي توظيفها في سياقات متعددة باعتبارها «صيغة ذات وظيفة لغوية معينة في تركيب للجملة تقوم بدور وحدة من وحدات المعجم، وتصلح لان تفرد او تحذف، او تحشى او يغير موضعها او يستبدل بها غيرها في السياق وترجع في مادتها غالبا الى اصول ثلاثة، وقد تلحق بها زوائد". (تمام 1974م، ص 232).

كما ينظر الى القدرة المعجمية من خلال ابعاد ثلاثة وتكمن في البعد الجزئي الصحيح الذي يصف المستويات المختلفة لفهم الوحدة المعجمية الواحدة من التعرف عليها وتسجيل خصائصها الى تمثّل وحفظ معناها، ثم الربط بين شكلها ومعناها، مع معرفة العلاقة المعنوية المختلفة لمفردة ما، مع مفردات أخرى من حيث الترادف والتضاد والاشتراك اللفظي، حيث يتم تصنيف الحقل المعجمي الذي تنتمي اليه المفردة اثناء سيرورة اكتساب معناها. وينتج عن ذلك ان المتعلم ينمي معرفة العلاقات الدلالية بين الوحدات المعجمية بتكوينه لشبكات معنوية. ولهذا السبب، فالنمو في بعد المعرفة العميقة هو أساس النمو من الفهم الجزئي الى الفهم الصحيح والدقيق لمعنى الكلمة، لان " كل كلمة او وحدة معجمية ( lexème ) تنتمي بالضرورة الى حقل دلالي واحد، ولا يمكن ان توضع وحدة معجمية في أكثر من حقل واحد، أي ان الكلمة الواحدة لا تأتي في حقلين اثنين او أكثر " (الريك 2015م ص: 43).

#### • الفهم القرائي:

#### تعريف الفهم :

يطرح الفهم تحديا كبيرا باعتباره مفهوما ذاتيا تتداخل فيه العديد من الاستراتيجيات والمهارات اللغوية وغيرها. بحيث تواجهنا صعوبات في إعطاء تعريف جامع مانع واجرائي. نظرا لوجود اختلاف كبير تتصف به المفاهيم الدالة على الفهم. وعموما، يتم الفهم القرائي الجيد، انطلاقا من ترابط المكونات الثلاثة فيما بينها، وأي خلل في

هذا الترابط سيؤدي حتما الى إعاقة الفهم. إضافة الى ذلك يتحقق فهم القارئ إذا أسس تمثلات ذهنية لموضوع نص ما، ولوضعية ما، وكذلك إذا كانت المفاهيم المكونة لتصوراته عن العالم غير متناهية في محتوى معلوماتها، وإذا كانت التصورات المبنية والعلاقات المفهومية مرتبطة بالمرجع، أي بما يعرفه القارئ مسبقا اتجاه نص جديد.

#### • استراتيجيات الفهم القرائي :

يعد الفهم المقولة الثانية في صنافة بلوم (Taxonomy of Bloom) (Bloom 1970) بعد مقولة المعرفة , انه سيرورة ذهنية تتطلب توفر المتعلم على قدرات ومهارات تساعده على فهم الخطاب المكتوب . ويفهم المتعلم النص اذا وظف استراتيجيات محددة , يكون أساسها قدرته اللغوية ومهاراته القرائية لأن الهدف الأول من القراءة هو الفهم , حيث يوظف القارئ في هذه العملية معلومات بصرية ومعلومات غير بصرية رغم وجود اختلافات بين اللغات الطبيعية في الصواتة والتركيب والمعجم , فهناك تشابه كبير فيما يخص المعارف التصويرية التي تحدد ممارسات الفرد في الأنشطة المعرفية كنشاط القراءة . ويعرف على انه " الربط الصحيح بين الرمز والمعنى , واخراج المعنى من السياق , واختيار المعنى المناسب , وتنظيم الافكار المقروءة وتذكر هذه الافكار واستخدامها في بعض النشاطات الحاضرة والمستقبلية (الغامدي 2009-ص: 221) . وتبقى الاستراتيجيات التي يوظفها القارئ في فهمه للنص القرائي متشابهة جدا من لغة الى أخرى.

و تعرف الاستراتيجية على انها " مجموعة من الاجراءات والممارسات التي يتبعها الفرد , للوصول الى مخرجات في ضوء الاهداف التي وضعها وهي تتضمن مجموعة من الاساليب والوسائل والانشطة واساليب التقويم التي تساعد على تحقيق الاهداف وهي كذلك خطة منظمة يمكن تعديلها , هدفها تحسين اداء الفرد اثناء التعلم " (عبد الهاشمي، الدليمي 2008 ص: 19) لان سيرورة القراءة هي نفسها في اللغات جميعها، مع إمكانية وجود اختلافات بسيطة ترتبط بخصائص نظام الكتابة والبنيات التركيبية لكل لغة على حدة ومن هذه الاستراتيجيات، تعرف الكلمات، فعندما يقرأ القارئ نصا ما عادة ما يصادف كلمات غير معروفة لديه، لذا يوظف عدة استراتيجيات للتعرف عليها متبعا الاجراء المعجمي، وذلك عندما يكون التمثل البصري للكلمة مرتبطا بشكل موجود في ذاكرتنا سلفا (المعجم الذهني)، ثم يستنبط معنى المفردة مباشرة. ويسمى هذا الاجراء أيضا بالاجراء المباشر، بالإضافة الى اجراء الوسيط النطقي أي بتلفظ القارئ للكلمة غير المعروفة، ثم يقسمها الى مقاطع او حروف من اجل التهجي. وتسمى هذه الطريقة بالآلية غير المباشرة، علما ان التعرف النطقي يطبق على الكلمات المجهولة وعلى الكلمات التي تعرفنا عليها من قبل ولكنها تتكرر قليلا واخيرا المعالجة عن طريق القفزات وذلك بتعرف الكلمة ضمن موقعها في الجملة ومن حيث صنفها النحوي (فاعل - مفعول)، علما ان الكلمات تكون معروفة في الخطاب الشفهي وغير معروفة في الخطاب الكتابي.، وهناك كلمات معروفة في الخطاب الشفهي ومعروفة في الخطاب الكتابي. وان هناك كلمات غير معروفة في الخطابين معا.

#### • استراتيجية الاستنتاج:

نعرف ان الاستنتاج ليس مهما في فعل القراءة فقط، بل هو أساسي في التعلم عامة، ويعتمد على نوعين من المفاتيح، فهناك مفاتيح لغوية كالمعلومات التركيبية والصرفية والصوتية، أدوات الربط وهناك مفاتيح خارج لغوية

Extralinguistique وذلك من خلال استعمال القارئ لمعارفه السابقة لفهم المقروء، انه مهارة عليا مركبة تستلزم مستويات اعلى من المعرفة وتتماشى مع العمليات الذهنية العليا. كما يوظف القارئ المستنتج معلوماته البصرية ومعرفته بالعالم وبالتعاقدات والقيم الاجتماعية. ويتطلب الاستنتاج كذلك طرح القارئ افتراضات اعتمادا على المعلومات اللغوية، وبالتالي قد يكون الاستنتاج صحيحا او خاطئا، ففعل القراءة بلوغ محتوى النص، بل هو طرح مجموعة من الافتراضات حول الدلالة الممكنة لذلك النص، وبالتالي التحقق من هذه الافتراضات داخل النص نفسه.

### • استراتيجية التوقع أو التخمين:

انها استراتيجية ما فوق معرفية (Métacognitive)، تحدث عندما يواجه القارئ كلمات غير معروفة لديه، والتي تعيق عملية الفهم. مما يحتم عليه توظيف اجراء حل المشكل، باعتماده على استراتيجية التوقع او التخمين، توقع معنى الكلمات وتخمين معنى النص. وتعتمد هذه الاستراتيجية على مفاتيح لغوية وعلاقتها بالسياق المباشر او العام للنص، دون شكل المفردات فقط. كما تستلزم توفر القارئ على تجربة ومعرفة لغوية غنيتين، مما يفرض عليه ان يكون واعيا بانه يطرح افتراضات فقط حول معنى كلمة ما وحول محتوى نص معين. لذا ينبغي له ان يراجع ويصحح توقعاته إذا كانت في غير محلها. ويبقى القارئ الجيد هو الذي يطرح افتراضات صحيحة اتجاه كلمة معينة واتجاه نص ما، وتكون سيرورته القرائية فعالة. اما القارئ الذي يطرح افتراضات خاطئة، فيتوقف نشاطه القرائي. لذا يلزمه إعادة القراءة مرات متعددة حتى يطرح افتراضات مناسبة لكلمات النص، وبالتالي يستمر في القراءة وهكذا دواليك، بحيث يمكن تصنيف استراتيجيات الفهم في أربع مقولات هي:

1- استراتيجيات أساسها النص: يستطيع القارئ وفقها تكوين المعنى، وذلك بتركيزه على مستوى من مستويات النص: الكلمات، الجمل، الفقرات. ويتضمن هذا الصنف الاستراتيجيات التالية: استراتيجية التركيز على مفردات النص، تلخيص النص، توظيف البنية التركيبية للنص، طرح أسئلة داخل النص ومحاولة الإجابة عنها.

ب - استراتيجيات أساسها بنية النص: يحاول القارئ من خلالها توظيف معرفته اللغوية، فيما يخص تنظيم وتماسك النص وتناسقه لتسهيل فهمه. واستراتيجيات هذه المقولة هي: استراتيجية الاهتمام بالكلمات المفاتيح، استخلاص فكرة عامة للنص، تعرف بنية النص وتقييمها.

ج - استراتيجيات أساسها النص ومعرفة القارئ: يستعمل القارئ في هذا الصنف نوعين من المعلومات: معلومات نصية ومعلومات مصدرها معارف القارئ السابقة حول محتوى النص ولغته. في الغالب، تحرك المعلومات المتضمنة في النص المعلومات المخزنة في ذاكرته الطويلة الأمد. يضم هذا النوع الاستراتيجيات التالية: استراتيجية ربط المعلومات النصية بمعارف القارئ حول موضوع معين، تقويم معنى النص، تمثل معنى الجمل وتكوين فرضيات حول محتوى النص.

د - استراتيجيات التصحيح الذاتي: انها استراتيجيات إجرائية، تبين مدى أجراء القارئ لمعرفته من حيث تخطيطها وترشيدها وتقويم فهمه. ومن استراتيجيات هذا النوع ما يلي: استراتيجية القفز على المفردات غير



المعروفة، تنمية السرعة في القراءة، ترشيد الفهم، إعادة قراءة النص، وضع خط تحت جملة أو كلمة أساسية في النص وترشيد الاستراتيجيات التي يوظفها القارئ في فهمه للنصوص القرائية.

• دور نظرية البنيات التصورية Schemata theory في الفهم القرائي:

ان منطلق مفهوم نظرية البنيات التصورية هو نظرية الجشتالت Gestalt في علم النفس والمقاربة السيكلوسانية للقراءة. بحيث ترى الأولى ان ذهن الانسان يدرك الكل قبل الجزء وان الكل لا يتشكل حتما من اجزائه المكونة له . اما المقاربة السيكلوسانية، فتؤكد على دور مرجعية القارئ المعرفية في الفهم. ويعتبر اول من وطف مفهوم بنيات التصور في سياق تفاعل القارئ مع معلومات النص ويعرفها بانها التنظيم الفعال للخبرات والتجارب والأحداث الماضية وفق تسلسل محكم. ان نظرية البنيات التصورية يمكنها ان تمثل المعرفة الإنسانية في جميع مستوياتها الأيديولوجية والثقافية واللغوية أيضا. من حيث بنية وتنظيم معرفتها لمكونات جمل لغة ما، معرفة معنى كلمة ومعرفة سمات نظام هجائي للغة معينة. انها نموذج لكيفية تشكل المعرفة الإنسانية وكيفية تمثيلها في الذاكرة.

وتؤكد هذه النظرية على تأثير معرفة القارئ الأولية في الفهم القرائي وفي تعلم معلومات وخبرات جديدة، بحيث تقترض ان النص لا يتضمن جميع المعلومات التي يحتاجها القارئ لفهمه. ان الفهم القرائي وفق نظرية (البنيات التصورية) هو سيرورة تكوين مجموعة من التصورات التي تمثل معلومات ملائمة للمعلومات والتصورات المثبتة مسبقا في النص. مثلا، عندما يقرأ قارئ مغربي نصا لكاتب مغربي في موضوع السوق، فمن خلال عنوانه يشكل القارئ تصورات وتمثلاته حول السوق من حيث خصائصه ومكوناته...، ومن ثمة يحصل الفهم الجيد نظرا لتشابه البنيات التصورية لكل من المؤلف والقارئ. اما إذا حصل تناقض بين القارئ والكاتب فيما يخص بنياتهما التصورية، فحتما سيثبش الفهم.

يحصل الفهم إذا وطف القارئ بينة تصورية ملائمة للبنية التصورية التي وطفها صاحب النص. أما عدم الفهم فيرجع عدم توفر القارئ على معارف مناسبة اتجاه نص معين، او ان النص لا يقدم مفاتيح كافية، والتي من خلالها يوظف القارئ بنيات تصورية ملائمة، او إذا أول القارئ النص تأويلا منطقيا مختلفا عن تأويل الكاتب، وهو ما يبرز ان نظرية البنيات التصورية هي أساس العمليات الذهنية خاصة الادراك والتذكر والفهم، لانها تتحكم وتشكل جميع معارفنا وتجاربنا اتجاه العالم.

الخاتمة :

نستنتج من خلال استراتيجيات الرصيد المعجمي وعلاقته بالفهم القرائي خاصة وبتعليم اللغة عامة ما يلي:

-ان تحديد مفهوم الرصيد المعجمي / القدرة المعجمية، ينطلق مما يوظفه المتعلم في اكتساب وتعلم الكلمات ودور الذاكرة في ذلك .

-إن اكتساب وتطوير الكفاية المعجمية لا يقف عند تخزين كم لا بأس به من التمثلات المعجمية، فونولوجية ومورفولوجية ودلالية ... وإنما يقتضي أيضا اكتساب الكفاية التي تمكن المتعلم من تقادي الاخطاء المعجمية أثناء الانتاج اللغوي الكتابي أو الشفهي.

- ان اهمية مركزية المعجم تكمن في تعليم وتعلم اللغة من خلال ميكانيزمات تنميته لدى المتعلم اثناء القراءة ودورها الاساسي

-ان اهمية دور نظرية البنيات التصورية في الفهم القرآني، تاتي حين يحصل الفهم الجيد إذا وظف القارئ بنية تصويرية ملائمة للبنية التصورية التي وظفها صاحب النص.

-إن الكفاية المعجمية أكثر تعقيدا مما يمكن تصوره، وبأنها لا تقف عند معرفة المفردات رسما ومعنى فقط، وإنما تتجاوز ذلك إلى مستويات معرفية وإدراكية معقدة.

-إن التحكم في المعجم والتمكن منه، يكمن في معرفة المفردات والمفاهيم التي تحيل عليها والاستراتيجيات المتنوعة التي توظف لاستثمار هذه المفردات بشكل فعال ومناسب.

المراجع والمصادر:

1. أحمد مختار عمر، (2009)، علم الدلالة"، عالم الكتب، ط 7، القاهرة .
2. ابن منظور، (1405هـ)، لسان العرب، دار إحياء التراث العربي، مادة (د/ل/ل)، ط 1، بيروت.
3. ابن خلدون (2014م)، "المقدمة"، دت، طبعة دار الشعب القاهرة.
4. ابن سينا، (1970م)، "الشفاء"، العبارة، تحقيق محمد الخضيرى القاهرة.
5. إبراهيم أنيس، (1963م). دلالة الألفاظ، مكتبة الأنجلو المصرية، ط 2، القاهرة.
6. الجرجاني (2012م)، "التعريفات"، ضبط وتعليق محمد عبد الرحمن المرعشلي، دار النفائس -بيروت .
7. بول فابر وكريستيان بايلون، (1993م). "مدخل إلى الأسنة، ترجمة طلال وهبة، المركز الثقافي العربي، ط 1.الدار البيضاء.
8. بيير غيرو،(1986م). "علم الدلالة"، ترجمة أنطوان أبو زيد، ط 1، منشورات عويدات، بيروت.
9. جورج موانان، (2012م) "معجم اللسانيات"، ترجمة جمال الحضري، ط 1، بيروت.
10. تمام حسان، (1974م). مناهج البحث في اللغة، طبعة الانجلو المصرية، القاهرة.
11. ف. ر. بالمر، (1995م). "علم الدلالة"، ترجمة صبري إبراهيم جامعة عين شمس دار المعرفة الجامعة الإسكندرية.
12. فتح الله أحمد سليمان، (1996م) مدخل إلى علم الدلالة- ط1، مكتبة الآداب القاهرة.
13. فايز الداية، (1996م) علم الدلالة العربي، دراسة وتطبيق - دمشق.
14. محمد نعيم الكراعين، (1993م). علم الدلالة بين النظر والتطبيق"، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت.
15. محمد الطاهر بن عاشور، (1984م). تفسير التحرير والتتوير"، ج -22، الدار التونسية للنشر، تونس.

16. محند الركيك-(2015م). صناعة المعجم وعلم الدلالة - حدود التكامل ومسالك التفاعل - مطبعة انفو- فاس-
17. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط"،(2004). الإدارة العامة للمعجمات وإحياء التراث المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر والتوزيع، ج1. إستانبول - تركيا.
18. نور الهدى لوشن، (2006م). علم الدلالة دراسة وتطبيق". المكتب الجامعي الحديث - ط1- الإسكندرية ، مصر .
19. ستيفن أولمان، (1997م).م. "دور الكلمة في اللغة"، ترجمة وتقديم وتعليق كمال بشر، ط 12، يوليو ، دارغريب، القاهرة.
20. كلود جرمان وريمون لوبلان، (1997م). علم الدلالة، ترجمة نور الهدى، لوشن منشورات قار يونس ، دار الكتب الوطنية، ط 1، بنغازي.
21. عبد الجليل منقور، (2001م). علم الدلالة: أصوله" ومباحثه في التراث العربي، منشورات اتحاد الكتاب العرب، دمشق .
22. عبد الرحمن عبد الهاشمي، (م 2008) طه علي حسين الدليمي-استراتيجيات حديثة في فن التدريس-دار الشروق للنشر والتوزيع -الطبعة 1- الأردن، عمان.
- الدوريات :
- 1 -أحمد محمد المعتوق. (1996م.)الحصيلة اللغوية، أهميتها-مصادرها -وسائل تنميتها -عالم المعرفة - الكويت - العدد: 212 .
- 2-الفاسي الفهري، (1985م)تعريب اللغة وتعريب الثقافة، المجلة العربية للدراسات اللغوية، عدد غشت .
- 3- بسينة عبد الله سعيد الغامدي- (2009م.)فعالية استراتيجية ما وراء المعرفة في تنمية مهارات الفهم القرائي - مجلة دراسات عربية في علم النفس - المجلد 3 - اكتوبر . العدد 4.
- 4- عبد الرحمان الحاج صالح- (2010م)الرصيد اللغوي للطفل العربي وأهمية الاهتمام بمدى استجابته لحاجاته في العصر الحاضر - مجلة الممارسات اللغوية - العدد 1.
- المراجع بالفرنسية:
- Lyons (J), "Linguistique générale, Larousse", Paris, 1970, p 307. Guiraud (P) P.U.D.F., "Dictionnaire de de linguistique, Larousse", Paris 1975, p : 427.
  - Essai de sémantique, science des significations, E.D.S, SLATKING REPRINTS, Genève, 1976,
  - Bloom, B,S et col. Taxonomie des objectifs pédagogiques, Ed de l'Education nouvelle, Montréal 1970.

## المبادئ العشرة لفواصل القرآن الكريم دراسة وصفية تحليلية

محمد ضياء الدين الكنو<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كلية العلوم الإسلامية جامعة يالوا، تركيا.

بريد الكتروني: diaaabohoseen85@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4329>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

هناك خصائص فريدة لفواصل القرآن الكريم، من كل الجوانب الأدبية واللغوية والصوتية، حيث إنها تساهم في التمييز الخطابي واللغوي بين القرآن الكريم وغيره، على عكس استخدام الفواصل في أشكال أخرى من الشعر، فإن الفواصل في القرآن ليست مخصصة للجمال اللفظي فحسب، بل تعمل على التأكيد على المعنى المقصود للنص، كل كلمة وكل حرف وكل حركة أو سكون في القرآن لها غرض محدد يساهم في انسيابية المعاني وتماسك النصوص، فليس من الممكن استبدال كلمة بأخرى من دون التأثير على معنى النص وهيكله، أما السجع في الشعر فيضطر بعض الشعراء إلى القافية أحياناً لإكمال البيت، وإن كان المعنى المراد منها بعيداً، وليس في فواصل القرآن الكريم فاصلة واحدة جاءت لإكمال الآية إكمالاً معيناً، بل لكل فاصلة سرها البلاغي الجلي أو الخفي؛ لأنه لا يمكن استبدال كلمة في القرآن الكريم بكلمة أخرى أياً كان موقعها في وسط الآيات أو أولها وخواتيمها؛ لأنها لا تقوم مقامها، ولا تؤدي معناها، إضافة إلى أنها لا تتوافق مع نظامه الصوتي وجماله اللغوي، ولذلك كله نجزم بأن القول بأنه قدم ما حقه التأخير أو أخر ما حقه القديم أو غير ذلك رعاية للفاصلة قول مرجوح والله أعلم.

الكلمات المفتاحية: فواصل/ الفاصلة/ الدلالة/ القافية/ السجع/ البلاغة/ معاني القرآن الكريم/ مباني القرآن الكريم/ الإعجاز

## RESEARCH TITLE

**THE TEN PRINCIPLES OF THE BREAKS OF THE HOLY QURAN  
ANALYTICAL DESCRIPTIVE STUDY****M.DIYAEDDIN ALKANOU<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Yalova Üniversitesi İslami İlimler Fakültesi.

Email: diaaabahoseen85@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4329>**Published at 01/03/2023****Accepted at 21/02/2023****Abstract**

There are unique characteristics of the Fasilah of the Holy Qur'an, from all literary, linguistic and phonetic aspects, as they contribute to the rhetorical and linguistic distinction between the Holy Qur'an and others, unlike the use of Fasilah in other forms of poetry, the Fasilah in the Qur'an are not only intended for verbal beauty, but rather serve to emphasize According to the intended meaning of the text, every word, every letter, and every movement or silence in the Qur'an has a specific purpose that contributes to the flow of meanings and the coherence of texts. The house, even if the intended meaning is far away, and there is not one Fasilah in the Holy Qur'an that came to complete the verse in a certain way. Because it is not possible to replace a word in the Holy Qur'an with another word, regardless of its location in the middle of the verses, or their beginnings and endings. Because it does not take its place, and does not fulfill its meaning, in addition to that it does not correspond to its phonetic system and its linguistic beauty, and for this reason we are all certain that saying that he presented what is due to the delay or delayed what is due to the old one, or otherwise, taking care of the Fasilah is a preferred saying, and God knows best.

**Keywords:** Verse heads\ Rhyme\ Assonance\ Rhetoric\ Structure and meaning of the Qur'an\ Miracles in the statement

## مقدمة

الحمد لله رب العالمين وأفضل الصلاة وأتم التسليم على خاتم الأنبياء والمرسلين وآله وصحبه، وعلى من اقتفى أثره واهتدى بهديه إلى يوم الدين، أما بعد:

فإن القرآن الكريم هو المعجزة الخالدة التي عجز عن محاكاتها ومجاراتها فصحاء العرب وبلغاؤهم، وهم أرباب الفصاحة والبيان، وإن مظاهر الإعجاز كما تتجلى في كلماته وآياته تتجلى كذلك في فواصله وأصواته بل في مجمله وتفصيله، ولم تتوقف ولن تتوقف المحاولات والدراسات في الكشف عن جوانب مكنونة في مظاهر الإعجاز وروعة السبك وربط القلب بالمعنى، فهو الذي لا تنقضي عجائبه ولا يخلق على كثرة الرد، ولا يشبع منه العلماء. وأفضل ما ينفق العبد فيه الجهود، ويبدل فيه الأوقات، دراسة القرآن الكريم وما يتعلق بأبحاثه ومسائله، ومن أهم تلك المسائل مسألة فواصل القرآن الكريم لارتباطها الوثيق في إدراك المعاني، وملاحظة الوجوه البلاغية في المباني.

وقد عزمت مستعينا بالله أن أخوض هذه التجربة قاصداً ألا يخلو هذا المقال من إضافة جديد، أو جمع متفرق، أو تحقيق ما كتبه علماؤنا الكرام والباحثون، أو شرح مغلق، أو تصحيح قول جانب فيه قائله الصواب، أو ناقله، أو اختصار طويل، أو إتمام ناقص، أو ترتيب مختلط، ولكي أنتفع وأستفيد من تجربتي التي أسأل الله أن يعصمني فيها من الزلل وأن يوفقني لما فيه الخير والنفع فهو حسبي ونعم النصير.

أهمية البحث

يكتسب البحث أهميته من اتصاله بدراسة تتعلق تعلقاً مباشراً بالقرآن الكريم بل فيما ما من شأنه أن يكشف اللثام أكثر عن نكته وحكمه وعجائبه، أعنى فواصل القرآن الكريم، ويكفينا حافظاً لهذه الدراسة ما قاله العلامة الزركشي في ثانياً بيانه أنواع الفاصلة: «وَهَذَا الْبَابُ يُطْلَعُكَ عَلَى سِرِّ عَظِيمٍ مِنْ أَسْرَارِ الْقُرْآنِ فَاشْدُدْ يَدَيْكَ بِهِ»<sup>(1)</sup>.

أسباب اختيار الدراسة

في مرحلة حفظي للقرآن الكريم كنت كثيراً ما أتساءل ما الحكمة من اختيار هذا اللفظ دون غيره ليكون فاصلة لصدر هذه الآية؟ ولا يخفى أن حافظ القرآن الكريم يحتاج لضبط أواخر الآيات القرآنية فإذا ما عمل فكره في حكمة الختم بهذه الكلمة دون غيرها وجد ما يبهره من الحكم والأحكام وأراد التطلع أكثر في أسرار هذه الفواصل لأن طالب العلم منهوم لا يشبع من المعرفة، ولا يمكن التعمق في حكم وأحكام الفواصل إلا بمعرفة مدلول هذه الكلمة، فأردت إبراز هذا الجانب بالتعريف بمبادئه العشرة.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- معرفة معنى الفاصلة القرآنية وجوانب الاختلاف فيها عن قافية السجع.
- التطبيق العملي من خلال الاستشهاد بالآيات على المواضع التي ظهر فيها دور الفاصلة في أحكام المبني والمعنى.
- الاطلاع على جهود بعض العلماء في هذا الفن.

(1) أبو عبد الله بدر الدين محمد بن عبد الله بن بهادر الزركشي (ت ٧٩٤هـ)، «البرهان في علوم القرآن» المحقق: محمد أبو الفضل إبراهيم الطبعة: الأولى، ١٣٧٦ هـ - ١٩٥٧ م الناشر: دار إحياء الكتب العربية عيسى البابي الحلبي وشركائه: (1/ 79).



- إشباع نهم الباحثين المتطلعين إلى التعرف على علم الفواصل بمقال مختصر مفيد.
- التمكن من أسئلة عديدة كانت تدور في خلدي في مرحلة حفظ القرآن الكريم والقراءات عن الأغراض اللغوية والبلاغية في اختيار الألفاظ وترجيحها على غيرها.

### مشكلة الدراسة

القرآن الكريم ليس شعرا فهل لهذا تعارض مع مراعاة الفاصلة؟ ما معنى الفاصلة؟ وما الفرق بين الفاصلة والقافية؟ وهل يحسن مراعاة الفاصلة في آيات القرآن الكريم؟ وما أسرار تفضيل بعض الألفاظ على نظائرها من المرادفات في فواصل القرآن الكريم؟

### منهج البحث

اتبعت في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

### الدراسات السابقة

بعد الاطلاع - حسب الوسائل الممكنة - على جهود العلماء السابقين والباحثين تبين أن التعريف بعلم الفواصل تعريفا مختصرا على شكل مبادئ عشرة لم يخرج للنور بعد، وإن كتب في علم الفواصل كثير ولكن الدراسة هنا تختلف في شكلها ومنهجيتها ومضمونها.

ومن الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الفواصل من حيث العموم:

1. الفاصلة القرآنية: للدكتور عبد الفتاح لاشين.
2. دراسة بلاغية في السجع والفاصلة القرآنية: للدكتور عبد الجواد طابق.
3. فواصل الآيات القرآنية دراسة بلاغية دلالية للدكتور السيد خضر.
4. وهناك سلسلة من رسائل الماجستير أشرف عليها قسم التفسير وعلوم القرآن بكلية أصول الدين بالجامعة الإسلامية بغزة تناولت التطبيق العملي للفواصل في سور معينة فقط.
5. فواصل الآيات القرآنية للدكتور كمال الدين عبد الغني المرسي.

### خطة الدراسة

اشتملت الدراسة على مقدمة، وعشرة مباحث، وخاتمة.

أما المقدمة: ففيها أهمية الدراسة ومنهجها وتوضيح ما لا بد منه.

وأما المباحث العشرة فهي في مبادئ علم الفواصل وما يتعلق به من تفاصيل:

(حده - موضوعه - ثمرته - فضله - نسبته - واضعه - اسمه - استمداده - حكمه - مسائله).

وأما الخاتمة: فهي لأهم النتائج والخلاصة.

## حد الفواصل

لنكون على بصيرة في فن فواصل القرآن الكريم ليس هناك أفضل من بيان المبادئ العشرة له لنكون صورة مكتملة الأطراف عنه وهذه المبادئ العشرة التي تسبق كل فن كما أشار إلى ذلك الصبَّان (2) بقوله:

إن مبادئ كل فن عشرة الحد والموضوع ثم الثمرة

نسبته وفضله والواضع والاسم الاستمداد حكم الشارع

مسائل والبعض بالبعض اكتفى ومن درى الجمع حاز الشرفا

مادة فصل في معاجم اللغة، بمعنى القطع والبت، والإبانة والتمييز، قال في مقاييس اللغة: «الْفَاءُ وَالصَّادُ وَاللَّامُ كَلِمَةٌ صَحِيحَةٌ تَدُلُّ عَلَى تَمْيِيزِ الشَّيْءِ مِنَ الشَّيْءِ وَإِبَانَتِهِ عَنْهُ» (3).

والفواصل جمعٌ، مفردة فاصلة، قال في تهذيب اللغة: «وأواخرُ الآياتِ في كتابِ الله فواصلٌ، بِمَنْزِلَةِ قَوَافِي الشِّعْرِ، وَإِحْدَثُهَا فَاصِلَةٌ»، ثم استشهد بما جاء في سورة فصلت فقال: «وقولُ الله جلَّ وعزَّ: الرَّحِيمِ كِتَابٌ فُصِّلَتْ آيَاتُهُ فُرْءَانًا (فصلت: 3)، لَهُ مَعْنَيَانِ: أَحَدُهُمَا: تَفْصِيلُ آيَاتِهِ بِالْفَوَاصِلِ، وَالْمَعْنَى الثَّانِي: فَصَّلْنَاهُ: بَيَّنَّاهُ» (4).

ويفهم من نص الأزهري هذا أن الفاصلة هي أواخر الآيات فقط، وهذا ما جنح إليه الزركشي وارتضاه واستشهد له بنقولات عديدة، حين قال: «وهي كلمة آخر الآية كقافية الشعر وقرينة السجع» (5)، وقال أيضا: «وتسمى فواصل لأنه ينفصل عندها الكلامان وذلك أن آخر الآية قد فصل بينها وبين ما بعدها» (6)، وقد تابع السيوطي الزركشي فيما نقله، قال رحمه الله: «فاصلة الآية كقرينة السجع في النثر، وقافية البيت في الشعر» (7) وقال في الإلتقان: «الفاصلة كلمة آخر الآية كقافية الشعر وقرينة السجع» (8).

والخلاصة: أن الفاصلة الحاجز بين الشئيين مادياً كانا أم معنوياً، نقول: فصلت بينهما فصلاً، وانفصل الشيء؛ أي: قطعتة فانقطع، ويقال: للقضاء فصل لأنه يفصل بين الحق والباطل. ويقال أيضا لَحْرَزَةَ خَاصَّةً تَقْصِلُ بَيْنَ الْخَرَزَتَيْنِ فِي الْعَقْدِ وَنَحْوِهِ فَاصِلَةٌ وَهَكَذَا.

(2) «(000 - 1206 هـ = 1792 - 000 م) محمد بن علي الصبان، أبو العرفان: عالم بالعربية والأدب. مصري. مولده ووفاته بالقاهرة.

له (الكافية الشافية في علمي العروض والقافية - ط) منظومة، و (حاشية على شرح الأشموني على الألفية - ط) في النحو، و (إتحاف أهل الإسلام بما يتعلق بالمصطفى وأهل بيته الكرام - خ) و (إسعاف الراغبين - ط) في السيرة النبوية، و (الرسالة الكبرى - ط) في البسملة، و (أرجوزة في العروض - ط) مع شرحها، و (حاشية على شرح الملوي على السلم - ط) في المنطق، ورسالة في (الاستعارات - خ) و (حاشية على شرح الرسالة العنصرية - ط) و (تقرير على مقدمة جمع الجوامع - خ) وكتاب في (علم الهيئة - خ) و (حاشية على شرح العصام على السمرقندية - ط) بلاغة، و (حاشية على السعد - ط) في المعاني والبيان، جزآن، وغير ذلك»، «الأعلام للزركلي» (6/ 297).

(3) أحمد بن فارس بن زكرياء القزويني الرازي، أبو الحسين (ت 395هـ) مقاييس اللغة المحقق: عبد السلام محمد هارون الناشر: دار الفكر عام النشر: 1399هـ - 1979م، (4/ 505).

(4) محمد بن أحمد بن الأزهري الهروي، أبو منصور (ت 370هـ)، تهذيب اللغة، المحقق: محمد عوض مرعب الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، الطبعة: الأولى، 2001م، (12/ 136).

(5) الزركشي (ت 794هـ) البرهان في علوم القرآن المحقق: محمد أبو الفضل إبراهيم، الطبعة: الأولى، 1376هـ - 1957م، الناشر: دار إحياء الكتب العربية عيسى البابي الحلبي وشركائه، (1/ 53).

(6) «البرهان في علوم القرآن» (1/ 54).

(7) عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين السيوطي (ت 911هـ) معترك الأقران في إعجاز القرآن، دار النشر: دار الكتب العلمية - بيروت - لبنان الطبعة: الأولى 1408هـ - 1988م (1/ 24).

(8) عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين السيوطي (ت 911هـ) الإلتقان في علوم القرآن المحقق: محمد أبو الفضل إبراهيم الناشر: الهيئة المصرية العامة للكتاب الطبعة: 1394هـ / 1974م (3/ 332).

ولا يخفى أن اللفظ قد يطلق أحيانا على الأغلب المشهور، ولكن الفواصل قد تكون في غير رأس الآية، فهو أعم مما ذكر، وقد أشار إلى هذا الملمح في فهم الفواصل الإمام الداني حين قال عن الفاصلة: «كلمة آخر الجملة»<sup>(9)</sup>، وعلى هذا تكون الفاصلة في رأس الآية وفي غيرها، من نهايات الجمل التي ليست برأس آية، وجعل الداني كلمة فاصلة مأخوذة من الفصل؛ لأنها تفصل بين كلامين سابق ولاحق قال رحمه الله: «أما الفاصلة فهي الكلام المنفصل مما بعده، والكلام المنفصل قد يكون رأس آية وغير رأس وكذلك الفواصل يكنّ رؤوس آي وغيرها، وكل رأس آية فاصلة وليس كل فاصلة رأس آية فالفاصلة تعم النوعين وتجمع الضربين»<sup>(10)</sup>.

وفي معاجم اللغة العربية يقترن لفظ الفواصل بالسجع، قال ابن منظور: «وَالسَّجْعُ: الْكَلَامُ الْمُقْفَى، وَالْجَمْعُ أُسْجَاعٌ وَأَسَاجِيْعٌ؛ وَكَلَامٌ مُسَجَّعٌ. وَسَجَّعَ يَسْجَعُ سَجْعًا وَسَجَّعَ تَسْجِيْعًا: تَكَلَّمَ بِكَلَامٍ لَهُ فَوَاصِلُ كَفَوَاصِلِ الشَّعْرِ مِنْ غَيْرِ وَزْنٍ»<sup>(11)</sup>.

وقد أجاب الزركشي عن علة عدم تسمية الفواصل بالسجع في القرآن الكريم: «ولم يسموها أسجاعاً فأما مناسبة فواصل؛ فلقوله تعالى: {كتاب فصلت آياته} وأما تجنب أسجاع؛ فلأن أصله من سجع الطير فشرف القرآن الكريم أن يستعار لشيء فيه لفظ هو أصل في صوت الطائر ولأجل تشريفه عن مشاركة غيره من الكلام الحادث في اسم السجع الواقع في كلام أحاد الناس ولأن القرآن من صفات الله عز وجل فلا يجوز وصفه بصفة لم يرد الإذن بها وإن صح المعنى»<sup>(12)</sup>.

وقد يفرق بينهما أيضا بما ذكره السيوطي: «ومما يذكر من عيوب القافية من اختلاف المد والإشباع والتّوجيه، فليس بعيب في الفاصلة»<sup>(13)</sup>.

وأما السجع لغة: فهو الاستواء والاستقامة والإشباع من: سَجَع، يسجع، سَجَعًا، أي: استوى واستقام وأشبّه بعضه ويُقال: سَجَعُ الحمامِ أي: هَدَلٌ على جهة واحدة، وسجع الرجل أي: تكلم بكلام مقفَى غير موزون<sup>(14)</sup>. السجع اصطلاحاً: هو توافق الفاصلتين أو الحروف الأخيرة في مواضع الوقوف من النثر أو الشعر على حرف واحد. وهو كالقافية في الشعر، وهذا يعني أنّ اتفاق الكلمتين في الحرف الأخير يُسمى سجعاً، والكلمة سجعة، ويُطلق عليها قرينة لمقارنتها الكلمة الأخرى، وقد تُسمى فقرة، ويأتي السجع في الكلام على أربعة أنواع وهي: السجع المرصع والسجع المتوازي والسجع المُطَرَّف والسجع المَشْطُور. وقيل: خمسة أنواع، كما يُقسم السجع في اللغة العربية بحسب الطول والقصر إلى نوعين إمّا قصيراً وإمّا طويلاً، وهو من أنواع البديع اللفظي<sup>(15)</sup>.

<sup>(9)</sup> نقلا عن «البرهان في علوم القرآن» (1/ 53).

<sup>(10)</sup> «البرهان في علوم القرآن» (1/ 53).

<sup>(11)</sup> محمد بن مكرم بن علي، أبو الفضل، جمال الدين ابن منظور الأنصاري الرويفي الإفريقي (ت ٧١١هـ) لسان العرب، الحواشي: لليازجي وجماعة من اللغويين، الناشر: دار صادر - بيروت الطبعة: الثالثة - ١٤١٤ هـ: (8/ 150).

<sup>(12)</sup> «البرهان في علوم القرآن» (1/ 54).

<sup>(13)</sup> «معترك الأقران في إعجاز القرآن» (1/ 24).

<sup>(14)</sup> ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي، (ت ٧١١هـ)، لسان العرب، من دون تحقيق له حاشية لليازجي وجماعة من اللغويين الناشر: دار صادر - بيروت، الطبعة: الثالثة - ١٤١٤ هـ (8/ 150).

<sup>(15)</sup> الهاشمي، أحمد بن إبراهيم بن مصطفى، (ت ١٣٦٢هـ)، جواهر البلاغة في المعاني والبيان والبديع، ضبط وتدقيق وتوثيق: د. يوسف الصميلي الناشر: المكتبة العصرية، بيروت، (ص330).

وقد اختلف العلماء في وجود السجع في القرآن فمنهم من قال بعدم وجوده مطلقاً ومنهم من قال بوجوده مطلقاً ومنهم من فصل وهذا هو المرجح مع الإقرار بوجود الفرق بينهما لأمر منها أن المعنى في كلام العرب يتبع اللفظ وأن اللفظ في القرآن يتبع المعنى.

أما القول بعدم وجود سجع في القرآن فقد ذهب إليه الجمهور منهم أبو الحسن الأشعري والأشاعرة كلهم والقاضي أبو بكر الباقلاني (٤٠٣ هـ ١٠١٣ م) والرماني (384هـ/994م) وعبد القاهر الجرجاني (471 هـ)<sup>(16)</sup>.

وحجتهم في ذلك: لأن أصله من سجع الطير فالقرآن منزّه عن أن يستعار لشيء منه لفظ أصله مهمل، وأن يشاركه غيره من الكلام الحادث، ولأن القرآن من صفاته تعالى، فهو منزّه عن أن يوصف بصفة لم يرد الإذن بها أو أن يوصف بما يوصف به الكلام المروي عن الكهنة وغيرهم. وقد نهى النبي صلى الله عليه وسلم عن السَّجْعِ في الدُّعاء وجعله مذمومًا فقال "إياكم وسَّجَعُ الكُهَّانِ" "أسجع كسجع الكهان"<sup>(17)</sup>.

قال الأزهري: إنه صلى الله عليه وسلم، كره السَّجْعَ في الكلام والدُّعاء لمُشاكلته كلامَ الكهنة وسَّجَعَهُم فيما يتكهنونه، فأما فواصل الكلام المنظوم الذي لا يشاكل المُسَجَّع فهو مباح في الخطب والرسائل.

ولأنهم فرقوا بين الفواصل والسجع فقالوا الفواصل بلاغة لكون اللفظ تابعاً للمعنى والسجع عيب لكون المعنى تابعاً للفظ يضطر إليه الشعراء والأدباء لتكون الحروف في مقاطع الفواصل متماثلة.

ولأنه لو كان القرآن سجعا لكان غير خارج عن أساليب كلام البشر والعرب، ولو كان داخلاً فيها لم يقع بذلك إعجاز، ولو جاز أن يقال: سجع معجز، لجاز أن يقولوا: شعر معجز.

ولأن العرب لم يُبهرُوا بالفاصلة حتى يكون ذلك من إعجازه، ولأن هناك منهجا محفوظا وطريقا مضبوطا للسجع من أخل به وقع الخلل في كلامه، ونسب إلى الخروج عن الفصاحة، كما أن الشاعر إذا خرج عن الوزن المعهود كان مخطئاً، ونحن نرى فواصل القرآن متفاوتة بعضها متداني المقاطع وبعضها يمتد حتى يتضاعف طوله عليه وترد الفاصلة في ذلك الوزن الأول بعد كلام كثير، وهذا في السجع غير مرضي ولا محمود.

ولأنه لو كان السجع محموداً لورد القرآن كله مسجوعاً بل نرى ورود بعضه مسجوعاً وبعضه غير مسجوع وهذا في السجع غير مرضي ولا محمود لأن الشاعر إذا خرج عن الوزن المعهود كان مخطئاً وهو مكلف أن يأتي بالوزن ولو على حساب المعنى.

ولأن هناك فرقا بين السجع والفواصل لأن السجع هو الذي يقصد في نفسه ثم يحيل المعنى عليه والفواصل هي التي تتبع المعاني ولا تكون مقصودة في نفسها<sup>(18)</sup>.

وأما القول بوجود سجع في القرآن فقد ذهب إليه المعتزلة والزمخشري (538 هـ) والسبكي (771 هـ) والقاضي الباقلاني (٤٠٣ هـ ١٠١٣ م) في رأي، والخفاجي (ت: 466 هـ - 1073م) وابن النفيس (ت: 687هـ-)

(16) الزركشي، البرهان في علوم القرآن (1/ 54).

(17) في مسند أحمد بلفظ: "أَسَجَّعَ كَسَّجَعِ الْأَعْرَابِ؟" إسناده صحيح. رجاله ثقات رجال الشيخين، غير أبي سعيد، وهو عبد الرحمن بن عبد الله بن عبيد

البصري مولى بني هاشم، فقد أخرج له البخاري متابعه، وأبو داود في فضائل الأنصار، والنسائي وابن ماجه، وغير عبيد بن نَصِيْلَةَ، فمن رجال مسلم.

زائدة: هو ابن قدامة، ومنصور: هو ابن المعتز، وإبراهيم: هو النخعي، «مسند أحمد» (30/ 82 ط الرسالة).

(18) ينظر: الأبياري، إبراهيم بن إسماعيل، (ت ١٤١٤هـ)، الموسوعة القرآنية، الناشر: مؤسسة سجل العرب، الطبعة: ١٤٠٥ هـ، (3/ 132).

(1288م).<sup>(19)</sup>

وحجتهم في ذلك: لأن هناك فرقا بين السجع من القرآن والسجع من كلام العرب لكون اللفظ في الأول تابعا للمعنى ولكون المعنى في الثاني تابعا للفظ. أي أن هناك فرقا بين أن ينتظم الكلام في نفسه بألفاظه التي تؤدي المعنى المقصود فيه وبين أن يكون المعنى منتظما دون اللفظ ومتى ارتبط المعنى بالسجع كان إفادة السجع كإفادته غيره ومتى انتظم المعنى بنفسه دون السجع كان مستجلبا لتحسين الكلام دون تصحيح المعنى. ولأنه جنس من الأجناس التي يقع بها التفاضل في البيان والفصاحة كالجناس والالتفات ونحوهما. ولأن العرب انبهروا بالفاصلة فكان ذلك من إعجازه فالسنة النبوية طافحة بالأحاديث الصحيحة التي تُظهر انبهار العرب بالفاصلة، مثل سماع ابن المغيرة للقرآن، وانبهار العرب بآيات سورة النجم. ولأنه ليس من الفصاحة والبلاغة أن يكون الكلام كله مسجوعا وذلك أن القرآن نزل بلغة العرب وعلى عرفهم وعاداتهم وكانت الفصاحة عندهم أن لا يكون الكلام كله مسجوعا لما فيه من أمارات التكلف والاستكراه والتصنع لاسيما فيما يطول من الكلام فلم يرد كله مسجوعا جريا منه على عرفهم في اللطيفة العالية من كلامهم ولم يخل من السجع<sup>(20)</sup>.

ونقل السبكي (بهاء الدين) صاحب عروس الأفراح (ت: 773هـ - 1372م)، عن القاضي أنه ذهب في كتابه الانتصار للقرآن إلى جواز تسمية الفواصل سجعا<sup>(21)</sup>.

وقال الخفاجي (ت: 466هـ - 1073م) في سر الفصاحة: "قول الرماني (ت: 384هـ - 994م) إن السجع عيب والفواصل بلاغة غلط فإنه إن أراد بالسجع ما يتبع المعنى - وهو غير مقصود متكلف - فذلك بلاغة والفواصل مثله. وإن أراد به ما تقع المعاني تابعة له وهو مقصود متكلف فذلك عيب والفواصل مثله"<sup>(22)</sup>.

وقال ابن النفيس (ت: 687هـ - 1288م): "يكفي في حسن السجع ورود القرآن به ولا يقدر في ذلك خلوه في بعض الآيات لأن الحسن قد يقتضي المقام الانتقال إلى أحسن منه"<sup>(23)</sup>.

قال حازم: "وكيف يعاب السجع على الإطلاق وإنما نزل القرآن على أساليب الفصيح من كلام العرب فوردت الفواصل فيه بإزاء ورود الأسجاع في كلامهم وإنما لم يجيء على أسلوب واحد لأنه لا يحسن في الكلام جميعا أن يكون مستمرا على نمط واحد لما فيه من التكلف ولما في الطبع من الملل ولأن الافتتان في ضروب الفصاحة أعلى من الاستمرار على ضرب واحد فلهذا وردت بعض آي القرآن متماثلة المقاطع وبعضها غير متماثل"<sup>(24)</sup>.

وقال القرطبي: "الفواصل حلية وزينة للكلام المنظوم، ولولاها لم يتبين المنظوم من المنثور. ولا خفاء أن الكلام المنظوم أحسن، فثبت بذلك أن الفواصل من محاسن الكلام المنظوم، فمن أظهر فواصله بالوقوف عليها فقد أبدى

(19) الزركشي، البرهان في علوم القرآن، (1/ 55).

(20) السيوطي، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين، (ت 911هـ)، الإتيان في علوم القرآن، المحقق: محمد أبو الفضل إبراهيم، الناشر: الهيئة المصرية

العامة للكتاب الطبعة: 1394هـ / 1974م، (3/ 337).

(21) السيوطي، في الإتيان وهو المصدر السابق: (3/ 337).

(22) المصدر السابق: (3/ 337).

(23) نقلا عن السيوطي، الإتيان: (3/ 338).

(24) الزركشي، البرهان في علوم القرآن: (1/ 60).

محاسنه، وترك الوقوف يخفي تلك المحاسن، ويشبه المنثور بالمنظوم، وذلك إخلال بحق المقروء" (25). وقد جعل أديب الإسلام الرفاعي الفواصل القرآنية في جملة الأمور التي أعطت للنظم القرآني جمالاً وإعجازاً، يقول بهذا الخصوص ما حاصله: "وما هذه الفواصل التي تنتهي بها آيات القرآن، إلا صورة تامة للأبعاد التي تنتهي بها جمل الأصوات، وهي متقنة مع آياتها في قرار الصوت اتفاقاً عجباً يلائم نوع الصوت، والوجه الذي يساق عليه بما ليس وراءه في العجب مذهب، وتراها أكثر ما تنتهي بالنون والميم" (26).

### موضوع الفواصل

وأخر الآيات القرآنية، من حيث اللفظ والمعنى وشدة ارتباطه بصدر الجملة والنكت البلاغية فيها، جاء في الموسوعة القرآنية المتخصصة:

«والفاصلة والفواصل مصطلح خاص بنظم القرآن الكريم، وسمة من سمات بلاغته وبيانه، ومعنى الفاصلة في اصطلاح علماء علوم القرآن هي الكلمة الأخيرة في الآية» (27).

### ثمرته

حسن فهم المعنى، كما يقول الرُّماني: «الفواصل حروف متشاكله في المقاطع توجب حسن إفهام المعاني» (28). والوقوف على الدرر واللطائف اللغوية والبلاغية الكامنة في ثنايا الآيات والتي ينبغي للمفسر أن يقف عندها، كما يقول أستاذنا الدكتور محمد عبد المنعم القيعي رحمه الله:

«أول ما يجب على المفسر بيانه إظهار الرابط بين الآيات والسور، ومبدأ السورة وختامها، فأكثر لطائف القرآن كامنة تحت الروابط والترتيب» (29).

وإذا كان إظهار الروابط بين الآيات والسور لا بد منه فإظهار الروابط والمناسبة بين صدر الآية وفاصلتها أولى وأكد.

### فضله

لكل علم يتصل بالقرآن شرف عظيم يتميز به عما سواه بهذا الاتصال، فكيف إذا كان هذا العلم هو دراسة آيات الذكر الحكيم وما جاء فيها من معان وأفانظ، إنه لمن أشرف العلوم وأنبها مقصداً.

### نسبته

الفواصل القرآنية فن له مكانة عالية بين العلوم؛ لأنه وسيلة وهدف في آن واحد، فهو وسيلة لفهم الآيات، وهدف

(25) القرطبي، أبو عبد الله، محمد بن أحمد (ت: ٦٧١هـ)، الجامع لأحكام القرآن، تحقيق: أحمد البردوني وإبراهيم أطفيش الناشر: دار الكتب المصرية -

القاهرة الطبعة: الثانية، ١٣٨٤ هـ - ١٩٦٤ م، (20/ 207).

(26) الرفاعي، مصطفى صادق بن عبد الرزاق، (ت ١٣٥٦هـ)، إعجاز القرآن والبلاغة النبوية، الناشر: دار الكتاب العربي - بيروت، الطبعة الثامنة - ١٤٢٥ هـ -

٢٠٠٥ م، (ص150).

(27) مجموعة من الأساتذة والعلماء المتخصصين الموسوعة القرآنية المتخصصة الناشر: المجلس الأعلى للشئون الإسلامية، مصر عام النشر: ١٤٢٣ هـ -

٢٠٠٢ م، (1/ 495).

(28) علي بن عيسى بن علي بن عبد الله، أبو الحسن الرماني المعتزلي (ت ٣٨٤هـ) النكت في إعجاز القرآن المحقق: محمد خلف الله، د. محمد زغول سلام

الناشر: دار المعارف بمصر الطبعة: الثالثة، ١٩٧٦م (ص97).

(29) أ. د. محمد عبد المنعم القيعي رحمه الله، الأعلان في علوم القرآن، الناشر: حقوق الطبع محفوظة للمؤلف الطبعة: الرابعة مزيدة ومنقحة ١٤١٧ هـ -

١٩٩٦ م (ص60).



للتعمق في المعاني اللغوية والبلاغية لإثبات الإعجاز القرآني وقوة البيان التي أعجزت الفصحاء، فهو من أهم أبواب التفسير، كما يقول الدكتور خالد بن عثمان السبتي: «لا تتأتى معرفة معاني القرآن، والاستنباط منه إلا بمعرفة الفواصل»<sup>(30)</sup>.

### واضعه

الفواصل جزء من أبواب علم القرآن وأصول التفسير، وكما العادة فإن كل فن يندرج بادئ ذي بدء تحت علم أوسع منه ثم تتبلور مسائله وتتوسع تفاصيله ليكون مستقلا واضح المعالم، لينشق عن أصله.

وفي كلام الدكتور محمد الحسناوي عن تاريخ الفاصلة ما يغني عن التكرار، ويمكننا تلخيصه في هذه النقاط:

- الفاصلة واكبت العلوم الإسلامية واللغوية منذ نشأتها.
- تقلب هذا المصطلح بين أعلام العربية الأوائل في نصوصهم أمثال: الخليل الفراهيدي (ت: 175 هـ) وتلميذه سيبويه.
- تخطئة من زعم أن هذا المصطلح ظهر على لسان (الزُّماني) أولا مثل قول زغلول سلام في كتابه: أثر القرآن في تطور النقد العربي.
- ظهور مصطلح الفاصلة على لسان الفراء والجاحظ كما نقل عنهما الزركشي والسيوطي.
- استوى هذا المصطلح على سوقه في زمن أبي الحسن الأشعري (ت: 324 هـ) وتلميذه القاضي الباقلاني (ت: 403 هـ) وبينهما زما الرمانى (ت: 384 هـ) وشاع تداوله وعقدت له الفصول المطولة في كتب الإعجاز وعلوم القرآن والنقد والبلاغة<sup>(31)</sup>.

### اسمه

مأخوذ من مادة (فَصَل) في اللغة، فيطلقون عليه: فاصلة، أو فصل، وفي الجمع: فواصل أو فصول. وقد ذكروا سببا للتسمية ومصدرا، أما المصدر فقد قال الدكتور القيعي: «وسُميت بذلك أخذًا من قوله: {كِتَابٌ فُصِّلَتْ آيَاتُهُ}»<sup>(32)</sup>.

وأما السبب فقد جاء صريحا في نص الجاحظ الذي نقله عنه السيوطي: «سمى الله كتابه اسما مخالفا لما سمي العرب كلامهم على الجملة والتفصيل، سمي جملته قرآنا كما سما ديوانا وبعضه سورة كقصيدة وبعضها آية كالبيت وآخرها فاصلة كقافية»<sup>(33)</sup>.

### استمداده

مستمد مما ثبت عن رسول الله صلى الله عليه وسلم من النقل الصحيح، فإن معرفة الفاصلة وتحديدتها توقيفي وقياسي، فما ثبت فيه الوقف عن رسول الله صلى الله عليه وسلم فهو توقيفي، ما ألحق من غير المنصوص عليه بالمنصوص عليه لأمر يقتضي ذلك فهو القياسي<sup>(34)</sup>.

(30) خالد بن عثمان السبتي مختصر في قواعد التفسير الناشر: دار ابن القيم - دار ابن عفان الطبعة: الأولى ١٤٢٦ هـ / ٢٠٠٥، (ص 24).

(31) ينظر: محمد الحسناوي، الفاصلة في القرآن، دار عمار، الطبعة الثانية: 1421 هـ 2000 م، ص 42.

(32) «الأصلان في علوم القرآن» (ص 67).

(33) «الإتقان في علوم القرآن» (1/ 178).

(34) ينظر: محمد بن محمد بن سويلم أبو شُهبة (ت ١٤٠٣ هـ) المدخل لدراسة القرآن الكريم، الناشر: مكتبة السنة - القاهرة الطبعة: الثانية، ١٤٢٣ هـ -

٢٠٠٣ م (ص 312).

قال الجعبري: «من الفواصل ما هو توقيفي وقف عليه النبي -صلى الله عليه وسلم- ومنه ما هو قياسي، وهو الذي يلحق بالموقوف عليه لشبه بينهما»<sup>(35)</sup>.

### حكمه

إن لم يحسن فهم المعنى إلا به فهو من العلم الواجب الضروري إذا توقف الوصول إلى الفهم المراد عليه؛ اعتماداً على مقدمة الواجب المعروفة: ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب<sup>(36)</sup>.

وإن عينا به التعمق في بيان بلاغة القرآن وحسن نظمه من باب التوسع، فهو من الواجب الكفائي الذي يتحتم على أهل الصنعة المتخصصين معرفته.

### مسائله

القضايا والأحكام المتعلقة برؤوس الآي بشتى أنواعها وتفاصيلها، ولا يسعنا هنا أن نسهب عن مفهوم العلاقة والمناسبة وارتباطه بالفواصل؛ فلا يدرك ما في فواصل القرآن من أسرار وحكم حق الإدراك إلا بمعرفة ما فيها من علاقة ومناسبة ومما يدل على ذلك -على سبيل التمثيل لا الحصر- قوله تعالى في سورة إبراهيم: ﴿وَأَتَاكُمْ مِّن كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِن تَعْدُوا نِعْمَةَ اللَّهِ لَأَ تَحْصُوهَا إِنَّ الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ \*﴾ [سورة إبراهيم: 34]، وقوله في سورة النحل: ﴿وَإِن تَعْدُوا نِعْمَةَ اللَّهِ لَأَ تَحْصُوهَا إِنَّ اللَّهَ لَعَفُورٌ رَّحِيمٌ \*﴾ [سورة النحل: 18]، فقد ختمت آية إبراهيم بفاصلة مختلفة عن خاتمة آية النحل وفي هذا الملحظ قال ابن المنير: كأنه يقول إذا حصلت النعم الكثيرة فأنت أخذها وأنا معطيها فحصل لك عند أخذها وصفان كونك ظلوماً وكونك كفاراً يعني لعدم وفائك بشكرها ولي عند إعطائها وصفان وهما: أني غفور رحيم أقابل ظلمك بغفراني وكفرك برحمتي فلا أقابل تقصيرك إلا بالتوقير ولا أجازي جفاك إلا بالوفاء<sup>(37)</sup>.

ولعل التعليل الأوفى ما نقل: إنما خص سورة إبراهيم بوصف المنعم عليه وسورة النحل بوصف المنعم؛ لأنه في سورة إبراهيم في مساق وصف الإنسان وفي سورة النحل في مساق صفات الله وإثبات لألوهيته<sup>(38)</sup>.

### الخاتمة

خلاصة القول وزيدته في موضوع فواصل القرآن الكريم أشار إليها ابن أبي الإصبع بقوله: " لا تخرج فواصل القرآن عن أحد أربعة أشياء: التمكين والتصدير والتوشيح والإيغال"<sup>(39)</sup>.

### 1- التمكين:

(35) «الأصلان في علوم القرآن» (ص66).

(36) ينظر في كتب الأصول حول هذه المسألة منها: "المسودة" ص60، وتحرير المنقول للمرداوي الورقة "12/ب"، وروضة الناظر ص "19-20"، وشرح الكوكب المنير ص "112".

(37) نقلاً عن المطعني، عبد العظيم إبراهيم محمد المطعني (ت 1429هـ)، خصائص التعبير القرآني وسماته البلاغية، الناشر: مكتبة وهبة الطبعة: الأولى،

1413 هـ - 1992 م، (1/228).

(38) من لطائف القرآن / صالح التركي: منشورات على شبكة الإنترنت.

(39) السيوطي، الإتقان في علوم القرآن: (3/345).

وهو أن يمهد في الآية بما يدل على ختامها بحيث يتأتى للسامع أن يأتي بالختم بعد سماعه جملة أو أكثر من الآية، ومن ذلك: {أَصْلَاتُكَ تَأْمُرُكَ أَنْ تَنْزُكَ مَا يَعْبُدُ آبَاؤُنَا أَوْ أَنْ نَفْعَلَ فِي أَمْوَالِنَا مَا نَشَاءُ إِنَّكَ لَأَنْتَ الْحَلِيمُ الرَّشِيدُ}، فختام الآية بالحلم مناسب لأمرهم بترك ما كان يعبد آباؤهم، وقد ذكر أولاً، وكذلك الختام بالرشد مناسب لما تقدم من التصرف في الأموال، فالحليم باعتبار العبادة، والرشيد باعتبار التصرف في الأموال. ومنه أيضاً قوله: {لَا تُدْرِكُهُ الْأَبْصَارُ وَهُوَ يُدْرِكُ الْأَبْصَارَ وَهُوَ اللَّطِيفُ الْخَبِيرُ}: فاللطيف يناسب من لا يدرك بالبصر، والخبير يناسب من يدرك الأبصار.

ومن ذلك أيضاً: {أَوَلَمْ يَهْدِ لَهُمْ} من سورة السجدة، وختامها بكلمة {يَسْمَعُونَ} لأن الموعظة مسموعة. فلما قال في نفس السورة: {أَوَلَمْ يَرَوْا} ختمها بـ {يُنصِرُونَ} لأنه من المرثيات، فلكل ختام ما يناسبه. ففي سورة الأنعام: {قُلْ تَعَالَوْا أَتْلُ مَا حَرَّمَ رَبِّي} الآيات، ختمت الأولى بـ {ذَلِكُمْ وَصَّاكُم بِهِ لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ} والثانية: {لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ} والثالثة: {لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ} لأن ترك الوصايا في الآية الأولى دال على عدم التعقل، وفي الآية الثانية حقوق قولية ومالية، وكل إنسان يحرص عليهما لنفسه، وترك ذلك بالنسبة للغير غفلة يناسبه الدعوة إلى التذكر، وفي الآية الثالثة دعوة إلى شرع الله والبعد عن سبل الشيطان، والمخالفة تعرض إلى سخط الله؛ فناسبه الدعوة إلى التقوى.

وقد تختم الآية ختاماً يخالف ظاهرها ولكن العدول عن الظاهر للإشارة إلى ملحظ خفي قد لا يظهر بادئ الأمر نحو قول المسيح: {إِنْ تُعَذِّبُهُمْ فَإِنَّهُمْ عَبَادُكَ وَإِنْ تُغْفِرْ لَهُمْ فَإِنَّكَ أَنْتَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ}، فالظاهر: الغفور الرحيم لكنه عدل عنه ليبين أن الغافر لمن يستحق العقوبة غالب، لا يُسأل عما يفعل وذلك هو معنى العزيز. وأن الذي يغفر لمن يستحق العذاب قد يخفي فعله على بعض الناس فينكره، فبين تنزيهه عن العيب، وأن أي فعل يفعله لا يخرج عن الحكمة، فالحكمة فيما فعل.

ومما تخفي مراعاة الفاصلة فيه قوله: {وَإِنْ مِنْ شَيْءٍ إِلَّا يُسَبِّحُ بِحَمْدِهِ وَلَكِنْ لَا تَفْقَهُونَ تَسْبِيحَهُمْ إِنَّهُ كَانَ حَلِيمًا غَفُورًا}، ووجه المناسبة: أنه لما ذكر تسبيح الأشياء بحمده، ومن الناس من يغفل عن ذلك ولا يعاجله الله بالعقوبة قال: {حَلِيمًا}، وأنه مهما سبح الكائن بحمد الله، فهو مقصر لا يوفي الله حقه؛ ولذا قال: {غَفُورًا}.

## 2- التصدير:

ومعناه ختم الآية بلفظ ذكر فيها نحو: {وَهَبْنَا لَنَا مِنْ لَدُنْكَ رَحْمَةً إِنَّكَ أَنْتَ الْوَهَّابُ}.

## 3- التوشيح:

وهو أن يكون في الآية إشارة بلازمه إلى ختامها نحو: {إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَى آدَمَ}، فإن الاصطفاء يدل بلازمه على وجود مصطفى عليه، وهو قوله: {عَلَى الْعَالَمِينَ}.

## 4- الإيغال:

وهو أن يكون في الآية مقدمة، والختام هو النتيجة؛ نحو قوله: {اتَّبِعُوا مَنْ لَا يَسْأَلُكُمْ أَجْرًا وَهُمْ مُهْتَدُونَ}. فعدم

(40)

سؤال الأجر من الناس مقدمة ودليل على الاهتداء .

(40) القيعي، الأصلان في علوم القرآن: (ص75).

## المصادر والمراجع

- الأبياري، إبراهيم بن إسماعيل الأبياري (ت ١٤١٤هـ)، الموسوعة القرآنية، الناشر: مؤسسة سجل العرب، الطبعة: ١٤٠٥ هـ.
- ابن الأثير، ضياء الدين بن الأثير، نصر الله بن محمد (ت ٦٣٧هـ)، المثل السائر في أدب الكاتب والشاعر، المحقق: أحمد الحوفي، بدوي طبانة الناشر: دار نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، الفجالة . القاهرة.
- الإمام أحمد، أحمد بن حنبل (١٦٤ - ٢٤١ هـ)، مسند الإمام أحمد بن حنبل المحقق: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد، وآخرون إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي الناشر: مؤسسة الرسالة الطبعة: الأولى، ١٤٢١ هـ - ٢٠٠١ م.
- الألوسي، شهاب الدين محمود بن عبد الله الحسيني الألوسي (ت ١٢٧٠هـ)، روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني، المحقق: علي عبد الباري عطية الناشر: دار الكتب العلمية - بيروت الطبعة: الأولى، ١٤١٥ هـ.
- الباقلائي، أبو بكر الباقلائي محمد بن الطيب (ت ٤٠٣هـ)، إعجاز القرآن للباقلاني، المحقق: السيد أحمد صقر الناشر: دار المعارف - مصر الطبعة: الخامسة، ١٩٩٧ م.
- البع، الدكتور: محمد رمضان البع، دلالة الأصوات في فواصل آيات جزء عم دراسة تحليلية (بحث متوفر على الشبكة لم يطبع).
- الجرجاني، أبو بكر عبد القاهر بن عبد الرحمن بن محمد الفارسي الأصل، الجرجاني الدار (ت ٤٧١هـ) دلائل الإعجاز في علم المعاني المحقق: محمود محمد شاکر أبو فهر الناشر: مطبعة المدني بالقاهرة - دار المدني بجدة الطبعة: الثالثة ١٤١٣ هـ - ١٩٩٢ م.
- الجرمي، إبراهيم محمد الجرمي، معجم علوم القرآن، الناشر: دار القلم - دمشق الطبعة: الأولى، ١٤٢٢ هـ - ٢٠٠١ م.
- ابن خالويه، الحسين بن أحمد بن خالويه، أبو عبد الله (ت ٣٧٠هـ)، كتاب إعراب ثلاثين سورة من القرآن الكريم، الناشر: مطبعة دار الكتب المصرية (١٣٦٠ هـ - ١٩٤١ م).
- الخفاجي، أبو محمد عبد الله بن محمد بن سعيد بن سنان الخفاجي الحلبي (ت ٤٦٦هـ)، سر الفصاحة الناشر: دار الكتب العلمية الطبعة: الأولى ١٤٠٢ هـ\_١٩٨٢ م.
- أبو داود سليمان بن الأشعث الأزدي السجستاني (٢٠٢ - ٢٧٥ هـ)، سنن أبي داود، المحقق: شعيب الأرنؤوط - محمد كامل قره بللي الناشر: دار الرسالة العالمية، الطبعة: الأولى، ١٤٣٠ هـ - ٢٠٠٩ م.
- الرازي، أبو عبد الله محمد بن عمر بن الحسن بن الحسين التيمي الرازي الملقب بفخر الدين الرازي خطيب الري (ت ٦٠٦هـ)، مفاتيح الغيب = التفسير الكبير، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، الطبعة: الثالثة - ١٤٢٠ هـ.
- الرافعي، مصطفى صادق بن عبد الرزاق بن سعيد بن أحمد بن عبد القادر الرافعي (ت ١٣٥٦هـ)، إعجاز القرآن والبلاغة النبوية، الناشر: دار الكتاب العربي - بيروت، الطبعة الثامنة - ١٤٢٥ هـ - ٢٠٠٥ م.
- الرماني، علي بن عيسى بن علي بن عبد الله، أبو الحسن الرماني المعتزلي (ت ٣٨٤هـ)، النكت في إعجاز القرآن، المحقق: محمد خلف الله، د. محمد زغلول سلام الناشر: دار المعارف بمصر، الطبعة: الثالثة، ١٩٧٦ م.

- الزركشي، أبو عبد الله بدر الدين محمد بن عبد الله بن بهادر الزركشي (ت ٧٩٤هـ) البرهان في علوم القرآن، المحقق: محمد أبو الفضل إبراهيم الطبعة: الأولى، ١٣٧٦ هـ - ١٩٥٧ م الناشر: دار إحياء الكتب العربية عيسى البابي الحلبي وشركائه.
- زرزور، عدنان محمد زرزور، مدخل إلى تفسير القرآن وعلومه، الناشر: دار القلم / دار الشاميه - دمشق / بيروت الطبعة: الثانية، ١٤١٩ هـ - ١٩٩٨ م.
- الزمخشري، أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (ت ٥٣٨هـ)، الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل، الناشر: دار الكتاب العربي - بيروت، الطبعة: الثالثة - ١٤٠٧ هـ.
- السمين الحلبي، أبو العباس، شهاب الدين، أحمد بن يوسف بن عبد الدائم المعروف بالسمين الحلبي (ت ٧٥٦هـ)، الدر المصون في علوم الكتاب المكنون، المحقق: الدكتور أحمد محمد الخراط الناشر: دار القلم، دمشق.
- السيوطي، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين السيوطي (ت ٩١١هـ)، الإتيان في علوم القرآن، المحقق: محمد أبو الفضل إبراهيم، الناشر: الهيئة المصرية العامة للكتاب الطبعة: ١٣٩٤هـ / ١٩٧٤ م.
- السيوطي، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين السيوطي (ت ٩١١هـ)، معترك الأقران في إعجاز القرآن، ويُسمى (إعجاز القرآن ومعترك الأقران)، دار النشر: دار الكتب العلمية - بيروت - لبنان الطبعة: الأولى ١٤٠٨ هـ - ١٩٨٨ م.
- الصعيدي، عبد المتعال الصعيدي (ت ١٣٩١هـ) الناشر: مكتبة الآداب، بغية الإيضاح لتلخيص المفتاح في علوم البلاغة، الطبعة: السابعة عشر: ١٤٢٦هـ-٢٠٠٥م.
- الصعيدي، عبد المتعال الصعيدي (ت ١٣٩١هـ)، بغية الإيضاح لتلخيص المفتاح في علوم البلاغة، الناشر: مكتبة الآداب الطبعة: السابعة عشر: ١٤٢٦هـ-٢٠٠٥م.
- الصيمري، عبد الله بن علي بن إسحاق الصيمري (ت 436)، التبصرة والتذكرة، رقم الطبعة 1 بلد النشر السعودية المحقق فتحي أحمد مصطفى علي الدين دار النشر مركز البحث العلمي وإحياء التراث الإسلامي تاريخ النشر 1402 هـ 1982 م.
- طنطاوي، محمد سيد طنطاوي، التفسير الوسيط للقرآن الكريم، الناشر: دار نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، الفجالة - القاهرة الطبعة: الأولى.
- ابن عاشور، محمد الطاهر بن محمد بن محمد الطاهر بن عاشور التونسي (المتوفى: ١٣٩٣هـ)، التحرير والتنوير «تحرير المعنى السديد وتنوير العقل الجديد من تفسير الكتاب المجيد»، الناشر: الدار التونسية للنشر - تونس سنة النشر: ١٩٨٤ هـ.
- العباسي، أبو العباس، عبد الله بن محمد المعتز بالله ابن المتوكل ابن المعتصم ابن الرشيد العباسي (ت ٢٩٦هـ)، البديع في البديع، الناشر: دار الجيل الطبعة: الأولى ١٤١٠ هـ - ١٩٩٠ م: (ص140).
- عبّاس، الأستاذ الدكتور فضل حسن عبّاس (ت 1432 هـ)، التفسير والمفسرون أساسياته واتجاهاته ومناهجه في العصر الحديث، الناشر: دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة: الأولى، ١٤٣٧ هـ - ٢٠١٦ م.
- العسكري، أبو هلال الحسن بن عبد الله بن سهل بن سعيد بن يحيى بن مهران العسكري (ت نحو ٣٩٥هـ)، الصناعتين، المحقق: علي محمد الجاوي ومحمد أبو الفضل إبراهيم الناشر: المكتبة العنصرية - بيروت عام النشر: ١٤١٩ هـ: (ص380).

- ابن عقيلة، محمد بن أحمد بن سعيد الحنفي المكي، شمس الدين، المعروف كوالده بعقيلة (ت ١١٥٠ هـ)، الزيادة والإحسان في علوم القرآن، وأصل هذا الكتاب مجموعة رسائل جامعية ماجستير للأستاذة الباحثين: (محمد صفاء حقي، وفهد علي العندس، وإبراهيم محمد محمود، ومصالح عبد الكريم السامدي، خالد عبد الكريم اللاحم). الناشر: مركز البحوث والدراسات جامعة الشارقة الإمارات، الطبعة: الأولى، ١٤٢٧ هـ.
- العكبري، أبو البقاء عبد الله بن الحسين بن عبد الله العكبري (المتوفى : ٦١٦هـ)، التبيان فيأعراب القرآن، المحقق : علي محمد النجاوي، الناشر : عيسى البابي الحلبي وشركاه.
- الفراء، أبو زكريا يحيى بن زياد بن عبد الله بن منظور الديلمي الفراء (ت ٢٠٧هـ)، معاني القرآن، المحقق: أحمد يوسف النجاتي / محمد علي النجار / عبد الفتاح إسماعيل الشلبي، الناشر: دار المصرية للتأليف والترجمة - مصر، الطبعة: الأولى.
- القرطبي، أبو عبد الله، محمد بن أحمد الأنصاري القرطبي ت: ٦٧١ هـ ، الجامع لأحكام القرآن، تحقيق: أحمد البردوني وإبراهيم أطفيش الناشر: دار الكتب المصرية - القاهرة الطبعة: الثانية، ١٣٨٤ هـ - ١٩٦٤ م.
- محمد عثمان بإشراف الأستاذ الدكتور: محمد جواد النوري، معجم المعاني الجامع، مصورات مكتبة الجامعة الأردنية.
- ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي، أبو الفضل، جمال الدين ابن منظور الأنصاري الرويفعي الإفريقي (ت ٧١١هـ)، لسان العرب، من دون تحقيق له حاشية لليازجي وجماعة من اللغويين الناشر: دار صادر - بيروت، الطبعة: الثالثة - ١٤١٤ هـ.
- المؤيد بالله، يحيى بن حمزة بن علي بن إبراهيم، الحسيني العلوي الطالب الملقب بالمؤيد بالله (ت ٧٤٥هـ)، الطراز لأسرار البلاغة وعلوم حقائق الإعجاز، الناشر: المكتبة العصرية - بيروت الطبعة: الأولى، ١٤٢٣ هـ.
- النعماني، أبو حفص سراج الدين عمر بن علي بن عادل الحنبلي الدمشقي النعماني (ت ٧٧٥هـ)، اللباب في علوم الكتاب المحقق: الشيخ عادل أحمد عبد الموجود والشيخ علي محمد معوض الناشر: دار الكتب العلمية - بيروت / لبنان الطبعة: الأولى، ١٤١٩ هـ - ١٩٩٨ م.
- الهاشمي، أحمد بن إبراهيم بن مصطفى الهاشمي (ت ١٣٦٢هـ)، جواهر البلاغة في المعاني والبيان والبديع، ضبط وتدقيق وتوثيق: د. يوسف الصميلي الناشر: المكتبة العصرية، بيروت.
- ابن هشام، عبد الله بن يوسف بن أحمد بن عبد الله ابن يوسف، أبو محمد، جمال الدين، ابن هشام (ت ٧٦١هـ)، مغني اللبيب عن كتب الأعراب، المحقق: د. مازن المبارك /محمد علي حمد الله الناشر: دار الفكر - دمشق الطبعة: السادسة، ١٩٨٥ م.



عنوان البحث

**المالية المحلية و الموارد البشرية للجماعات الترابية  
أساس التدبير الترابي الجيد**

د. بوجمعة ادغيش<sup>1</sup> ذ. أخراز أحمد<sup>2</sup>

<sup>1</sup> دكتوراه في القانون العام والعلوم السياسية

<sup>2</sup> طالب باحث في القانون العام والعلوم السياسية

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4330>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تعتبر الجماعات الترابية الفضاء الذي يدبر شؤون المواطنين الحياتية في مختلف المجالات، فهي تعد أهم المرافق المحلية التي تحظى باهتمام بالغ لدى المواطنين، حيث يقومون بتشكيل مجالسها و يسعون إلى حسن تدبير وتسيير شؤونهم، من خلال عمل طاقم بشري كبير بهذا الدور، غير أنه يعاني منال سلبيات متمثلة في بيروقراطية الإدارة وضعفها وكذا ضعف التأهيل والتكوين.

فالمراد البشرية هي مجموعة من العاملين والموظفين الذين يشكلون العمود الفقري، والرافعة الأساسية للوظيفة العمومية. وحتى تعمل هذه الآلية وفق أسس سليمة نهجت الدولة خلال السنوات الأخيرة على تطوير وتأهيل هذه المنظومة، وذلك من أجل الانتقال من التدبير التقليدي إلى تدبير عصري يتماشى مع التطور القانوني الذي سعت الدولة إلى ترسيخه، من أجل إعمال المشاركة المواطنة وتجسيد البناء الديمقراطي في مختلف مجال الحياة.

## المطلب الأول: المرافق العمومية المحلية أساس التدبير الترابي

يعد العنصر البشري العمود الفقري الذي يمارس المهام الإدارية، ويقوم باتخاذ القرارات السياسية التي تهم مصالح المواطنين، وقد عملت الدولة من خلال القوانين على تبني نظرة إصلاحية، تهدف من وراءها إلى تجاوز التدبير التقليدي القائم على البيروقراطية الإدارية، إلى تدبير عصري يتماشى مع القوانين الهادفة إلى الرقي بالموظف وتيسير مهامه، من أجل العمل الجاد الهادف إلى القيام بأدوار تشاركية مع المواطنين باعتبارهم المرتفق الأول بهذا المرفق العمومي، إضافة إلى بناء جسور من التواصل والتنسيق بين مختلف المرافق والجماعات الترابية باعتبارها القائم على شؤون المواطنين ويهدف إلى ترجمتها إلى حلول انطلاقاً من برامج وخطط تنموية.

الفقرة الأولى: تأهيل الموارد البشرية أساس حكمة المرفق العمومي

إن الإدارة الترابية لا تقوم إلا بوجود العنصر البشري، الذي يعد ركيزة أساسية لممارسة الجماعات الترابية لاختصاصاتها المتعددة، في إطار توزيع عادل بين جميع المؤسسات الترابية وتوفير جميع الآليات والمقومات البشرية اللازمة، لحسن تدبير مجال ترابي جيد وبناء سياسات عمومية ترابية سليمة، وذلك باعتماد تكوين وتحفيز للموارد البشرية الإدارية. وحتى تقوم الإدارة الترابية بأدوارها وفق ما هو منصوص عليه، لا بد من الاهتمام بالموارد البشرية وتحفيزها وتنمية قدراتها من خلال دورات تدريبية وتكوينية دائمة ومستمرة لمواكبة المستجدات التي تهمها في إطار العمل الإداري.

تعتبر الموارد البشرية من أهم آليات الإدارة والتدبير العمومي، فالموارد البشرية هي مجموعة من العاملين والموظفين الذين يشكلون العمود الفقري والرافعة الأساسية للوظيفة العمومية. وحتى يتسنى تطبيق هذه الآلية عملت الدولة خلال السنوات الأخيرة على تطوير وتأهيل هذه المنظومة، من أجل الانتقال من التدبير التقليدي إلى تدبير عصري، يراعي مجموعة من القضايا كتحسين وضعية الموظف والرقي بجودة الخدمات المقدمة للمواطن. وقد اعتمدت الدولة على مجموعة من التدابير قصد الوصول لمنظومة بشرية مؤهلة وفاعلة، وكان الدليل المرجعي للكفاءات إحدى هذه التدابير، بحيث يعتبر حجر الزاوية بالنسبة لكل سياسة تهدف إلى تثمين العنصر البشري، وكذلك أداة ناجعة ومرجعية لتدبير الموارد البشرية سواء على مستوى الأنشطة ومهام الإدارة العمومية، أو على مستوى أنشطة تدبير الموارد البشرية.

إن تطبيق الدليل المرجعي للكفاءات يضع حداً للتدبير التقليدي للموظفين، فهو يحدد مفهوم العمل ومفهوم الموارد البشرية بإعطائها إطاراً وركيزة مؤسسية، ويسمح بالتمييز بين مختلف مستويات المسؤولية وتنظيم العلاقات في إنجاز مهام الإدارة، كما يضع الأسس لإدراج معادلة الإنسان والوظيفة<sup>1</sup>.

كما أن الجماعات الترابية ملزمة بالتخطيط للموارد البشرية، وذلك من خلال الانتقال الفعلي من تسيير شؤون الموظفين إلى تدبير الموارد البشرية بالإدارة الجماعية، ويجب أن يكون الاهتمام بتدبير الشؤون اليومية والمستقبلية للموظفين مع انسجام تام مع أهداف الجماعة، أي أن تقوم هذه المصلحة بإعداد مخطط شامل للموارد البشرية بالإدارة الجماعية في كل المجالات المرتبطة بها، كالتوظيف والتكوين والتحفيز والأداء والتنظيم وغيره.

و تعد آلية التحفيز من بين الوسائل التي تدفع الموظف للفعالية و المردودية الكبيرتين، فالظروف المادية والمعنوية

<sup>1</sup> - موقع وزارة الوظيفة العمومية، الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات، 2016

تشغل كامل تفكيره، وبالتالي فتحقيق نوع من الاستقرار في الحياة الثقافية والاقتصادية والاجتماعية له ولأفراد أسرته، يضمن السير الفعال للإدارة العمومية الترابية و المردودية اللازمة<sup>2</sup>. كما تلعب الحوافز الجانب المعنوي والاجتماعي للموظف، فهي تعمل على رفع معنوياته، والاعتراف بالمجهود الذي يقوم به في إطار العمل من داخل الإدارة العمومية الترابية، ليجد الحافز طريقه إلى نفسية الموظف والرفع من معنوياته ويحفظ له كرامته والأهمية اللازمة. فاعتراف الإدارة بالجانب الروحي للعامل عن طريق خلق جو من التفاهم والاحترام بين الطرفين والسعي إلى تحقيق الحاجات الاقتصادية والاجتماعية للفرد في بيئة عمله، ويتجلى ذلك عبر مجموعة من الإجراءات منها:

- \* تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من عملية التحفيز، حتى يفهم الموظف العلاقة الوثيقة بين الأداء المطلوب منه والحصول على الحافز؛
- \* تكريم الموظف الجاد والمخلص في عمله؛
- \* الاهتمام بالجانب الصحي للموظف، من خلال إحداث لجنة تقوم بمتابعة الحالات الصحية على مستوى الإدارة؛
- \* الاهتمام بجمعيات الأعمال الاجتماعية للإدارة الترابية عبر تقديم وتقوية المساعدات المالية، الأمر الذي يدفع الموظف إلى العمل الجدي وتقوية التزامه وولائه للإدارة؛
- \* سن نظام تشجيعي وشفاف لحوافز الاستحقاق، قائم على المردودية والكفاءة، واعتماد الترقية حافزا لمن يستحقها من الموظفين الجديين.

- \* اعتماد معايير الكفاءة والاستحقاق والتجربة في تولي مناصب المسؤولية، مع نهج مسطرة فتح الترشيحات.
- \* تبني إصلاح لنظام الأجور يقوم على الأخذ بالإكراهات المالية للموظف وارتفاع مستوى تكلفة المعيشة<sup>3</sup>.
- وفي نفس الإطار، يجب التذكير بالدور الأساسي الواجب أن تقدمه اللجان المتساوية الأعضاء في تقييم إنتاجية مردودية الموظفين، من خلال تمكينها من سائر الاختصاصات المتعلقة بأنواع الترتيبات الداخلية، وتدعيم دورها بتمثيل سائر الفئات الموظفين بطريقة ديمقراطية، وإمدادها بجميع الوسائل الضرورية للقيام بمهمتها على أحسن وجه<sup>4</sup>.

يشكل تكوين وتأهيل الموارد البشرية ضرورة آنية لضمان انخراطه السريع كقوة مؤثرة، في حركية الإصلاحات و دينامية تحديث الإدارة، ومطلبا ملحا لكسب رهانات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأصبح من الضروري جعل التكوين المستمر حقا للعاملين بالإدارة العمومية، وواجبا على كل مزاوول لوظيفة من وظائفها، بما يمكن من ربط التكوين المستمر بآليات التدبير التوقعي للوظائف والكفاءات. ويهدف منه إحداث تغيير هادف على مستوى المدارك والمعارف والمهارات والمواقف والسلوكيات، ومحصلة رئيسية لتأهيله ككل، تماشيا مع النمو والتطور اللذان يلحقان دوما بالمحيط المحلي والكوني، مع أن ضغوط العولمة السريعة والمصاحبة لها تستوجب مواكبة

<sup>2</sup> - الإدريسي محمد، الإصلاح الإداري على ضوء ميثاق حسن التدبير، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا في القانون العام، كلية العلوم القانونية الاقتصادية والاجتماعية-أكادال-الرباط، 2003/2002، ص 108.

<sup>3</sup> - الإدريسي محمد، الإصلاح الإداري على ضوء ميثاق حسن التدبير، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا في القانون العام، كلية العلوم القانونية الاقتصادية والاجتماعية-أكادال-الرباط، 2003/2002، ص 109.

<sup>4</sup> - الإدريسي محمد، الإصلاح الإداري على ضوء ميثاق حسن التدبير، نفس المرجع السابق، ص 109.

مستمرة لما تفرضه على الإدارة من تكوينات مستمرة ودورات، وهو ما يتطلب<sup>5</sup>:

- \* تحيين مقتضيات النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية على مستوى التكوين المستمر، والإسراع بالمصادقة على مشروع مرسوم متعلق بالتكوين المستمر بالإدارات العمومية والجماعات الترابية؛
- \* إعداد مخطط توجيهي وطني للتكوين المستمر، مدعم بمخططات قطاعية للتكوين المستمر من طرف الإدارات العمومية، يأخذ في الاعتبار توقيت ومكان البرنامج التدريبي، مع توفير المستلزمات والوسائل البيداغوجية من مطبوعات وكتيبات والاتصال بالمتدربين؛
- \* توفير الاعتماد المالي اللازم لتطوير نظام التكوين المستمر، إذ يجب الإنفاق على تدبير الموارد البشرية من أجل الحفاظ عليها والاستفادة منها أطول مدة ممكنة؛
- \* إعداد متخصصين في التكوين المستمر و التأطير، عبر انتقاء الكفاءات من أجل تأطير إداري فعال وهاذف يعتمد على المشاركة الفعالة في ندوات للتكوين واستكمال الخبرات؛
- \* تشجيع الشراكات في التكوين المستمر مع معاهد ومؤسسات متخصصة في التدبير الإداري، كالمعهد العالي للإدارة، المدرسة الوطنية للإدارة،...

وتجدر الإشارة إلى أن المنظومة الحالية للتكوين المستمر على الرغم من الإصلاحات العميقة التي عرفتھا، ولاسيما المرسوم رقم 2.05.1366 الصادر في 2 دجنبر 2005 المتعلق بالتكوين المستمر لفائدة موظفي وأعاون الدولة والإستراتيجية الوطنية المرتبطة به، لم تتمكن الإدارة من تجاوز العديد من الصعوبات التي أفرزتها الممارسة والتطبيق الفعلي للمنظومة الحالية.

ولتجاوز هذه الوضعية، وفي إطار المراجعة الشاملة للنظام الأساسي العام للوظيفة العمومية الذي تنكب عليه المصالح الوزارية، عملت هذه الأخيرة على وضع منظومة جديدة للتكوين المستمر بمشاركة جميع القطاعات الوزارية والإدارات العمومية، غايتها تعزيز المكتسبات التي راكمها النظام الحالي للتكوين عبر مختلف الإصلاحات التي تحققت من جهة، والسعي لكي تكون أكثر شمولية وأوسع استيعابا لمختلف الفئات، وحتى يكون التكوين أكثر جودة في التكوينات الملقنة وأكثر نجاعة علاقة مع متطلبات محيط الإدارة ومستلزماته.

إن التنظيم والتقييم يتعين انطلقهما من الذات، عن طريق اختيار عنصري الشباب والخبرة المدعمة بالتحصيل العلمي، وانتقاء كفاءات قادرة لتولي مسؤولية القيادة، ومشهود لها بسمو الأخلاق بالمرفق العمومي، وبالاستقامة واللباقة والنزاهة. إن توفر العنصر البشري بالمرفق العمومي على مجموعة من الصفات القيادية، يعد من العوامل الرئيسية المحققة للنجاح والتقدم، وهي القوة الدافعة للوصول إلى الغايات المستهدفة بأحسن الوسائل وأقل التكاليف وفق حدود الإمكانيات والموارد المتاحة<sup>6</sup>.

و حتى تحصل هذه الكفاءات على ما تستحقه، وجب توجيه اهتماماتها لتبني تقنيات التواصل الحديثة في مجال تدبير الموارد البشرية، سواء بتكريس ثقافة القرب والتتبع المباشر للأمر وتعامل المسؤولين مع موظفيهم أو اضطلاعهم بمهامهم، أو من خلال بلورة إجراءات عملية تمكن الموظفين من المشاركة في تحديد الأهداف

<sup>5</sup> - الإدريسي محمد، الإصلاح الإداري على ضوء ميثاق حسن التدبير، نفس المرجع السابق، ص 109.

<sup>6</sup> - هدى سيد لطيف، الأسس العلمية للإدارة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1995، ص 17-18.

والمساهمة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

تماشياً مع التطورات الحالية يتطلب العمل على استخدام الكفاءات والقيادات في إطار أكثر مرونة و مردودية عن طريق اعتماد نظام العقود المحددة المدة، ومرتبطة بمشاريع محدودة في الزمن، ويكون تقييم الأداء بتحقيق الأهداف المسطرة والنتائج المحققة، كما يستحسن نهج أسلوب الحركية داخل الأقسام عمودياً وأفقياً حتى يتجنب الرتابة والجمود في الإدارة، وإتاحة الفرص لإبراز تعدد القدرات والمؤهلات لدى الكفاءات المتاحة<sup>7</sup>.

إن محاولات تحديث المرفق العمومي تتطلب إتباع أسلوب موضوعي في اختيار الرجل الملائم لمنصب المسؤولية، وبالاعتماد على الكفاءة العلمية والقدرة على الممارسة، التي تقتضيها السياسة العامة الموضوعية والمستهدفة من طرف الإدارة المدبرة. و لهذا، فإن أي إصلاح إداري يمكن أن تشهده الإدارة العمومية لا بد له أولاً من تأهيل للأطر البشرية، باعتبارها العمود الفقري وعماد الإدارة، و ثانياً حتمية وضرورة أن يرافق هذا الإصلاح برنامج يهتم بتطوير العقلية وتهذيب النفوس وتخليقها.

إن الحركية في مجال تدبير الموارد البشرية هي القدرة على قبول التغييرات في الزمان والمكان، وهو ما يمكن أن يجري على الأطر الإدارية القيادية وذات الكفاءة العالية، بأن تكون الحركية إما عن طريق إعادة التعيين أو حتى تغيير المهام، أو إعادة الانتشار مهنياً أو جغرافياً، أو من خلال الانتقال إلى إدارة أخرى.

وتظهر أهمية الحركية في تغيير المواقف والحد من الاستقرار الدائم في وظيفة معينة، وهو ما يعطي الفرصة للموظف من أجل إنهاء تجربته والاطلاع على مجموعة من المهام، ومواجهة الانغلاق والانزواء وتكريس اللاتمرکز الإداري، بالإضافة إلى محاربة العقلية الجامدة، وتغيير التقاليد والأوضاع السائدة في الإدارة العمومية، قصد فتح المجال أمام الأطر الإدارية للتحرر الإداري وتوسيع الأفق المهنية لهم واكتساب مهارات ومعارف جديدة، وتحمل المسؤوليات وتبادل الخبرات ونقلها إلى إدارات وأطر أخرى تكون بحاجة إلى مثلها<sup>8</sup>.

وللحركية عدة أوجه، هناك الحركية الوظيفية والحركية الجغرافية. فالحركية الوظيفية تهم التغيير من وظيفة إلى أخرى، أو من منصب إلى آخر، أو من مصلحة إلى أخرى، أو من إدارة إلى أخرى. أما الحركية الجغرافية فهي تتم من إدارة مركزية إلى إدارة لامركزية، من خلال إحدى الآليات كالنقل أو الإلحاق، فالنقل يتم عبر الاستجابة لطلب الموظف بنفسه أو بناء على حاجة الإدارة إلى موظفين في مناطق أخرى، وأما الإلحاق فيسمح للموظف بممارسة مهامه خارج إدارته الأصلية كما نص على ذلك الفصل 47 من النظام الأساسي للوظيفة العمومية مع بقاءه تابعاً لإدارته الأصلية و متمتعاً فيه بجميع حقوقه في الترقية والتقاعد.

أما بالنسبة لأسلوب إعادة الانتشار، فالمقصود به هو آلية تمكن الإدارة من إعادة توزيع كفاءاتها وتحسين معدل التأطير داخل مصالحها، وتكون إما داخل الإدارة نفسها أو بين مختلف القطاعات الوزارية، أو بين الإدارات المركزية واللامركزية. فإعادة الانتشار هو أسلوب يسعى إلى ضمان توزيع أمثل للموظفين داخل الإدارة العمومية الواحدة أو بين مختلف الإدارات. ويهدف أسلوب إعادة الانتشار إلى تحقيق عدة من الأهداف منها<sup>9</sup>:

<sup>7</sup> - الإدريسي محمد، الإصلاح الإداري على ضوء ميثاق حسن التدبير، نفس المرجع السابق، ص 112.

<sup>8</sup> - حليلة الهادف، التدبير العمومي المحلي وإشكالية التحديث، أطروحة لنيل الدكتوراة في القانون العام، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الاجتماعية محمد الخامس - أكادال، الرباط 2012/2011، ص 421.

<sup>9</sup> - حليلة الهادف، التدبير العمومي المحلي وإشكالية التحديث، مرجع سابق، ص 423.

\* وضع الموظف المناسب في المكان والوقت المناسبين؛

\* الحد من تكاليف الإدارة؛

\* تسهيل عملية الحركية داخل الإدارة العمومية منها وإليها؛

\* ضمان توزيع أمثل للموظفين بين المصالح المركزية والمصالح اللامركزية؛

\* تبادل الخبرات والكفاءات بين الإدارات المختلفة للرفع من جودة الموظف وسط الإدارة.

الفقرة الثانية: التعاون والتنسيق بين الجماعات وبين مختلف المؤسسات العمومية

إن من أهم المبادئ المهمة التي تركز عليها الديمقراطية التشاركية على مستوى تدبير المرافق العمومية مبادئ التشاركية والشفافية المرفقية، وبالتالي فهما الأساس الذي يمكن أن ترتكز عليه الحكامة المرفقية. والمقصود بمبدأ التشاركية في الإدارة بالمشاركة في تدبير الإدارة ومسلسل صنع القرار، وبالتالي انصهار الأفراد أو المواطنين في النسيج العام لعملية صناعة القرار المحلي، بحيث يشارك المواطنون وبكل مسؤولية في صياغته وبناء المبادرة وتنفيذها، ويطلع فيها مختلف الأفراد والمجموعات المكونة للمجتمع بالمسؤولية الكاملة من بدايتها لنهايتها. كما أن سلوك الإنفراد باتخاذ القرار وصناعته لم يعد له مكان في الحياة الجماعية الحديثة، بحيث طغت الاحترافية وفرضت نفسها على العمل الجماعي بفعل التحولات الاقتصادية والتقنية وتعدد الحاجيات المحلية وتعقيدها<sup>10</sup>.

إن تحقيق التنمية المحلية اليوم يستلزم إيجاد آليات لتكريس مبادئ التعاون والتضامن والتنسيق بين مختلف الفاعلين على المستوى المحلي خاصة بين الجماعات الترابية أو مؤسسات عمومية أخرى، وذلك من خلال بلورة شراكات بينها بهدف تصحيح التباينات و الإختلالات المجالية والمادية التي تعد أحد أبرز معيقات التنمية. وهو أمر يمكن للدولة المساهمة فيه عبر قيامها بمحاربة الفوارق بين الجماعات من خلال ضمان توزيع أكثر عدلا للإمكانيات المالية وللمشاريع الوطنية المنجزة على تراب الجماعات. كما ينبغي وبشكل متواز اعتماد آلية فعالة يمكن من خلالها للجماعات الغنية "نسبيا"، دعم نظيرتها ذات الموارد المحدودة بما يقلص من حدة التفاوتات الاقتصادية والاجتماعية<sup>11</sup>.

وهو ما كرسه الدستور بنصه في الفقرة الثانية من الفصل 142 على إحداث صندوق التضامن بين الجهات الذي أوصى به تقرير اللجنة الاستشارية للجهوية، وذلك بهدف دعم مالية الجهات المحدودة الإمكانيات، وتقليص مستويات العجز فيها من البنيات والتجهيزات الأساسية. وعلى هذا الأساس، فإن التعاون بين الجماعات يفرضه في المقام الأول العامل المالي، في ظل محدودية الموارد المالية المتاحة، في مقابل تزايد وتنوع متطلبات وحاجيات السكان. الأمر الذي يحتم عليها التعاون في ما بينها وتعبئة الوسائل والموارد لمواجهة التحديات المشتركة. كما أن المشرع قد وسع من إمكانيات إبرام اتفاقيات للتعاون والشراكة، فلم يعد الأمر مقتصرًا على الجماعات وحدها، بل أصبح بإمكان الجماعات بصفتها مؤسسات مستقلة أن تكون طرفًا في اتفاقيات للتعاون والشراكة. كما أن مسألة التنسيق بين الدولة باعتبارها صاحبة الاختصاص العام والجماعات الترابية باتت مسألة ضرورية، مع مراعاة التوزيع في الاختصاصات بينها وبين الجماعات، وكذا مراعاة الإمكانيات والقدرة على مباشرة المهام.

<sup>10</sup> - حنان بنعروم، التعاون اللامركزي ورهانات التنمية المحلية، رسالة لنيل دبلوم الماستر، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية طنجة، 2008/2007، ص 146.

<sup>11</sup> - احمد بوسيدي، التدبير الحر للجماعات الترابية، مجلة المنبر القانوني عدد مزدوج، أبريل- أكتوبر 2012، ص 210.



وفي هذا الإطار لن تقوم الجماعات الترابية بمهامها بالشكل اليسير إلا بإيجاد مخاطبين أكفاء في المصالح الخارجية للدولة، ويكونون قادرين على إتخاذ القرار في الزمان والمكان المناسبين، انطلاقاً من قناعة أن اللامركزية و اللاتركيز يشكلان وجهان لعملة واحدة، لا يمكن تداولها إلا إذا اكتملت معالم كلا الوجهين بصورة واضحة. كما تلعب الأحزاب السياسية باعتبارها مؤسسات فاعلية في التدبير الترابي وباعتبار وظيفتها الأساسية داخل المجتمعات، في تأطير الصراع بين مكونات المجتمع المحلي، بحيث يعد أحد أهم البنيات التي تتيح لعدد كبير من المواطنين فرصة المشاركة في العملية السياسية بصورة أكثر ديمومة وانضباط، وبالتالي ترسيخ الديمقراطية التشاركية المحلية، على اعتبار أن هذه الأخيرة لا يمكن أن تستوي بدون إرادة سياسية وقيام الأحزاب بأدوارها داخل المجتمع المحلي.

ولهذا تعد الأحزاب السياسية جزء مهم من الحكم الديمقراطي، ولا بد من أن تتمتع بالاستقلالية الذاتية، حتى تتمكن أداء الأدوار المنوطة بها كقوة خالقة في المجتمع<sup>12</sup>، بفعل دورها المهم في توعية الشعب، ورفع مداركه السياسية، وتنظيم خلافاته السياسية، برفعها من الخلافات الفردية إلى الخلافات القومية والطبقية، مما يساهم في احتواء الصراعات وتحويلها إلى مطالب داخل المؤسسات والتي تترجم إلى خيارات ومواقف يمكن المجتمع القرار النهائي في الحسم فيها.

### المطلب الثاني: الحكامة المالية أساس تدبير الترابي الجيد

تحتل مالية الجماعات الترابية مكانة مهمة ومحورية في التنظيم اللامركزي باعتبارها الوسيلة الأساسية لتنفيذ السياسات الاقتصادية و الإجتماعية والثقافية والبيئية على المستوى الترابي، باعتبارها مجموعة من العمليات المتعلقة بالموارد والنفقات التي تخص الوحدات الترابية اللامركزية، ومكونا أساسيا ضمن فروع المالية العمومية. ويحظى العنصر المالي بمكانة هامة في السياسات العمومية، فهو الأداة التي تنفذ بها هذه السياسات، وتترجم بها المجالس المنتخبة برامجها السياسية إلى واقع ملموس، باعتماد مبادئ التخطيط الإستراتيجي لتجويد التدبير المالي على مستوى الجماعات الترابية، فكلما كان التدبير المالي سلسا وشفافا إلا وانعكس ذلك على حسن تدبير مختلف المجالات والبياديين الأخرى، واعتماد مبدأ الشفافية والمحاسبة المرفقيين.

### الفقرة الأولى: اعتماد مبدأ التخطيط الإستراتيجي لتجويد التدبير المالي الترابي

تتعدد التعاريف التي تناولت موضوع التخطيط الإستراتيجي بتعدد الباحثين في الموضوع وكذا المقترحات المعتمدة من حيث الزمان والمكان ، حيث يعرف " بيتر داركر " التخطيط الإستراتيجي، بأنه تلك العملية المستمرة لصنع قرارات تنظيم العمل في الوقت الحاضر بطريقة منهجية، مع معرفة كبيرة بمستقبل هذه القرارات، وتنظيم الجهود المطلوبة لتنفيذ هذه القرارات بطريقة منهجية، وقياس نتائج هذه القرارات بالتوقعات عن طريق التغذية المرتدة المنهجية المنظمة<sup>13</sup>.

ويمكن القول أيضا، إن التخطيط الإستراتيجي هو آلية تدبيرية تسمح للجماعات الترابية باتخاذ مجموعة من القرارات والأنشطة التي تقودها إلى مستقبل أفضل، بحيث يكون الهدف منه مساعدتها على الإنجاز الجيد

<sup>12</sup> - عبد القادر العلمي، في الثقافة السياسية الجديدة، منشورات الزمن، مطبعة النجاح الجديدة، كتاب الجبر، العدد 47، سنة 2005، ص 25.

<sup>13</sup> - منير الحجاجي، سياسة التخطيط الإستراتيجي للدولة والجماعات الترابية وإشكالية التنمية، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق شعبة القانون العام، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الإجتماعية ، سطات، 2013- 204، ص 37.

لاختصاصاتها، ويهدف التدبير الإستراتيجي الترابي إلى تحديد الأهداف وصياغة إستراتيجية شاملة وفق رؤية واضحة على المدى القصير والمتوسط والطويل. ويشكل بذلك مجهودا من طرف مختلف الجماعات العمومية لملائمة طرق إعداد وتنفيذ سياساتها الترابية من جهة، وتسيير المؤسسات من جهة ثانية للتحويلات التي يشهدها وضعها الترابي<sup>14</sup>.

فالمقاربة الإستراتيجية تهدف إلى رصد نقط قوة الجماعة وكذا نقط ضعفها، وتحليل إطارها العام لتحديد الفرص والتهديدات المطروحة بغرض استباق الوضعيات. والتدبير الإستراتيجي الترابي يعتبر طريقة خاصة لإعداد وتنفيذ سياسة عمومية تأخذ بعين الاعتبار بشكل صريح بعدها الترابي، وتسعى إلى تحقيق غايتين: تنمية مستقلة ومبدعة لهدف مشترك، وهذا ما يسمى بالإنتاج الترابي.

الرفع من هامش التصرف التنظيمي للجماعات العمومية بفضل الأخذ بعين الاعتبار لخصوصية الإنتاج الترابي<sup>15</sup>.

ويشمل التدبير الإستراتيجي الترابي مجموعة من الوسائل والأدوات، وهو بذلك يأخذ بعين الاعتبار أولا وقبل كل شيء، أن وضع وتنفيذ المشاريع والبرامج أو السياسات العمومية يمارس دائما تأثيرا ترابيا على: المجالات الترابية بالتأثير على التوزيع المادي الأنشطة في منطقة معينة. الترابية وذلك بالتأثير على إمكانيات العلاقات بين الفاعلين في جماعة ترابية ما<sup>16</sup>.

إن غاية كل جماعة ترابية هو خدمة مجالها التربي وتنميته، وأي نشاط يجب أن ينصب على تحقيق هذا الهدف، وهذا لن يتحقق إلا بتوافر رؤيا إستراتيجية مبنية على مقارنة تسمح باستشراف المستقبل<sup>17</sup>، وهنا تكون الأهداف والغايات الكبرى موضوع نقاش واسع وحوار مستمر بين كافة المتدخلين، يتكلمون لغة مفتوحة و مسؤولة في جميع المواقف والحالات، ولذلك يسعى بالذات للمحافظة على التناسق بين الفاعلين والأنشطة المتعددة، وإلى المساهمة في تعددية أبعاد الإنتاج الترابي وديمومتها<sup>18</sup>.

وبهذا فاشتغال الجماعات الترابية وفق منطق استراتيجي يحدد الأهداف والغايات الأساسية واختيار خطة ومنهجية العمل وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق تلك الغايات، سيمكنها من توجيه عملها وتنظيم تدخلها وترشيد نفقاتها، وبالتالي فهو ضمان إلى أبعد حد لمبادئ التنظيم (تنظيم الأنشطة وفق جدولة زمنية وفي حدود الإمكانيات المتوفرة أو المرئىب تحصيلها)، والالتزام (التزام الجماعة وباقي شركائها بمقتضيات الإستراتيجية تحت طائلة المحاسبة) والتقييم الذي يفرض توافر مؤشرات تمكن من متابعة درجة الإنجاز<sup>19</sup>.

فالتخطيط الإستراتيجي عمليا يساعد الجماعات الترابية على قيادة اندماجها في المحيط الأكثر اتساعا الذي تشكل

<sup>14</sup> - أمال بلشقر، تدبير الجماعات الترابية للمشاريع التنموية بين إكراهات الواقع ومتطلبات التنمية الجهوية المندمجة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس، السويسي، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الإجتماعية، 2014-2015 ص 293.

<sup>15</sup> - أمال بلشقر، المرجع السابق، ص 293.

<sup>16</sup> - الغالي ادريسي جناتي، الإدارة الاقتصادية الترابية بالمغرب - الواقع والآفاق محاولة تقييم عام، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة الحسن الثاني، عين الشق، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الإجتماعية، الدار البيضاء، 2000-2001، ص 925.

<sup>17</sup> - أمال بلشقر، مرجع سابق، ص 293.

<sup>18</sup> - الغالي ادريسي جناتي، الإدارة الاقتصادية الترابية بالمغرب - الواقع والآفاق محاولة تقييم عام، مرجع سابق، ص 931.

<sup>19</sup> - أمال بلشقر، المرجع السابق، ص 294.

جزء منه، مع الأخذ بعين الاعتبار في نفس الوقت خصوصياتها المحلية (عوامل القرب، خصوصيات و إختلالات اجتماعية واقتصادية، اجتماعية وثقافية واجتماعية سياسية).

إن التخطيط كمنهج هو الأداة الفعلية للترشيد و عقلنة الاختيارات التنموية، ويعد إحدى القنوات الرئيسية والهامة التي من شأنها أن تؤهل الجماعات لتصبح قطبا اقتصاديا وقاطرة للتنمية الشاملة، كما يعتبر أيضا أسلوبا في التفكير والتدبير وتنظيم التصرفات والتوفيق بين الموارد والحاجيات<sup>20</sup>. وهو يعبر عن منظومة متكاملة من عمليات التشخيص وتحديد الحاجيات الفعلية والملائمة لوضعية الجماعة، وتحديد الأهداف الإستراتيجية والخطط العلمية المجزأة والقابلة للتنفيذ على مدى السنوات المالية أو مراحل تنفيذ الميزانية، على أن تتضمن مختلف الأنشطة التدبيرية والعمليات المالية المرتبطة بهذه الأهداف.

و يعد التخطيط الإستراتيجي آلية تساعد على تعزيز القدرات الترابية في تدبير التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهو بهذا يعد عنصر مهم لضمان عقلنة تدبير الشأن العام الترابي، وتطوير القدرات التنموية للجماعات الترابية، بالإضافة إلى كونه أداة مناسبة لتعزيز مسار الديمقراطية الترابية التي تقوم على قيم التشارك والتعاون في تحقيق تنمية ذات طبيعة شمولية<sup>21</sup>.

وقد نصت المادة 78 من القانون التنظيمي 113.14<sup>22</sup> المتعلق بالجماعات الترابية على ما يلي: " تضع الجماعة وتحت إشراف رئيس مجلسها برنامج عمل الجماعة، وتعمل على تتبعه وتحيينه وتقييمه". ويتم إعداد برنامج عمل الجماعة خلال السنة الأولى من مدة انتداب المجلس على أبعد تقدير، بانسجام مع توجيهات برنامج التنمية الجهوية وفق منهج تشاركي، وبتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم أو من ينوب عنه، باعتباره مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية. ويتضمن برنامج عمل الجماعة تشخيصا لحاجيات وإمكانات الجماعة الترابية حسب الأولوية والأهمية، مع تقدير وتقييم لموارد ونفقات الجماعة التقديرية خلال السنوات الثلاث الأولى مع الأخذ بعين الاعتبار بمقاربة النوع.

وعلى هذا الأساس يعتبر إنعاش الإقتصاد الترابي وتحسين المؤهلات الترابية وتأهيل البنيات التحتية من أهم المجالات التي يشملها التخطيط الإستراتيجي على مستوى الهيئات اللامركزية، كما أن التنمية المجالية تقوم على تنزيل المخططات الكبرى إلى برامج عملية ذات مدى محدد وأجل قصير يلائم في العادة الإطار السنوي و التدبيري للميزانية الترابية، والذي يترجم عبر تصاميم ومشروعات ذات مضامين عملية وتقنية<sup>23</sup>.

إن الهدف من التخطيط الإستراتيجي هو تدبير الشأن العام المحلي، وذلك بتطوير الجماعات الترابية ومنحها اختصاصات واسعة، وجعلها تتحمل مسؤوليات جسيمة من أجل الارتقاء بالتدبير الترابي وترسيخ الحكامة الجيدة.

#### الفقرة الثانية: الشفافية والمحاسبة كمبدأ للحكامة المالية الترابية

<sup>20</sup> - سناء حمر الراس، التدبير المالي الترابي بين إكراهات الواقع ومتطلبات الحكامة، أطروحة لنيل الدكتوراة في القانون العام والعلوم السياسية، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية سلا، جامعة محمد الخامس الرباط، 2016/2017، ص 178.

<sup>21</sup> - سناء حمر الراس، التدبير المالي الترابي بين إكراهات الواقع ومتطلبات الحكامة، مرجع سابق، ص 179.

<sup>22</sup> - المادة 78 من القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات الترابية.

<sup>23</sup> - عبد اللطيف بروحو، مالية الجماعات الترابية بين واقع الرقابة ومتطلبات التنمية، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 97، الطبعة الثانية، سنة 2016، ص 417.

تضمن الدستور المغربي مجموعة من المقننات التي تفرض على الجماعات الترابية إشراك المواطنين والمواطنات في مختلف القرارات التي تعينهم، مع العمل على تأمين هذه المشاركة بمختلف الضمانات المادية والشكلية والموضوعية، والتي بها تتحقق الشفافية بشكل عام.

يعد مفهوم الشفافية من المصطلحات الحديثة في القاموس الاصطلاحي العربي، وتعني توفر المعلومات والمعطيات في وقتها، ومتاحة للجميع، مما يساعد على اتخاذ القرارات الصائبة.

كما نص الفصل 27 من الدستور المغربي وبالتحديد في فقرته الأولى على أن " للمواطنات والمواطنين حق الحصول على المعلومات الموجودة في حوزة الإدارة العمومية والمؤسسات المنتخبة والهيئات المكلفة بمهام المرفق العام"، فهذا الحق يعزز من مبدأ الشفافية ويسمح بالإطلاع والحصول على المعلومات والمعطيات المتوفرة لدى الإدارة.

وأكدت كذلك الوثيقة الدستورية في الباب الثاني عشر منه وخصوصا الفقرة الثانية من الفصل 154 على أن المرافق العمومية تخضع لمعايير الجودة والشفافية والمحاسبة والمسؤولية، وتخضع في تسييرها للمبادئ والقيم الديمقراطية التي أقرها الدستور<sup>24</sup>.

أما بالنسبة للقوانين التنظيمية المتعلقة بالجماعات الترابية، فتعكس بعض الجهود الرامية إلى تطبيق هذا المبدأ، حيث تنص على أن الميزانية تعرض مرفقة بالوثائق الضرورية لدراستها على اللجنة المختصة في أجل عشرة أيام (10) على الأقل، قبل تاريخ افتتاح الدورة المتعلقة بالصادقة على الميزانية من طرف المجلس، وترهن كذلك مصادقة سلطة الوصاية على الميزانية بوجود إرفاقها ببيان عن البرمجة الممتدة على ثلاث سنوات، وكذا قوائم تركيبية للوضعية المالية للجماعات الترابية ومجموعتها، إضافة إلى التأكيد على إيداع الميزانية بمقر الجماعات الترابية، خلال الخمسة عشر (15) يوما الموالية للصادقة عليها، ووضعها رهن إشارة العموم بكل وسيلة من وسائل الإعلام<sup>25</sup>.

وشفافية التدبير المالي، تقتضي أن تتم طرق إنجاز المعاملات ومراقبتها واضحة المعالم، تسمح بمعرفة جميع تفاصيلها<sup>26</sup>، وبالتالي فإن الدور الجديد الذي أصبحت تلعبه الجماعات الترابية في التنمية المحلية وتعاقدتها مع شركاء جدد من القطاع الخاص، أصبح يفرض عليها ضرورة توفرها على حسابات شفافة ومترجمة بصدق لوضعيتها الحقيقية، فالمحاسبة العمومية أصبحت تكتسي مكانة هامة، خصوصا وأنها ترتبط بمجال المسؤولية، فالجماعات الترابية أصبحت من أهم المؤسسات التي تحظى بالدراسة في علم المنظمات، ومحاسبة هذه الأخيرة تتوخى التحكم في النفقات المحلية، وتحدد مختلف المساطر والخطوات الإجرائية لتدبير العمليات المالية العمومية المحلية، وعلى رأس هذه الأخيرة عمليات الإنفاق المحلي<sup>27</sup>.

ويترتب عن تبني مبدأ الشفافية، تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة، وتملك أنظمة واضحة لكيفية صنع

<sup>24</sup> - محمد الغالي ورشدي لحسن، الحكامة المالية للجماعات الترابية، نموذج التدبير المرتكز على الميزانية التشاركية، المجلة المغربية للدراسات القانونية و الاقتصادية، مطبعة برانت، طريق الوازيس، الدار البيضاء، عدد 3، أبريل 2017، ص 10.

<sup>25</sup> - سناء حمر الراس، التدبير المالي الترابي بين إكراهات الواقع ومتطلبات الحكامة، مرجع سابق، ص 189.

<sup>26</sup> - عبد اللطيف بروحو، الرقابة على أنشطة الجماعات الترابية المحلية، مطبعة الأمنية، الرباط، سنة 2013، ص 10.

<sup>27</sup> - نور الدين السعداني، الجماعات الترابية بالمغرب بين توسيع الإختصاصات التديبيرية و إكراهات الإستقلالية المالية مرجع سابق، ص 129.

القرار على الصعيد العام، فنقوم الشفافية على التدقيق الحر للمعلومات، وتوفيرها بشكل كاف للمعنيين ومساعدتهم على فهمها و مراقبتها<sup>28</sup>.

كما أن مبدأ الشفافية في العمليات المالية لا يقتصر فقط على تدبير الجماعات، بل أيضا على مستوى تدبير المرافق العمومية التابعة لها، فقد نصت المادة 275 من القانون التنظيمي للجماعات على أنه " يتعين على رئيس مجلس الجماعة وكذا الأشخاص الاعتبارية الخاضعة للقانون العام أو الخاص، والتي تقوم بتسيير مرفق عمومي تابع لإحدى الجماعات، أن تعمل على إعداد قوائم محاسبية ومالية تتعلق بتسييرها ووضعيتها المالية وإطلاع العموم عليها، ويمكن نشر هذه القوائم بطريقة الكترونية، كما يتم نشر هذه القوائم في الجريدة الرسمية للجماعات الترابية<sup>29</sup>، مع ضرورة أن يتم تعلق هذه المقررات بمقر الجماعة المعنية في ظرف عشرة (10) أيام، كما يحق للمواطنات والمواطنين والجمعيات ومختلف الفاعلين أن يطلبوا الإطلاع على هذه المقررات بما في ذلك المالية منها، عملا بمبدأ الشفافية.

كما تؤكد القوانين التنظيمية للجماعات الترابية على خضوع العمليات المالية و المحاسباتية لتدقيق سنوي، والذي تبلغ نسخة منه لمجلس الجماعة الذي يمكن التداول في شأنه دون اتخاذ أي مقرر<sup>30</sup>.

وأكد المشرع المغربي صراحة أن التدبير الجماعي تدبير حر يقتضي احترام مبدأ المحاسبة والمسؤولية، فربط المسؤولية بالمحاسبة، ويستوجب على المسؤولين عن تدبير الجماعة الترابية ممارسة الإختصاصات المحددة في القانون وفق أهداف مضبوطة ومرتبطة حسب الأولويات، مع خضوعهم لتتبع وتقييم ارتباط المنجزات بالأهداف المرجوة، ومراعاة فعالية و نجاعة الموارد الموظفة، وتتبع انجازها والمحاسبة عن الإنجاز يظل صعبا أمام تعدد المتدخلين وتداخلهم، فلا يكفي تحديد الإختصاصات والمهام، بل لا بد من تحديد المسؤول عن ممارسة الإختصاص وبالتالي من سيحاسب<sup>31</sup>.

ويعتبر مبدأ المساءلة والمحاسبة من أهم دعائم ومبادئ الحكامة الترابية، ذلك أن هذه الأخيرة تعمل على تكريس هذا المبدأ المحاسبة والمسؤولية عن سوء التدبير، بما في ذلك مخالفة قوانين التدبير المالي وعدم الفعالية والعشوائية في تنفيذ المشاريع، التلاعب في الصفقات العمومية، فمبدأ المسؤولية الشمولي يضم جميع الميادين، وهو ينطوي على بعدين بعد أخلاقي وبعد قانوني، لكن المراد بالمسؤولية هنا ليس المسؤولية الأخلاقية أو السياسية، بل تعني الإسراع بتقديم الحساب، بمعنى أن الرئيس أو العضو أو الموظف يقدم الحساب عن أعمال ويتحمل علانية نتائج المسؤولية<sup>32</sup>.

إن ربط المسؤولية بالمحاسبة في تدبير الشأن الترابي و حكامته الجيدة فهي تقودنا إلى التعمق في مساطر

<sup>28</sup> - محمد الغالي، الدليل الدستوري للمواطنة، منشورات منتدى المواطنة، سنة 2014، ص 64.

<sup>29</sup> - محمد الغالي، رشدي لحسن، الحكامة المالية للجماعات الترابية: نموذج التدبير المرتكز على الميزانية التشاركية، مرجع السابق، ص: 12

<sup>30</sup> - سناء حمر الراس، التدبير المالي الترابي بين إكراهات الواقع ومتطلبات الحكامة، مرجع سابق، ص 190.

<sup>31</sup> - مينة بنحميد، ربط المسؤولية بالمحاسبة في القانون التنظيمي رقم 113.14، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 137، نونبر- دجنبر 2017، ص 197.

<sup>32</sup> - لطيفة نكير، التدقيق الداخلي ودوره في ترسيخ مبادئ الحكامة الترابية، رسالة لنيل الماستر في القانون العام، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية و الإقتصادية و الإجتماعية، سطات، 2015/ 2016، ص 73.

التأديب وما تزخر به مضامين القوانين التنظيمية المذكورة في هذا الباب. فنص القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات كشأن القوانين التنظيمية الأخرى، قد تضمن عدة مقتضيات واضحة بخصوص عزل المنتخبين والتصريح ببطلان مداوات مجالس الجماعات الترابية وبإيقاف تنفيذها، إلى جانب باقي القرارات التي قد تشوبها عيوب قانونية أو مساس بمصداقية التنظيم اللامركزي الترابي وعموما، فمرتکز المساءلة والمحاسبة في الشق المالي، شهد خلال الفترة الأخيرة، تجسيدا علميا، من خلال تعدد التقارير التي انتهت إليها مختلف الأجهزة الرقابية، لاسيما المجالس الجهوية للحسابات، بشأن طرق التدبير المالي للجماعات الترابية، والتي فتحت في بعضها المتابعة القضائية، وهو مؤشر على بداية أجراً هذا المرتکز التدبيري، الذي ظل لسنوات خارج دائرة تتبع وتقييم تدبير الشأن العام الترابي<sup>33</sup>.

### خاتمة :

يعد عنصر مالي الجماعات الترابية و الموارد البشرية العمود الفقري للتدبير الترابي الجيد، بحيث تعتبر مالية الجماعات الترابية الأداة التي تستطيع بها هذه الأخيرة تدبير المشاريع و البرامج التنموية وفق برنامج الجماعة الترابية، معتمدة في ذلك على أسس الشفافية و المحاسباتية و التدقيق المالي باعتبارها آليات عمل التدقيق و المراقبة المالية و ضمان أقصى درجات الشفافية و المصداقية. كما أن العنصر البشري الذي يمثل الركيزة الثانية لقيام الجماعات الترابية بتدبير ترابي جيد و يضمن حكمة جيدة في إطار الديمقراطية التشاركية، بحيث أن عناصر الموظف و الناخب و المواطن تتداخل في التدبير الترابي كل من جهة، و لن يتم اعتماد التدبير الجيد غلا وفق مقارنة حقيقية بين الجميع و كل من موقعه، خاصة تجويد العلاقة بين الموظف و الناخب باعتبارهم يدخلان في علاقة يومية في التسيير و التدبير الجماعاتي.

### لائحة المراجع

- 1- موقع وزارة الوظيفة العمومية، الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات، 2016.
- 2- القانون التنظيمي رقم 14/113 المتعلق بالجماعات الترابية.
- 3- هدى سيد لطيف، الأسس العلمية للإدارة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1995.
- 4- احمد بوسيدي، التدبير الحر للجماعات الترابية، مجلة المنبر القانوني عدد مزدوج، أبريل - أكتوبر 2012.
- 5- عبد القادر العلمي، في الثقافة السياسية الجديدة، منشورات الزمن، مطبعة النجاح الجديدة، كتاب الجبر، العدد 47، سنة 2005.
- 6- عبد اللطيف بروحو، مالية الجماعات الترابية بين واقع الرقابة ومتطلبات التنمية، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 97، الطبعة الثانية، سنة 2016.
- 7- محمد الغالي \_ رشدي لحسن، الحكامة المالية للجماعات الترابية، نموذج التدبير المرتکز على الميزانية التشاركية، المجلة المغربية للدراسات القانونية و الإقتصادية، مطبعة برانت، طريق الوازيس، الدار البيضاء، العدد الثالث، ابريل 2017.
- 8- عبد اللطيف بروحو، الرقابة على أنشطة الجماعات الترابية المحلية، مطبعة الأمنية، الرباط، سنة 2013.

<sup>33</sup>- سناء حمر الراس، التدبير المالي الترابي بين إكراهات الواقع ومتطلبات الحكامة، مرجع سابق، ص 193.



- 9- محمد الغالي، الدليل الدستوري للمواطنة، منشورات منتدى المواطنة، سنة 2014.
- 10- مينة بنحميد، ربط المسؤولية بالمحاسبة في القانون التنظيمي رقم 14/113، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 137، نونبر - دجنبر 2017.

#### الأطاريح والرسائل :

- 1- أمال بلشقر، تدبير الجماعات الترابية للمشاريع التنموية بين إكراهات الواقع ومتطلبات التنمية الجهوية المندمجة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الإجتماعية- جامعة محمد الخامس السويسي، 2014-2015.
- 2- الغالي ادريسي جناتي، الإدارة الاقتصادية الترابية بالمغرب- الواقع والآفاق محاولة تقييم عام، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام جامعة الحسن الثاني عين الشق، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الإجتماعية، الدار البيضاء، 2000-2001.
- 3- سناء حمر الراس، التدبير المالي الترابي بين إكراهات الواقع ومتطلبات الحكامة، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام والعلوم السياسية كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية سلا، جامعة محمد الخامس الرباط، 2016/2017.
- 4- منير الحجاجي، سياسة التخطيط الإستراتيجي للدولة والجماعات الترابية وإشكالية التنمية، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق شعبة القانون العام جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الإجتماعية ، سطات، 2013- 204.
- 5- حليلة الهادف، التدبير العمومي المحلي وإشكالية التحديث، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام كلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية محمد الخامس أكدال، الرباط، 2011/2012.
- 6- الإدريسي محمد، الإصلاح الإداري على ضوء ميثاق حسن التدبير، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا في القانون العام كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية- أكدال- الرباط، 2002/2003.
- 7- لطيفة نكير، التدقيق الداخلي ودوره في ترسيخ مبادئ الحكامة الترابية، رسالة لنيل الماستر في القانون العام، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الإجتماعية، سطات، 2015 / 2016.
- 8- حنان بنعروم، التعاون اللامركزي ورهانات التنمية المحلية، رسالة لنيل دبلوم الماستر كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية عبد المالك السعدي- طنجة، سنة 2007/2008.
- 9- نور الدين السعداني، الجماعات الترابية بالمغرب بين توسيع الإختصاصات التدبيرية و إكراهات الإستقلالية المالية، رسالة لنيل شهادة الماستر في القانون العام كلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية محمد الخامس أكدال، الرباط، 2014/2015.

عنوان البحث

**أبعاد إدارة أداء العاملين وأثرها في التميز الوظيفي  
(بالتطبيق على سلطة الطيران المدني السودانية 2022-2023)**

د. عائشة حسن محمد أحمد إبراهيم<sup>1</sup>

<sup>1</sup> دكتوراه- إدارة الأعمال- جامعة أم درمان الإسلامية- معهد دراسات وبحوث العالم الإسلامي  
بريد الكتروني: aminidrissi73@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4331>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين أبعاد إدارة أداء العاملين و التميز الوظيفي لدى العاملين بسلطة الطيران المدني السودانية بولاية الخرطوم. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. استخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من العاملين في سلطة الطيران المدني السودانية. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها؛ أن نسبة (92.0%) من أفراد عينة البحث موافقين على وجود التخطيط بسلطة الطيران المدني السودانية، بوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.54)، أن نسبة (90.5%) من افراد عينة البحث موافقين على المراقبة بسلطة الطيران المدني السودانية واضحة، بوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.59)، أن نسبة (92.5%) من أفراد العينة يوافقون على أن سلطة الطيران المدني تهتم بالمراجعة، وذلك بوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري عام قدره (0.55)، أن نسبة (96.0%) من أفراد عينة البحث موافقين على أن سلطة الطيران المدني تهتم بالمكافأة والتقدير، بوسط حسابي عام مقداره (4.24) وانحراف معياري عام قدره (0.51)، أن نسبة (86.5%) من أفراد عينة البحث يوافقون على أن سلطة الطيران المدني تهتم بالتميز الوظيفي، بوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري عام قدره (0.59). كما اوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها؛ العمل على التخطيط العلمي بسلطة الطيران المدني، ضرورة اهتمام الإدارة العليا بسلطة الطيران المدني بالمراقبة المستمرة لأداء العاملين، التأكيد على نشر ثقافة و مفهوم التميز الوظيفي بين العاملين في سلطة الطيران المدني.

الكلمات المفتاحية: التخطيط/ المراقبة/ المراجعة/ المكافأة والتقدير

**RESEARCH TITLE****DIMENSIONS OF EMPLOYEE PERFORMANCE MANAGEMENT  
AND ITS IMPACT ON JOB EXCELLENCE  
(Applying to the Sudanese Civil Aviation Authority)****Aisha Hassan Mohamed Ahmed Ibrahim<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> PhD - Business Administration - Omdurman Islamic University - Institute for Studies and Research of the Islamic World

E –Mail: omwateen65@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4331>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 21/02/2023****Abstract**

The study aimed to find out the relationship between the dimensions of employee performance management and job excellence among employees of the Sudanese Civil Aviation Authority in Khartoum State. The study followed the descriptive analytical approach. The study used a questionnaire tool to collect data from the study population consisting of workers in the Sudanese Civil Aviation Authority. The study reached a number of results, the most important of which are; That the percentage (92.0)% of the research sample members agree on the presence of planning in the Sudanese Civil Aviation Authority, with an arithmetic mean (4.09) and a standard deviation (0.54), that the percentage (90.5)% of the research sample members agree on the control of the Sudanese Civil Aviation Authority is clear, with a mean Arithmetic (4.26) and a standard deviation of (0.59), that (92.5)% of the respondents agree that the Civil Aviation Authority cares about the audit, with an arithmetic mean (4.18) and a general standard deviation of (0.55), that (96.0)% of the respondents The research sample agree that the Civil Aviation Authority is concerned with reward and appreciation, with a general arithmetic mean of (4.24) and a general standard deviation of (0.51), that (86.5)% of the research sample members agree that the Civil Aviation Authority is concerned with job distinction, with a mean of ( 4.20) and a general standard deviation of (0.59). The study also recommended a number of recommendations, the most important of which are; Working on scientific planning in the Civil Aviation Authority, the need for the higher management of the Civil Aviation Authority to pay attention to the continuous monitoring of the performance of employees, emphasizing the dissemination of the culture and the concept of job excellence among the employees of the Civil Aviation Authority.

**Key Words:** Planning / Surveillance/ Review / Reward and Appreciation

## المقدمة

أن الأداء الوظيفي المتميز من أهم واجبات الإدارة في المنظمات العصرية بما يحققه من تطور ونمو المنظمة واتساع دائرة أعمالها وتحقيق الجودة المطلوبة، ولا شك أن هذا الأداء الوظيفي المتميز يتطلب من الإدارة اتباع استراتيجيات مختلفة للوصول لهذا الهدف ومن هذه الاستراتيجيات إدارة أداء العاملين وفق منهجية علمية تتبعها وفق خطوات مدروسة من خلال التخطيط الجيد والمراقبة المستمرة لأداء العاملين والمراجعة الدورية والتحفيز من خلال المكافآت والتقدير الشخصي للعاملين المتميزين في أداءهم. وتعتبر سلطة الطيران المدني من المؤسسات الحكومية الفعالة في السودان بما تقدمه من جهد في سبيل تطوير صناعة الطيران وتنظيم مسارات عمل شركات الطيران.

### مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس: هل هناك علاقة بين أبعاد إدارة أداء العاملين و التميز

الوظيفي؟

المؤسسي؟ وتتفرع منه التساؤلات التالية:-

- 1/ هل هناك علاقة بين التخطيط و التميز الوظيفي ؟
  - 2/ هل هناك علاقة بين المراقبة و التميز الوظيفي ؟
  - 3/ هل هناك علاقة بين المراجعة و التميز الوظيفي ؟
  - 4/ هل هناك علاقة بين المكافأة والتقدير و التميز الوظيفي ؟
- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أنه:

- 1/ يوفر معلومات مفيدة لمتخذي القرار بالمنظمات.
- 2/ يوفر مرجع بالمكتبة للدارسين.
- 3/ أنه من البحوث القليلة في هذا المجال حسب علم الباحث.
- 4/ قد يفتح آفاقاً لبحوث جديدة.

### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لمعرفة العلاقة بين أبعاد إدارة أداء العاملين و التميز الوظيفي لدى العاملين بسلطة الطيران

المدني السودانية من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- 1/ دراسة مفهوم إدارة أداء العاملين و التميز الوظيفي.
- 2/ التعرف على واقع إدارة أداء العاملين في سلطة الطيران المدني السودانية.
- 3/ إبراز العلاقة الارتباطية بين إدارة أداء العاملين بأبعادها (التخطيط، المراقبة، المراجعة، المكافأة والتقدير) وبين التميز الوظيفي لدى العاملين بسلطة الطيران المدني السودانية.

4/ بيان ما إذا كان الإدارة العليا بسلطة الطيران المدني تهتم بتطبيق التميز الوظيفي.

### فرضيات الدراسة:

تقوم الباحثة باختبار الفرضية الرئيسية التالية:- (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة أداء



الذات بين الموظفين المتميزين ، والأثر الكبير لممارسات الموظف المتميزة. إضافة إلى ذلك ، هناك تأثير معتدل لمعايير المنافسة ، وهو ما يعزى إلى الحاجة إلى مزيد من الواقعية والملاءمة لظروف العمل الحكومي في وزارة التربية والتعليم. وبناءً على نتائج الدراسة ، توصل الباحث إلى عدد من التوصيات الموجهة إلى وزارة التربية والتعليم والقيادات وإدارات الجائزة والفائزين المتميزين في مختلف الفئات.

**دراسة: بن خيرة سامي و بوخلوه باديس، 2021م**، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي بالتطبيق في مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة بتقوت، بالإضافة إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد إدارة أداء العاملين وكذا مستوى الأداء الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة شملت (41) فقرة وذلك لجمع المعلومات الأولية، حيث تكونت عينة الدراسة من (63) موظفًا. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : يوجد اهتمام متواضع بإدارة أداء العاملين أهميتها النسبية (50.75%) ، حيث أنّ هناك ممارسة متوسطة لأبعادها (تخطيط الأداء، تنفيذ الأداء، تقييم الأداء، مراجعة الأداء)، بالإضافة إلى أنّ الأداء الوظيفي كان حسناً بأهمية نسبية (57.42%) من وجهة نظر العاملين، وجود أثر إيجابي لأبعاد إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

**أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:**

**أوجه الشبه:**

يمكن توضيح أهم النقاط المشتركة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة كالآتي:-

- 1/ تناولت الدراسة الحالية إدارة أداء العاملين وذلك نفس الإطار الذي دارت حوله الدراسات السابقة.
- 2/ اشتركت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أهمية دور إدارة الأداء في الأداء و التميز الوظيفي.
- 3/ الدراسة الحالية والعديد من الدراسات السابقة نادت بتطبيق إدارة الأداء وكذلك الاهتمام بتحقيق الأداء الوظيفي والتميز الوظيفي.

**أوجه الاختلاف:**

يمكن توضيح أهم نقاط الاختلافات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي سبق عرضها كالآتي:-

من حيث الفترة الزمنية التي اجريت فيها الدراسات، فالدراسات السابقة انحصرت في الفترة بين (2012-2021م)، بينما الدراسة الحالية تغطي الفترة الزمنية من 2022م وحتى 2023م، كما أن متغيرات الدراسة الحالية (إدارة الأداء، التميز الوظيفي) تختلف مع بعض الدراسات السابقة في بعض الجوانب حيث تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة والبعض الآخر اختلف في المتغير الثاني، أما من حيث مجال الدراسة وعينة الدراسة فقد تباينت الدراسات السابقة أيضاً عن بعضها البعض بينما الدراسة الحالية تطبق على قطاع الطيران المدني الحكومي، كما اختلفت الأهداف في الدراسة الحالية والدراسات السابقة واختلف مكان التطبيق حيث أن الدراسات السابقة طبقت على مختلف قطاعات الأعمال، بينما الدراسة الحالية تطبق على قطاع الطيران الحكومي.

**مدى الاستفادة من الدراسات السابقة:**

يمكن توضيح المجالات التي استفادت منها الباحثة فيما يلي:-



1/ الاسترشاد ببعض المراجع والمصادر والبحوث والدراسات التي لم يتسنى للباحث معرفتها والاطلاع عليها من قبل.

2/ المساهمة في إعداد إطار نظري للدراسة.

3/ المساهمة في صياغة مشكلة وأهداف وفرضيات ومخطط الدراسة.

4/ المساهمة في صياغة فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

### الفجوة البحثية:

كما يمكن إجمال عدد من الملاحظات والتي تمثل الفجوة البحثية التي تغطيها الدراسة الحالية ومنها:

1/ أن معظم الدراسات قد جاءت نظرية وصفية غير مركزة على الجوانب العملية لإدارة الأداء.

2/ معظم الدراسات حاولت الربط عملياً بين متغيرات إدارة الأداء، والمتغير التابع والذي جاء متبايناً من دراسة إلى أخرى.

3/ الدراسة الحالية أخذت مدخلاً تطبيقياً مختلفاً وربطت بين إدارة الأداء من خلال متغيراتها (التخطيط، المراقبة، المراجعة، المكافأة والتقدير و التميز الوظيفي في أهم القطاعات الحكومية وهو قطاع الطيران المدني).

### أولاً: الإطار النظري:

#### إدارة الأداء:

لقد كان مفهوم إدارة الأداء واحداً من معظم التطورات المهمة والايجابية في ميدان إدارة المورد البشري في السنوات الأخيرة وقد صاغ هذه العبارة لأول مرة كل من (Beer & Ruh) عام 1976م ولكن لم يعترف بها كمفهوم متميز حتى أواسط ثمانينات القرن الماضي فإدارة الأداء هي استراتيجية بالمعنى الذي يشير إلى الاهتمام بقضايا أوسع تواجه العمل إذا اريد أن يكون العامل مؤثراً وفاعلاً في بيئته. (العنزي، 2014، ص233)

إدارة الأداء عملية إدارية تم تصميمها للربط بين أهداف المؤسسة وأهداف الفرد بطريقة يمكن من خلالها ضمان توحيد أهداف الفرد وأهداف المؤسسة قدرالإستطاعة وفي صدد هذا التعريف، هناك إفتراض يقضي بأنه كان من الممكن أن يلبي الأفراد إحتياجاتهم عن طريق تحقيق أهدافهم وفي نفس الوقت يساهم هؤلاء الأفراد في تحقيق أهداف المؤسسة وقد يكون من المحتمل عندئذ أن يتم تحفيزهم بشكل أكبر ويحققون مستوى أعلى من الأداء في العمل ومن سمات عملية إدارة الأداء الناجح ينبغي أن يتم خلال عملية إدارة الأداء الناجحة والفعالة التوصل إلى النتائج التالية:- (كشواي، 2006، ص91)

1/ وضع أهداف واضحة وتحديد عملية صحيحة لتعريف وتطوير وقياس ومراجعة هذه الأهداف.

2/ تتكامل أهداف المؤسسة التي يتم وضعها بواسطة الإدارة العليا مع أهداف الأفراد العاملين.

3/ قدر أكبر من الوضوح بشأن أهداف المؤسسة وأهداف العمال وما يمكن تحقيقه.

4/ تطوير ما يطلق عليه ثقافة الأداء التي تمنح النتائج من خلالها أولوية أكبر من الجوانب الشكلية للوظائف المؤسسية مثل التوافق مع الإجراءات القياسية.

5/ إنشاء نوع من الحوار المستمر بين الإدارة والموظفين وما ينتج من ذلك من تأكيد أكبر على إحتياجات تطوير الأفراد.

6/ تطوير بيئة عمل تعليمية أكثر إنفتاح يتم من خلالها تقديم الحلول والأفكار ومناقشتها بطريقة عادية وما ينتج عن ذلك من تطوير لثقافة تعليمية.

7/ جعل المؤسسة جهة فاعلة، حيث يتم القيام ببعض الأشياء والتوصل إلى بعض النتائج.

8/ التشجيع على التطوير الذاتي.

هناك ثلاثة أهداف أساسية لإدارة الأداء وذلك كما يلي:-(زايد، 2003، ص ص 36037)

1/ الأهداف الاستراتيجية: من أهم أهداف إدارة الأداء هو هدف الربط بين أداء العاملين وبين أهداف المنظمة الاستراتيجية، إن أفضل الطرق لتنفيذ الاستراتيجيات هي تحديد النتائج والسلوكيات وتحديد خصائص العاملين القادرين علي وضع الاستراتيجية موضع التنفيذ ويلي ذلك تصميم نظم القياس والتغذية العكسية التي تساعد علي أداء السلوك الوظيفي الذي يحقق أهداف المنظمة وفي الحياة العملية فإن العديد من المنظمات تغفل أهمية هذا الهدف حيث لا يتم الربط مباشرة بين إدارة الأداء وبين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

2/ الأهداف الإدارية: تعتمد المنظمات إلي حد كبير على المعلومات الناتجة عن إدارة وتقييم الأداء في إتخاذ العديد من القرارات الإدارية مثل تحديد الأجور والمكافآت وتحديد الإحتياجات التدريبية والإختيار والتعيين، وبرغم أهمية الأهداف الإدارية المرتبطة بعملية إدارة الأداء إلا أن العديد من المديرين يرون أن عملية تقييم الأداء هي أمر لا بد منه وأكثر من ذلك فإن العديد من المديرين يكره عملية تقييم الأداء لأنها تؤثر بشكل مباشر علي مستقبل الفرد الوظيفي وتبدو هذه الظاهرة واضحة خاصة في الحالات التي يكون فيها أداء الموظف ضعيف ويضطر المدير إلي إبلاغ الموظف بذلك، وقد يدفع ذلك العديد من المديرين إلي التساهل في عملية تقييم الأداء مما قد يؤثر سلباً على أداء العاملين في المستقبل ومن ثم على أداء المنظمة ككل، ومن هذا المنطلق فإنه لا بد أن تولي المنظمة عناية خاصة لعملية تقييم الأداء لما لها من نتائج إدارية هامة.

3/ أهداف التنمية: الهدف الثالث لإدارة الأداء هو تنمية مهارات وقدرات ومعارف العاملين وفي الحالات التي لا يرقى فيها أداء العاملين إلي المستوى المطلوب فإن هدف إدارة الأداء هو رفع مستوي أداء هؤلاء العاملين وغالباً ما يتم تحديد جوانب القصور في الأداء الوظيفي من خلال جلسات تقييم الأداء التي يعقدها المدير مع العاملين ومن الطبيعي الا يقتصر هدف إدارة الأداء على تحديد جوانب القصور الوظيفي فقط.(زايد، 2003، ص 38)

تقوم إدارة الأداء على منطقتين "الأداء المتميز المحقق للغرض منه يتطلب توفر العناصر التالية:-"

1/ تصميم العمل بطريقة علمية سليمة يحدد الأداء المطلوب وطريقته والنتائج المتوقعة حين تمام التنفيذ.  
2/ توفير مستلزمات الأداء المادية والتقنية من مواد، معدات، معلومات، وغير ذلك من موارد يتطلبها التنفيذ السليم حسب التصميم الموضوع.

3/ تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل بما يتوافق ومتطلبات التنفيذ السليم.

4/ توفير الفرد أو الافراد المؤهلين للقيام بالعمل وإعدادهم وتدريبهم على طرق الأداء الصحيحة وتوفير المعلومات الكاملة عن خطة الأداء وأهدافه والمعدلات المحددة ومستويات الجودة ومعايير تقييم النتائج.

5/ متابعة الأداء وملاحظة ما يقوم به الفرد أثناء العمل وتزويده بالمعلومات المتجددة وتخطى ما قد يصادفه من عقبات.

6/ رصد نتائج التنفيذ وتقييمها بالقياس إلى الأهداف والمعدلات المحددة وتعويض الموظف عن أداءه وفق نتائج

التقييم. (الجبالي، 2016، ص47)

تتمثل أبعاد إدارة الأداء فيما يلي: - .

( Harvard Business Review, <https://hbrarabic.com>)

**التخطيط:** تتطوي هذه المرحلة على تخطيط الأهداف وتحديدها، إذ يجري ضمنها محاذاة وتحديد أهداف الموظف والفريق والعمل، وينبغي تحديد أهداف الشركة قبل تحديد الأهداف الفردية لضمان ارتباط الأهداف الصغيرة بالأهداف التنظيمية.

**المراقبة:** يجري ضمنها تتبع تقدم الهدف، وهي مرحلة مهمة لمساعدة الموظفين على تحقيق الأهداف المحددة في مرحلة التخطيط، يمكن مراقبة أهداف الموظف من خلال التخطيط لعمليات تسجيل وصول منتظمة وعمليات فردية لمواجهة أي حواجز تمنع إنتاجية الموظف، والاطلاع الدائم على مسار تقدم الهدف.

**المراجعة:** أي إجراء تقييم شامل للنتائج النهائية للموظفين، ويُراجع الأداء ضمن هذه المرحلة لتقييم نجاح الموظف أو أوجه القصور المحتملة، وينبغي للاستفادة من هذه المرحلة أن يكون لدى القادة فهم جيد لمدى أداء الموظف لتحقيق أهدافهم. تقدم هذه المرحلة فرصة للإدارة لفهم وجهات نظر الموظفين، وتقديم الملاحظات للتحسين، ومناقشة فرص التطوير المستقبلية، وإنشاء خارطة طريق للمستقبل.

**المكافأة والتقدير:** يقدم في هذه المرحلة القادة المكافآت والتقدير لجهود الموظفين ونجاحهم، وهي خطوة ضرورية لحماية مشاركة الموظفين وتحفيزه، ومن أبرز الطرق الشائعة لمكافأة الموظفين هي المكافآت أو الترقيات.

**التميز الوظيفي:**

إن مصطلح التميز تم تعريفه من وجهات نظر متعددة منها التميز بالأداء الذي ورد بكونه نوعان: الأداء المتميز على مستوى الفرد والأداء المتميز على مستوى المنظمة، والمقصود بالنوع الأول من التميز بأنه الأداء الذي يتجاوز حدود المعايير الموضوعية من قبل المنظمة، فضلاً عن كونه يتفوق على ما يقدمه الآخرين كما ونوعاً، هذا التعريف حدد أنواع التميز فالتميز لا يقتصر على الموظف والمنظمة وإنما يشمل التميز التنظيمي والتميز من خلال القيادة والتميز من خلال فرق العمل وعبر الإدارة الاستراتيجية والتميز في التوجه نحو المستهلك والسوق ويبدو أن تعريف التميز على مستوى الفرد أو الموظف يتجاوز الحدود الموضوعية والمعايير المحددة من قبل المنظمة بالتركيز على أبعاد التفوق الكمي والنوعي والابداع بتقديم الأداء والأشياء الجديدة. (حمود، 2005، ص49)

**ثانياً: - الدراسة الميدانية:**

**إجراءات الدراسة المنهجية:**

يتناول هذا الجزء وصفاً لمجتمع وعينة الدراسة وكذلك تصميم ادوات القياس المستخدمة وطرق اعدادها، وتقييم أدوات القياس للتأكد من صلاحيتها ومدى تطبيقها بالإضافة إلى المعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي ( تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وصف أداة الدراسة، أساليب معالجة البيانات،

## أ/ مجتمع وعينة الدراسة

## - مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في سلطة الطيران المدني السودانية.

## - عينة الدراسة

كما تمَّ اختيار مفردات عينة البحث عن طريق العينات من مجتمع الدراسة الموضح في الفقرة السابقة حيث تم توزيع عدد (50) استمارة وتم استرجاع عدد (50) استمارة بنسبة استرجاع بلغت (100)%. بيانها كالتالي:

## جدول (1) الاستبيانات الموزعة والمعادة

البيان	العدد	النسبة
الاستبيانات الموزعة	50	100%
الاستبيانات التي تم إرجاعها	50	100%
الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها	0	0
الاستبيانات غير صالحة للتحليل	0	0
الاستبيانات الصالحة للتحليل	100	100%

المصدر : إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2023م

## ب/ وصف أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على وسيلة الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة للأسباب التالية:-

- يمكن تطبيقها للحصول على معلومات من عدد من الأفراد.
  - قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.
  - سهولة وضع عباراتها واختبار ألفاظها.
  - توفر وقت للمستجيب وتعطيه فرصة التفكير.
  - تعطى الوحدات المستجيبة الحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الأخرى عليها.
- وتحقيقاً للغرض السابق للاستبانة قامت الباحثة بتصميم استمارة تهدف إلى قياس رأى أفراد العينة المبحوثة حول موضوع الدراسة (أبعاد إدارة أداء العاملين و أثرها في التميز الوظيفي) .

## ج/ أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة

أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال التوزيع التكراري لعبارات فقرات الاستبانة، وذلك للتعرف على التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على عبارات فروض الدراسة. الوسط الحسابي الموزون: تم اعتماد هذا الأسلوب الإحصائي لوصف آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة باعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية، وهو أكثر عمومية من الوسط الحسابي ، حيث أن الوسط الحسابي الاعتيادي يعد حالة خاصة من الوسط الحسابي المرجح عندما ينظر إلى كافة المفردات بنفس الأهمية (الوزن).

**الانحراف المعياري:** تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المستجيبين قياساً بالوسط الحسابي المرجح .  
**تحليل البيانات:**

يشتمل هذه الجزء من الدراسة تحليل لمحاور الدراسة الأساسية وذلك لمناقشة فروض الدراسة من خلال استخدام الأدوات الاحصائية المناسبة مثل (الاوراسط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية).

**تحليل الاجابات المتعلقة بالتخطيط:**

**جدول (2) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول التخطيط**

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		رقم المؤشر بالاستبيان
		نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0.48	4.18	-	-	-	-	4.0	2	74.0	37	22.0	11	1
0.48	4.18	-	-	-	-	4.0	2	74.0	37	22.0	11	2
0.52	4.02	-	-	-	-	2.0	1	76.0	38	22.0	11	3
0.67	4.00	-	-	-	-	22.0	11	56.0	28	22.0	11	4
		-	-	-	-	8		70.0		22.0		معدل النسبة المئوية
0.54	4.09	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام										

**المصدر:** إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

حيث اتضح من الجدول (2) أن اجابات (92.0) % من افراد عينة البحث موافقين على التخطيط بسلطة الطيران المدني السوداني، وأن (8.0) % من افراد العينة غير متاكدين من اجاباتهم. وكان ذلك بوسط حسابي عام مقداره (4.09) وانحراف معياري عام قدره (0.54).

**تحليل الاجابات المتعلقة بالمراقبة:**

**جدول (3) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول المراقبة**

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		رقم المؤشر بالاستبيان
		نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0.71	4.02	-	-	-	-	24.0	12	50.0	25	26.0	13	1
0.45	4.20	-	-	-	-	2.0	1	76.0	38	22.0	11	2
0.59	4.34	-	-	-	-	6.0	3	54.0	27	40.0	20	3
0.61	4.46	-	-	-	-	6.0	3	42.0	21	52.0	26	4
		-	-	-	-	9.5		55.5		35.0		معدل النسبة المئوية
0.59	4.26	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام										

**المصدر:** إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

من الجدول (3) اكدت اجابات (90.5) % من افراد عينة البحث موافقتهم علي أن المراقبة بسلطة الطيران المدني السودانية واضحة، وأن (9.5) % من افراد العينة غير متاكدين أو محايدين في اجاباتهم علي ذلك. وكان ذلك بوسط حسابي عام مقداره (4.26) وانحراف معياري عام (0.59).  
تحليل الاجابات المتعلقة بالمراجعة:

#### جدول (4) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول المراجعة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		رقم المؤشر بالاستبيان
		نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0.54	4.26	-	-	-	-	8.0	4	58.0	29	34.0	17	1
0.54	4.12	-	-	-	-	8.0	4	72.0	36	20.0	10	2
0.52	4.14	-	-	-	-	8.0	4	70.0	35	22.0	11	3
0.60	4.20	-	-	-	-	6.0	3	68.0	34	26.0	13	4
						7.5		67.0		25.5		معدل النسبة المئوية
0.55	4.18	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام										

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

يتبين من الجدول (4) أن اجابات (92.5) % من افراد العينة يوافقون علي أن سلطة الطيران المدني السودانية تهتم بالمراجعة، وأن (7.5) % من افراد العينة محايدين في اجاباتهم. وكان ذلك بوسط حسابي عام مقداره (4.18) وانحراف معياري عام قدره (0.55).  
تحليل الاجابات المتعلقة بالمكافأة والتقدير:

#### جدول (5) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول المكافأة والتقدير

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		رقم المؤشر بالاستبيان
		نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0.58	4.42	-	-	-	-	4.0	2	50.0	25	46.0	23	1
0.48	4.18	-	-	-	-	4.0	2	74.0	37	22.0	11	2
0.48	4.18	-	-	-	-	4.0	2	74.0	37	22.0	11	3
0.48	4.18	-	-	-	-	4.0	2	74.0	37	22.0	11	4
						4.0		68.0		28.0		معدل النسبة المئوية
0.51	4.24	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام										

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

اتضح من الجدول (5) أن اجابات (96.0) % من افراد عينة البحث موافقين علي أن سلطة الطيران المدني



السودانية تهتم بالمكافأة والتقدير، وأن (4.0) % من افراد العينة محايدين في اجاباتهم. وكان ذلك بوسط حسابي عام مقداره (4.24) وانحراف معياري عام قدره (0.51).  
تحليل الاجابات المتعلقة بالتميز الوظيفي:

جدول (6) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول التميز الوظيفي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		رقم المؤشر بالاستبيان
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	
0.48	3.88	-	-	-	-	34.0	17	44.0	22	22.0	11	1
0.75	4.44	-	-	-	-	6.0	3	44.0	22	50.0	25	2
0.61	4.30	-	-	-	-	8.0	4	54.0	27	38.0	19	3
0.51	4.16	-	-	-	-	6.0	3	72.0	36	22.0	11	4
						13.5		53.5		33.0		معدل النسبة المئوية
0.59	4.20	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام										

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

من بيانات الجدول (6) اكدت اجابات (86.5) % من افراد عينة البحث موافقين على أن التميز الوظيفي متوفر بسلطة الطيران المدني السودانية، وأن (13.5) % من افراد العينة غير متاكدين من اجاباتهم. وكان ذلك بوسط حسابي عام مقداره (4.20) وانحراف معياري عام قدره (0.59).

اختبار الفرضيات: لغرض اختبار الفرض الرئيس للدراسة (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة أداء العاملين و التميز الوظيفي في سلطة الطيران المدني السودانية)، سيتم اولاً إختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفرض الرئيس باستخدام معامل ارتباط الرتب لسبيرمان وكما يلي:

جدول (7) معامل ارتباط الرتب لسبيرمان بين أبعاد إدارة أداء العاملين وأثرها في التميز الوظيفي

نوع العلاقة	قيمة (T) المحسوبة	قيمة (rs)	المتغيرات
معنوية	5.6	0.37	التخطيط
معنوية	6.33	0.41	المراقبة
معنوية	5.6	0.37	المراجعة
معنوية	3.33	0.23	المكافأة والتقدير

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

مستوى معنوية ( $p < 0.05$ )، ودرجة حرية (198).

من خلال الجدول (7) نلاحظ ما يلي:

**(اختبار العلاقة بين التخطيط والتميز الوظيفي):**

من خلال اختبار معامل ارتباط الرتب لسبيرمان لاختبار الارتباط والعلاقة بين هذين المتغيرين، تبين أن قيمة  $(rs=0.37)$  ، وبلغت قيمة (T) المحسوبة (5.6) هي قيمة أكبر من القيمة الجدولية (0.00) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين التخطيط و التميز الوظيفي عند مستوى معنوية  $(p<0.05)$  ودرجة حرية (198)

**(اختبار العلاقة بين المراقبة والتميز الوظيفي):**

من خلال النتائج تبين أن قيمة  $(rs=-0.41)$ ، وبلغت قيمة T المحسوبة (6.33) هي قيمة أكبر من القيمة الجدولية (0.00) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين المتغيرين (المراقبة والتميز الوظيفي).

**(اختبار العلاقة بين المراجعة والتميز الوظيفي):**

لغرض التأكد من وجود علاقة ارتباط بين المراجعة والتميز الوظيفي تم إجراء الاختبار بواسطة استخدام معامل ارتباط الرتب لسبيرمان حيث بلغت قيمة  $(rs=-0.37)$  ، وبلغت قيمة T المحسوبة (5.6) هي قيمة أكبر من القيمة الجدولية (0.00) مما يؤكد اثبات هذا الفرض.

**(اختبار العلاقة بين المكافأة والتقدير والتميز الوظيفي):**

من خلال النتائج تبين أن قيمة  $(rs=0.23)$  ، وبلغت قيمة T المحسوبة (3.33) هي قيمة أكبر من القيمة الجدولية (0.002) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين المكافأة والتقدير والتميز الوظيفي.

**الاستنتاجات والتوصيات:-**

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كما يلي:-

**1/ الاستنتاجات**

- أوضحت النتائج المتعلقة بالتخطيط أن نسبة (92.0) % من أفراد عينة البحث موافقين على وجود التخطيط بسلطة الطيران المدني السودانية، بوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.54).
- أثبتت النتائج المتعلقة بالمراقبة أن نسبة (90.5) % من افراد عينة البحث موافقين على المراقبة بسلطة الطيران المدني السودانية واضحة، بوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.59).
- بينت النتائج المتعلقة بالمراجعة أن نسبة (92.5) % من أفراد العينة يوافقون على أن سلطة الطيران المدني تهتم بالمراجعة، وذلك بوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري عام قدره (0.55).
- دلت نتائج المحور الرابع المتعلق بالمكافأة والتقدير أن نسبة (96.0) % من أفراد عينة البحث موافقين على أن سلطة الطيران المدني تهتم بالمكافأة والتقدير، بوسط حسابي عام مقداره (4.24) وانحراف معياري عام قدره (0.51).

- أكدت النتائج المتعلقة بالتميز الوظيفي أن نسبة (86.5) % من أفراد عينة البحث يوافقون على أن سلطة الطيران المدني تهتم بالتميز الوظيفي، بوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري عام قدره (0.59).

**2/ التوصيات**

- العمل على التخطيط العلمي بسلطة الطيران المدني.
- ضرورة اهتمام الإدارة العليا بسلطة الطيران المدني بالمراقبة المستمرة لأداء العاملين.

- القيام بالمراجعة الدورية على أداء العمل في سلطة الطيران المدني.
- من المهم أن تقوم سلطة الطيران المدني السودانية بتحفيز العاملين المميزين.
- التأكيد على نشر ثقافة و مفهوم التميز الوظيفي بين العاملين في سلطة الطيران المدني.
- إجراء دراسات مستقبلية مكملة للدراسة الحالية تتناول العوامل التي تتعلق بتطبيق نظام إدارة الأداء في المرسسات السودانية للارتقاء بالأداء العام.

### قائمة المصادر والمراجع

القران الكريم:-

الكتب العربية:-

- الجبالي، حمزه. (2016م)، تنمية الأداء الوظيفي والإداري، عمان، الأردن: دار عالم الثقافة.
- زايد، عادل محمد. (2003م)، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، القاهرة: جامعة القاهرة.
- العنزي، سعد على حمود. (2014م)، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية منظور عالمي، عمان، الأردن: دار اليازوري.
- كشواي، باري. (2006م)، إدارة الموارد البشرية، ترجمة: دار الفاروق، القاهرة: دار الفاروق للنشر.

المراجع الأجنبية:

Zhang, Y. (2012). The impact of performance management system on employee Performance -Analysis with WERS 2004 (Master's thesis, University of Twente.

المجلات العلمية:

- بن خيرة، سامي و بوخلوه، باديس (2021م). "أثر إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة بتقوت". المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية. المجلد 8، العدد 1.

الدراسات والبحوث:

- جواد، منى و باطور، محمد. (2020م)، التميز الوظيفي بين الأدوار القيادية ودافعية الإنجاز لموظفي وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة، المجلة الدولية لأخلاقيات العمل والحوكمة، المجلد 3، العدد 1.

- حمود، عبد الناصر محمد على (2005م)، إدارة التنوع الثقافي في الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث ودراسات). جامعة الدول العربية، القاهرة.

الإنترنت:

Harvard Business Review, <https://hbrarabic.com> -

عنوان البحث

**بلاغة أسلوب الالتفات عند الفخر الرازي : قراءة في البنية والدلالة**

د. سلمى خبان<sup>1</sup>

<sup>1</sup> باحثة، المملكة المغربية.

بريد الكتروني: khoubbane1989@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4332>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

درس المقال أسلوب الالتفات و مرجعه داخل الخطاب التفسيري، وذلك انطلاقا من مقدمة منطقية مفادها أن كل تغيير في المبنى يفضي إلى تغيير في المعنى، ومن المعلوم أن الضمائر، بوصفها أحد أصغر مكونات اللغة العربية، مباينة في بنيتها للمرجع الذي تعوضه وتقوم مقامه، فإن دراسة الفروق الدلالية لهذا الأسلوب القرآني تكاد تتدرج في باب المسكوت عنه الذي قلما يلتفت إليه.

الكلمات المفتاحية: الالتفات ، البلاغة، الأسلوب.

**RESEARCH TITLE****THE RHETORIC OF THE ATTENTION STYLE OF AL-FAKHR AL-RAZI: A READING IN THE STRUCTURE AND SIGNIFICANCE****KHOUBBANE Salma**<sup>1</sup> Researcher, Kingdom of Morocco. Email: khoubbane1989@gmail.comHNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4332>**Published at 01/03/2023****Accepted at 21/02/2023****Abstract**

Study the article on the style of allusion and reference within interpretive discourse ,based on a logical introduction that states that any change in structure leads to a change in meaning . It is know that pronouns , as one of the smallest components of the Arabic language , differ in their structure according to the refrence they replace and their position . thus ,studying the semantic differences of this Quranic style almost falls into the realy addressed.

**Key Words:** Apostrophe ,rhetoric,style.

تقديم:

اهتم المفسرون منذ القدم بالجوانب اللغوية والتركيبية لأسلوب الالتفات في القرآن الكريم ، وأبانوا الفوائد واللطائف المبتغاة من ورائه، ويهدف هذا المقال إبراز جمالية وبلاغة أسلوب الالتفات في الخطاب القرآني من خلال تفسير مفاتيح الغيب، إذ أن للالتفات تأثيراً نفسياً وبعداً حجاجياً في سياق الآيات القرآنية. من هذا المنطلق، انقسم المقال بعد مقدمة تناولت الأبعاد اللغوية والاصطلاحية إلى محورين، عني أولهما بالبحث في بنية الالتفات مركزاً على دراسة تجلياته على مستوى التركيب، ومنتبعا للاختلافات السياقية عند الرازي . في المقابل، اهتم المحور الآخر بدراسة أقسامه عبر مناقشة اختلافات البلاغيين في ترتيب المعارف، ومدى انعكاسها على تراتبية الضمائر ، وذلك قبل العمل على نقد هذه التراتبية بالنظر إلى ما تحمله الضمائر من أبعاد فلسفية وتواصلية وتأويلية.

## 1. الالتفات: أبعاده اللغوية والاصطلاحية

### 1.1 الالتفات في اللغة:

الالتفات مأخوذ من التفت التفاتا، و"التلفت" أكثر منه وتلفت إلى الشيء، التفت إليه، صرف وجهه إليه، ويقال لفت فلانا عن أريه، أي صرفته عنه.<sup>1</sup>

وقد - وقد وردت لفظة "الالتفات" في موضعين من القرآن الكريم".

الموضع الأول: قوله تعالى: "لا يلتفت منكم أحد إلى امرأتك"<sup>2</sup>، ف"الالتفات هنا بمعنى "التخلف" أي ان يتخلف أو ان ينظر وراءه، ففي النص القرآني أمر بترك التلفت لحكمة ربانية سامية، تنجيهم من العذاب. والموضع الثاني جاء في قوله تعالى: "قالوا أجنبتنا لتلفتنا عما وجدنا عليه آباءنا"<sup>3</sup>، واللفت هنا بمعنى الصرف إذ أن عبارة "لتلفتنا" هي بمعنى "لتصرفنا واللفت والفتل أخوان ومطاوعهما الالتفات والافتال"<sup>4</sup>.

وجاء في أساس البلاغة للزمخشري: التفت إليه وتلفت، ومنه قول الشاعر:

تلفت نحو الحي حتى وجدنتي ¥ وجعت من الإصغاء لينا وأخدعا<sup>5</sup>

ومنه رجل ألفت: أحول، تيس ألفت: "ملتوى القرنين" ومن المجاز لفته وسبق من ايراد المعاني اللغوية الالتفات نجد أنه يدل على الصرف والفتل، غير أن هذا المصطلح له معان أخرى كالتقبض والأكل والمزج والخلط والنظر، وقد اتخذت هذه المعاني اللغوية وجهات شتى في البلاغة العربية، إذ اتصلت بالجهد والقوة والسلب والإيجاب وبالاستجابة النفسية والسلوكية.<sup>6</sup>

"لأن الكلام عندما ينطوي على تعديل معين في أسلوب مخاطبته للمتلقي يؤدي إلى تحريك نشاط السامع

<sup>1</sup> لسان العرب، ابن منظور، دار صادر بيروت، ط1955، مادة لفت

<sup>2</sup> سورة هود الآية 31

<sup>3</sup> سورة يونس الآية 78

<sup>4</sup> الزمخشري، الكشاف، دار إحياء التراث العربي، بيروت، ج4، ص284

<sup>5</sup> البيت للصة بن عبد الله القشيري في لسان العرب ماد : (وجع)، وينظر : شرح ديوان الحماسة : 3 / 114.

<sup>6</sup> الزمخشري، أساس البلاغة ، دار إحياء التراث العربي، بيروت ، لبنان، ط2001، ص1، 677



وايقاظه<sup>7</sup>

## 2. المفهوم الاصطلاحي للالتفات (حسب آراء البلاغيين)

الالتفات فن بلاغي متميز في علم البلاغة العربية، ولم يتفق علماء البلاغة على تحديد مفهومه، وقد فسر الزركشي إشارة ابن المعتز بأن "الالتفات: هو الانتقال والانصراف عن معنى يكون فيه معنى آخر أو هو تعقيب الكلام جملة مستقلة ملاقية له في المعنى على طريق المثل أو الدعاء "فالاول كقوله تعالى: "وزهق الباطل إن الباطل كان زهوقاً"<sup>8</sup>

والثاني قوله تعالى: "ثم انصرفوا صرف الله قلوبهم". وذكر جمهور البلاغيين أن شرط الالتفات أن يكون في جملتين كاملتين مستقلتين، وقد أشار الزمخشري إلى هذا الشرط في الكشف، كما أورد فخر الدين الرازي الالتفات ضمن أقسام النظم عادة إياه الوجه الخامس، وذكر ذلك قائلاً: "قيل إنه العدول من الغيبة إلى الخطاب، وبالعكس، فالأول قوله تعالى: "مالك يوم الدين إياك نعبد".

والثاني قوله تعالى "حتى اذا كنتم في الفلك وجرين بهم" وقيل: هو تعقيب الكلام بجملة تامة ملاقية إياه في المعنى؛ ليكون تنميماً له على جهة المثل، أو غيره..<sup>9</sup>

ومن أوائل العلماء الذين تناولوا مفهوم الالتفات ولم يصرح به أبو عبيدة ت 210 هـ وقد أطلق على عموم مباحث البلاغة العربية تسمية المجاز " وعد عملية التحول بين أنماط الضمائر مجازاً، بقوله: "ومن المجاز ما جاءت مخاطبة الشاهد ثم تركت وحولت إلى مخاطبة الغائب"، ومن مجاز ما ، كقوله تعالى: "ثم ذهب إلى أهله يتمطى أولى لك فأولى"<sup>10</sup> جاء خبره عن غائب ثم خوطب الشاهد"<sup>11</sup>

أما قدامة ابن جعفر ت337 هـ فيقول عنه: "ومن نعوت المعاني الالتفات، وهو أن يكون الشاعر أخذاً في معنى فكأنه يعترضه إما شك فيه أو يظن بأن رادا يرد عليه قوله أو سائلاً يسأله عن سببه، فيعود راجعاً إلى ما قدمه فإما يؤكد أو يذكر سببه أو يحل الشك فيه."<sup>12</sup>

ومن تتبع مفهوم الالتفات في مصادر البلاغة يجد اختلافاً في مفهومه، فهناك من يحصره في مجال الضمائر، وهناك من جعله انزياحاً أسلوبياً من امثال ابن المعتز حيث قسمه الى ثلاثة أقسام: القسم الاول في الرجوع من الغيبة الى الخطاب القسم الثاني: الرجوع عن الفعل المستقبل الى فعل الامر، وعن الفعل الماضي الى فعل الامر.

والثالث في الاخبار عن الفعل الماضي بالمستقبل، وعن المستقبل بالماضي.<sup>13</sup>

## II. بنية الالتفات : دراسة تجلياته على مستوى التركيب:

<sup>7</sup> ناظم عودة خضر، الأصول المعرفية النظرية التلقي، دار الشروق للنشر، ص70

<sup>8</sup> الزركشي، البرهان في علوم القرآن، تحقيق محمد أبي الفضل إبراهيم، مطبعة البابي الحلبي، ط1973، ج2، ص335

<sup>9</sup> نهاية الإيجاز في دراية الإعجاز، الفخر الرازي، تحقيق احمد حجازي السقا، المكتب الثقافي، ط1، مصر 1989، ص203

<sup>10</sup> سورة القيامة، 33/34

<sup>11</sup> أبو عبيدة، مجاز القرآن، مكتبة الخانجي، مصر، ج1، ص11

<sup>12</sup> قدامة ابن جعفر، نقد الشعر، تحقيق كمال مصطفى، مكتبة خانجي، ص167

<sup>13</sup> ينظر المثل السائر، ابن الاثير، قدمه وعلق عليه احمد الكوفي وبدوي طبائنة، دار نهضة مصر للطبع والنشر، ج2 ص167 وما بعدها

يعتبر أسلوب الالتفات من أبرز صور العدول القرآني، و التي يعدل فيها التركيب عن البنى التركيبية التي يتطلبها السياق .

ذلك أن التركيب القرآني يعدل عن البنى التركيبية التي يتطلبها سياقه إلى بنى تركيبية أخرى ، هذه الأخيرة وقف عندها الرازي مفصحا عن خصائصها ومجالات استعمالها في السياق القرآني ، وخاصة في الآيات الكونية والقصص القرآني وآيات الوعد والوعيد.

ومن تلك الصور التي وقف عندها الرازي في الآيات الكونية تفسيره لقوله تعالى: ﴿ (9) خَلَقَ السَّمَوَاتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا وَأَلْقَى فِي الْأَرْضِ رَوَاسِيَ أَنْ تَمِيدَ بِكُمْ وَبَثَّ فِيهَا مِنْ كُلِّ دَابَّةٍ وَأَنْزَلْنَا مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَنْبَتْنَا فِيهَا مِنْ كُلِّ زَوْجٍ كَرِيمٍ (10) ﴾<sup>14</sup>

قال: "والعدول عن المغايبة إلى النفس فيه فصاحة وحكمة، أما الفصاحة فمذكورة في باب الالتفات من أن السامع إذا سمع كلاما طويلا من نمط واحد، ثم ورد عليه نمط آخر يستطيه ألا ترى أنك إذا قلت قال زيد كذا وكذا، وقال خالد كذا وكذا، وقال عمر كذا وكذا، ثم إن بكرا قال قولا حسنا يستطاب لما قد تكرر القول مرارا. وأما الحكمة فمن وجهين: أحدهما: أن خلق الأرض ثقيلًا، والسماء في غير مكان قد يقع لجاهل أنه بالطبع، وبث الدواب يقع لبعضهم أنه باختيار الدابة، لأن لها اختيار ، فنقول الأول طبيعي والآخر اختياري للحيوان ، ولكن لايشك أحد أن الماء في الهواء من جهة فوق ليس طبعا، فإن الماء لا يكون بطبعه فوق ولا اختيارا، إذ الماء لا اختيار له فهو بإرادة الله تعالى ، فقال " وَأَنْزَلْنَا مِنَ السَّمَاءِ " .الثاني: هو أن إنزال الماء نعمة ظاهرة متكررة في كل مكان ،فأسنده إلى نفسه صريحا لينتبه الإنسان لشكر نعمته فيزيد له من رحمته، وقوله تعالى: "فَأَنْبَتْنَا فِيهَا مِنْ كُلِّ زَوْجٍ كَرِيمٍ" أي من كل جنس فتحت زوجان ،لأن النبات إما أن يكون شجرا ،وإما أن يكون غير شجر ،والذي هو الشجر إما أن يكون مثمرا ،وإما أن يكون غير مثمر.<sup>15</sup>

يتبين لنا من قول الرازي أن العدول في هذه الآية جرى على طريق الغيبة في قوله تعالى: "خَلَقَ السَّمَوَاتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا وَأَلْقَى فِي الْأَرْضِ رَوَاسِيَ أَنْ تَمِيدَ بِكُمْ وَبَثَّ فِيهَا مِنْ كُلِّ دَابَّةٍ" ،ثم انتقل إلى طريق التكلم " وَأَنْزَلْنَا مِنَ السَّمَاءِ مَاءً" ، فكان هذا التحول في البنية التركيبية للآية ذا مغزى مهم ، يتعلق أولا بقدرة الله الخالقة، ويشير ثانيا إلى نعمة من نعم الله الظاهرة، والمتمثلة في إنزال الماء من السماء ، فلما كان هذا الانزال من نعم الله الظاهرة أسنده سبحانه إلى نفسه صريحا، لينتبه الإنسان إلى ذلك ، وليشكر النعمة التي أحاطها الله به ،فيزيده سبحانه من رحمته.

فكان هذا العدول كأنه لفت إلى الموضوع الذي يشير إل القدرة الخالقة والتي يحث القرآن على النظر إليها،والخاصة نعمة الماء، إذ أن نزول الماء بإرادة الله سبحانه و تعالى .

وبناء عليه فإن عملية التحول والانتقال بين الضمائر يؤدي إلى تحريك نشاط السامع مما يؤدي إلى تمكين المعنى، فنشوء العلاقات المتبادلة بين الدوال الالتفاتية لها وظيفة أدائية في القرآن الكريم ترتبط بالمعنى والدلالة، وعليه يصبح العمل بمجمله إشارات دلالية، تتنوع بحسب المقام ومقتضيات الأحوال: فمنها تعظيم شأن

<sup>14</sup> لقمان، الآية 10

<sup>15</sup> مفاتيح الغيب، دار الفكر، ط 2005، 1، ج 25، ص 128

المتكلم أو المخاطب ، ومنها تقوية الشعور والحضور معا ، إذ أن تقوية حضوء الأشياء المتحدت عنها بواسطة الالتفات تحصل بالالتفات الفعلي.<sup>16</sup>

وفي سياق آخر نجد الرازي يعلل ظاهرة الالتفات اعتمادا على الآيات الكونية كما سبق ذكره. ففي قوله تعالى: ﴿أَمْ مَنْ خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ لَكُمْ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَنْبَتْنَا بِهِ حَدَائِقَ ذَاتَ بَهْجَةٍ مَا كَانَ لَكُمْ أَنْ تُنبِتُوا شَجَرَهَا أَلَمْ نَعْلَمْ أَنَّ اللَّهَ بَلَّ هُمْ قَوْمٌ يَعْلَمُونَ﴾<sup>17</sup> عدول من الغيبة في (خلق) و(أنزل) إلى ضمير المتكلم (نحن) في (أنبتنا) تأكيدا لاختصاصه تعالى بإنفاذ المشيئة والافتقار، قال الرازي في تفسيره: "قد يقال ما حكمة الالتفات في قوله: (فَأَنْبَتْنَا)؟؛ جوابه: أنه لا شبهة للعاقل في أن خالق السموات والأرض ومنزل الماء من السماء ليس إلا الله تعالى، وربما عرضت الشبهة في أن منبت الشجرة هو الإنسان، فإن الإنسان يقول أنا الذي ألقى البذر في الأرض.. وأسقيها الماء وأسعى في تشميسها، وفاعل السبب فاعل للمسبب، فإذن أنا المنبت للشجرة فلما كان هذا الاحتمال قائماً لا جرم أزال هذا الاحتمال، فرجع من لفظ الغيبة إلى قوله: (فَأَنْبَتْنَا)، وقال: (مَا كَانَ لَكُمْ أَنْ تُنبِتُوا شَجَرَهَا) لأن الإنسان قد يأتي بالبذر والسقي.. والتشميس ثم لا يأتي على وفق مراده، والذي يقع على وفق مراده فإنه يكون جاهلاً بطبعه ومقداره وكيفية فكيف يكون فاعلاً لها؛ فهذه النكتة حسن الالتفات ههنا".<sup>18</sup>

ومنه قوله تعالى: ﴿(8) وَاللَّهُ الَّذِي أَرْسَلَ الرِّيَّاحَ فَتُثِيرُ سَحَاباً فَسُقْنَاهُ إِلَى بَلَدٍ مَيِّتٍ فَأَحْيَيْنَا بِهِ الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا كَذَلِكَ النُّشُورُ (9)﴾<sup>19</sup>

قال الرازي: "أرسل" إسناداً للفعل إلى الغائب وقال: "فسقناه" بإسناد الفعل إلى المتكلم وكذلك في قوله "فأحيينا" وذلك لأنه في الأول عرف بنفسه بفعل من الأفعال وهو الإرسال، ثم لما عرف قال: أنا الذي عرفتني سقت السحاب وأحييت الأرض ففي الأول كان تعريفاً بالفعل العجيب، وفي الثاني كان تنكيراً بالنعمة فإن كمال نعمة الرياح والسحب بالسوق والإحياء"<sup>20</sup>

وفي سياق القصص القرآني: قال الرازي في تفسيره لقوله تعالى: ﴿(103) قُلْ يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِن كُنْتُمْ فِي شَكٍّ مِنْ دِينِي فَلَا أَعْبُدُ الَّذِينَ تَعْبُدُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَلَكِنْ أَعْبُدُ اللَّهَ الَّذِي يَتَوَقَّأَكُمْ وَأَمَرْتُ أَنْ أَكُونَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ (104)﴾<sup>21</sup>

"فإن قيل : ما الحكمة في ذكر المعبود الحق في هذا المقام بهذه الصيغة وهي قوله: "الذي يتوفاكم" قلنا: فيه وجوه: الأول: يحتمل أن يكون المراد أي أعبد الله الذي خلقكم أولاً ثم يتوفاكم ثانياً ثم يعيدكم ثالثاً وهذه المراتب الثلاثة قد قررناها في القرآن مراراً وأطواراً، فههنا اكتفى بذكر التوفي منها لكونه منبهاً على البواقي. الثاني: أن الموت أشد الأشياء مهابة ،فخص هذا الوصف بالذكر في هذا المقام ليكون أقوى في الزجر

<sup>16</sup> عبد الله صولة،الحجاج في القرآن ،جامعة منوبة،تونس،2001، ج1،ص520

<sup>17</sup> النمل،الاية60-61

<sup>18</sup> مفاتيح الغيب،ج24،ص184

<sup>19</sup> فاطر،الاية9

<sup>20</sup> مفاتيح الغيب،ج26،ص7

<sup>21</sup> يونس،الاية104

والردع.

الثالث: أنهم لما استعجلوا نزول العذاب قال تعالى ﴿(102) ثُمَّ نُنجِي رُسُلَنَا وَالَّذِينَ آمَنُوا كَذَلِكَ حَقًّا عَلَيْنَا نُنْجِ الْمُؤْمِنِينَ﴾ (103)<sup>22</sup>

فهذه الآية تدل على أنه تعالى يهلك أولئك الكفار ويبقي المؤمنين ويقوي دولتهم، فلما كان قريب العهد بنكر هذا الكلام لا جرم قال ههنا "ولكن اعبد الله الذي يتوفاكم"<sup>23</sup> وهو إشارة إلى ما قرره وبينه في تلك الآية كأنه يقول أعبد ذلك الذي وعدني بإهلاكهم وإبقائي"<sup>(24)</sup>.

وفائدة هذا الالتفات إلى الخطاب في قوله "يتوفاكم" بصيغة الخطاب وذلك بعد صيغة التكلم في قوله "ولكن اعبد" وكان المقضى الاستمرار ليكون المقطع (ولكن اعبد الله الذي يتوفاني) بدل قوله تعالى "يتوفاكم" لما فيه من التهديد والوعيد للمشركين .

وفي قوله تعالى: ﴿(32) يَا مَعْشَرَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ إِنَّ اسْتِطَعْتُمْ أَنْ تَتَفَدُّوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ فَانْفُدُوا لَا تَتَفَدُّونَ إِلَّا بِسُلْطَانٍ (33) فَبِأَيِّ آيَاءِ رَبِّكُمَا تُكَذِّبَانِ (34) يُرْسَلُ عَلَيْكُمَا شَوْاظٌ مِنْ نَارٍ وَنُحَاسٌ فَلَا تَنْتَصِرَانِ (35)﴾<sup>25</sup>

قال الرازي: كيف تثنى الضمير في قوله "عليكما" مع أنه جمع قبله بقوله "إن استطعتم" والخطاب مع الطائفتين وقال "فلا تنتصران" وقال من قبل "لا تنفدون إلا بسُلطان" تقول فيه لطيفة: وهي أن قوله "إن استطعتم" لبيان عجزهم وعظمة ملك الله فقال: إن استطعتم أن تنفذوا باجتماعكم وقوتكم فانفذوا ولا تستطيعون لعجزكم فقد بان عند اجتماعكم واعتضادكم بعضهم ببعض فهو عند افتراقكم أظهر، "فهم" خطاب عام مع كل أحد عند الانضمام إلى جميع من عداه من الأعوان والإخوان.

وأما قوله تعالى "يرسل عليكم" فهو لبيان الإرسال على النوعين لا على كل واحد منهما لأن جميع "الإنس" و"الجن" لا يرسل عليهم العذاب والنار فهو يرسل على النوعين ويتخلص منه بعض منهما بفضل الله ولا يخرج أحد من الأقطار أصلاً، وهذا يتأيد بما ذكرنا أنه قال: لا فرار لكم قبل الوقوع ولا خلاص لكم عند الوقوع لكن عدم الفرار وعدم الخلاص ليس بعام.

والجواب الثاني: من حيث اللفظ وهو أن الخطاب مع المعشر فقوله "إن استطعتم" أيها المعشر وقوله "يرسل عليكم" ليس خطاباً مع "النداء" بل هو خطاب مع "الحاضرين" وهما نوعان وليس الكلام مذكوراً بحرف "واو العطف" حتى يكون النوعان مناديين في الأول وعند عدم التصريح "بالنداء" فالتنبيه أولى كقوله تعالى "فبأي آلاء ربكما تكذبان" وهذا يتأيد بقوله "سنفرغ لكم أيها الثقلان" وحيث صرح "بالنداء" جمع الضمير وقال بعد ذلك "فبأي آلاء ربكما" حيث لم يصرح بالنداء<sup>(26)</sup>.

يتضح لنا من خلال هذه الآيات، أن أسلوب الالتفات عند الرازي آلية إبلاغية ترشد إلى الإصغاء

<sup>22</sup> يونس، الآية 103

<sup>23</sup>

(<sup>24</sup>) التفسير الكبير، ج 17، ص 13.

<sup>25</sup> الرحمن، الآية 33-34-35

(<sup>26</sup>) التفسير الكبير، ج 29، ص 100-101.

والاستجابة ، فتحول وجهة الخطاب بين ضمائر المتكلم والمخاطب والغيبة والجمع والتنثية، لعل دلالية الغرض منها الإقناع بتلاحم الآيات أسلوبيا للتأثير في المتلقي<sup>27</sup>، و كل موضع منها باختلاف محله وما يقصده المتكلم .

### استنتاج:

واضح أن الرازي في رصده لسياقات الالتفات السابقة، كان يتحرك من مستويين: الأول: يتمثل في تحديد المحيط الأسلوبي الذي يرتبط بالالتفات ، والذي على أساس منه تستقر الدلالة القرآنية في سياقها المحدد.

بمعنى أن الدلالة القرآنية عند الرازي أصبحت تمثل الهدف الرئيسي الذي يبحث عنه، ومسوغ ذلك بحثه عن الحكمة من الالتفات في الضمائر، لأن أي التفات من ضمير إلى ضمير يقدم للدلالة القرآنية دلالة جديدة لا يمكن توفرها بالتعبير عن الضمير بنفس البناء الاصلي.

وعلى هذا الأساس فالالتفات عند الرازي يقتضي حاجة معنوية لاغنا للدلالة القرآنية عنها وهي تختلف من مقام إلى مقام.

الثاني: يتجلى في تحديد الامكانات التعبيرية التي يحدثها الالتفات وما ينتج عنه من أغراض بلاغية في التركيب القرآني.

وسنبرز دلالة ذلك في المحاور الآتية:

### III. أقسام الالتفات في تراتبية الضمائر:

تأثر الرازي في تحديد صور الالتفات بمن سبقه من علماء وخاصة الزمخشري ،وتوسع فيه فشمّل إلى جانب الضمائر الالتفات في العدد.

ويتميز هذا الالتفات بالانتقال من صيغة إلى صيغة كالانتقال من خطاب حاضر إلى غائب أو من غائب إلى حاضر أو غير ذلك، كما يكون فيه الرجوع من خطاب التنثية إلى خطاب الجمع، ومن خطاب الجمع إلى خطاب الواحد.

وللدلالة على طريقة الرازي في تحليل هذا النمط من العدول القرآني سنتطرق إلى بعض الأقسام متوسلين بها للكشف عن تفكيره البلاغي، وهي كالآتي:

#### أ. الالتفات في الضمائر:

- ✓ الالتفات من الغيبة إلى الخطاب.
- ✓ الالتفات من الخطاب إلى الغيبة.
- ✓ الالتفات من التكلم إلى الخطاب.
- ✓ الالتفات من الغيبة إلى التكلم.
- ✓ الالتفات من الغيبة إلى الخطاب:

<sup>27</sup> Chaim, perelman/lucie tyteca :traité de l argumentation ,edition de l université de bruxelles,5

Edition,2000n p 241

ومن أمثلة هذا الالتفات قوله تعالى: ﴿الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ \* الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ \* مَالِكِ يَوْمِ الدِّينِ \* إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ﴾<sup>28</sup> حيثُ التفت من أسلوب الغيبة بقوله ﴿الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾ إلى أسلوب الخطاب بقوله ﴿إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ﴾.

والفائدة من ذلك أن المصلي كان أجنبيا عند الشروع في الصلاة، فلا جرم أتى على الله بألفاظ المغايبية إلى قوله مالك يوم الدين، ثم إنه تعالى كأنه يقول له حمدتني وأقررت بكوني إلها ربا رحمانا رحيمًا مالك ليوم الدين، فنعم العبد أنت قد رفعنا الحجاب وأبدلنا البعد بالقرب فتكلم بالمخاطبة وقل إياك نعبد.

والحكمة كما قال الرازي في الانتقال من مقام الغيبة إلى مقام الخطاب، أن من أول السورة إلى قوله إياك نعبد ثناء والثناء في الغيبة أولى، فلما شرع العبد في الصلاة بهذا الثناء، اقتضى المقام كرم الله له وإجابته في تحصيل القربة منه، فنقله سبحانه في قوله إياك نعبد إلى آخر السورة من مقام الغيبة إلى مقام الحضور.<sup>29</sup> وهو يوجب علو الدرجة، وكمال القرب من خدمة رب العالمين.<sup>30</sup>

يبدو لنا مما سبق أن تعليل الرازي لهذا العدول الأسلوبي جاء نتيجة توسله بالأسرار المستنبطة من المعاني السابقة من حمد الله والثناء عليه وذكر ربوبيته سبحانه وملكه ليوم الدين، فجاء تفسيره نتيجة وعي بلاغي بسياق الكلام ونوع المعنى، فهو آلية يشغلها المخاطب بغرض التأثير في المتلقي، دون الحاجة إلى تفرع المعنى، بل بمجرد الضمائر العائدة إلى المرجع نفسه.

وقد ورد عند السابقين من البلاغيين أن في الآية الكريمة محددات تخاطبية، فابن الأثير فسر هذا الالتفات انطلاقاً من دلالة محورية في بنية الحمد وبنية العبادة فقوله تعالى "الحمد لله" ولم يقل "الحمد لك" ولما صار إلى العبادة التي هي أقصى الطاعات قال "إياك نعبد" فخاطب بالعبادة اصراحاً بها، وتقريباً منه عزاسمه بالانتهاء إلى محدود منه.<sup>31</sup>

وقد عبر عن هذا الرأي حازم القرطاجني: "اعلم أن الانعطاف بالكلام من جهة إلى أخرى أو من غرض إلى آخر، لا يخلو من أن يكون مقصوداً أولاً، فيذكر الغرض الأول لأن يستدرج منه إلى الثاني، وتجعل مأخذ الكلام في الغرض الأول صالحة مهياً لأن يقع بعدها الغرض الثاني موقعا لطيفاً، وينتقل من أحدهما إلى الآخر انتقالاً مستطرفاً، أو لا يكون قصد أولاً في غرض الكلام الأول أن يجعل ذكره سبباً لذكر الغرض الثاني والتوطئة للصيرورة إليه، الاستدراج إلى ذكره، بل لا ينوي الغرض الثاني في أول الكلام وإنما سنج خاطر سنوحاً بديهياً، ويلاحظه الفكر والمتصرف بالفتاتاته إلى كل جهة ومنحى من أنحاء الكلام، فما كان من قبيل هذا القسم الثاني فإنه الذي يعرف بالالتفات ويتوسع حازم القرطاجني في معنى الالتفات من مجرد التحول من ضمير إلى آخر أو من فعل إلى آخر، إلى معنى أشمل فيعبر عنه بمصطلح الصورة الالتفاتية.<sup>32</sup>

<sup>28</sup> الفاتحة، الآية 2-5

<sup>29</sup> مفاتيح الغيب، ج1، ص225

<sup>30</sup> نفسه، ج16، ص61

<sup>31</sup> ابن الأثير، ج2، ص137

<sup>32</sup> حازم القرطاجني، منهاج البلغاء وسراج الأدباء، تحقيق محمد الحبيب بن الخوجة، دار الكتب الشرقية، ص314



وفي قوله تعالى: ﴿(20) يَا أَيُّهَا النَّاسُ اعْبُدُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِكُمْ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ﴾<sup>33</sup> قال الرازي: اعلم أن في هذه الآية مسائل "أن الله تعالى لما قدم أحكام الفرق الثلاثة، أعني المؤمنين والكافرين والمنافقين. أقبل عليهم بالخطاب، وهوياب من الالتفات المذكور في قوله تعالى: " إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ " وفيه فوائد: أحدها أن فيه مزيد هز وتحريك من السامع كما أنك إذا قلت لصاحبك حاكيا عن الثالث: إن فلانا من قصته كيت وكيت، ثم تخاطب ذلك الثالث فقلت يا فلان من حقه أن تسلك الطريقة الحميدة في مجاري أمورك، فهذا الانتقال من الغيبة إلى الحضور يوجب مزيد تحريك لذلك الثالث.

وثانيها كأنه سبحانه وتعالى يقول: جعلت الرسول واسطة بيني وبينك أولا ثم الآن أزيد في إكرامك وتقريبك، فأخاطبك من غير واسطة، ليحصل لك مع التنبيه على الأدلة، شرف المخاطبة والمكالمة.

وثالثها أنه مشعر بأن العبد إذا كان مشغلا بالعبودية فإنه يكون أبدا في الترقى، بدليل أنه في هذه الآية انتقل من الغيبة إلى الحضور. ورابعها أن الآيات المتقدمة كانت في حكاية أحوالهم، وأما هذه الآيات فإنها أمر وتكليف، ففيه كلفة ومشقة فلا بد من راحة تقابل هذه الكلفة، وتلك الراحة هي أن يرفع ملك الملوك الواسطة من البين ويخاطبهم بذاته، كما أن العبد إذا ألزم تكليفا شاقا فلو شافهه المولى وقال: أريد منك أن تفعل كذا فإنه يصير ذلك الشاق لذيذا لأجل ذلك الخطاب.<sup>34</sup>

والظاهر من قول الرازي أن مجيء الالتفات على هذه الشاكلة اقتضته الدلالة على إيضاح المعنى المقصود، وهو تنبيه السامع الثالث بالفتاتك نحوه، واستدعاء اصغائه إليه ليحصل له مع التنبيه شرف المخاطبة والمكالمة، وهذه النظرة المتأنية لدى الرازي نابعة من تصويره الحجاجي، و انفتاح آفاق القراءة المتجددة المعبرة عن "ازدواجية القصد في أسلوب الالتفات، فبالإضافة إلى مقام التلغظ الفعلي، فإن ضمير المخاطب يحيل إلى كل مقام ورد فيه الملفوظ فيفتح الخطاب بذلك على الراهن باعتبار ضمائر الحضور تملؤها جماهير القراء المتعاقبة على قراءة القرآن وسماعه، أي أن حاجية الالتفات تبدو من خلال العدول"<sup>35</sup> فجاء الكلام في هذه الآية دليلا على خصوصية هذا النوع من الالتفات، في سياق العبودية والتكليف، وقد توسع الرازي في ذلك توسعا أصوليا بين فيه مسألة العبودية والتكليف.<sup>36</sup>

✓ الالتفات من الخطاب إلى الغيبة:

قال تعالى: ﴿(21) هُوَ الَّذِي يُسَيِّرُكُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ حَتَّىٰ إِذَا كُنْتُمْ فِي الْفُلِكِ وَجَرِينَ بِيْهِمْ بِرِيْحٍ طَيِّبَةٍ وَفَرِحُوا بِهَا جَاءَتْهَا رِيْحٌ عَاصِفٌ وَجَاءَهُمُ الْمَوْجُ مِنْ كُلِّ مَكَانٍ وَظَنُّوا أَنَّهُمْ أُحِيطَ بِهِمْ دَعَوَا اللَّهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ لئن أنجيتنا من هذه لَنَكُونَنَّ مِنَ الشَّاكِرِينَ﴾<sup>37</sup>(22)

قال الرازي: أن الفائدة في صرف الكلام من الخطاب إلى الغيبة ليبدل على المقمت والتبديد والطرده، وهو

<sup>33</sup> البقرة، الآية 21

<sup>34</sup> مفاتيح الغيب، ج2، ص82-83

<sup>35</sup> نصيرة محمد غماري، النظرية التداولية عند الأصوليين، دراسة في تفسير الرازي، عالم الكتاب الحديث، الأردن، ط2014، ص77

<sup>36</sup> ينظر: مفاتيح الغيب، ج2، ص83 وما بعدها

<sup>37</sup> يونس، الآية 22

اللائق بحال هؤلاء ، لأن من كان من صفته أنه يقابل إحسان الله تعالى بالكفران ، كان اللائق به ما ذكرناه.<sup>38</sup>  
قال الرازي في تفسير قوله تعالى: ﴿سُبْحَانَ الَّذِي أَسْرَى بِعَبْدِهِ لَيْلًا مِنَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ إِلَى الْمَسْجِدِ الْأَقْصَى الَّذِي بَارَكْنَا حَوْلَهُ لِنُرِيَهُ مِنْ آيَاتِنَا إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ (1) وَآتَيْنَا مُوسَى الْكِتَابَ وَجَعَلْنَاهُ هُدًى لِبَنِي إِسْرَائِيلَ أَلَّا تَتَّخِذُوا مِنْ دُونِي وَكَيْلًا (2) ذُرِّيَّةً مَنْ حَمَلْنَا مَعَ نُوحٍ إِنَّهُ كَانَ عَبْدًا شَكُورًا (3)﴾<sup>39</sup>  
"بَارَكْنَا حَوْلَهُ لِنُرِيَهُ مِنْ آيَاتِنَا إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ"

فيه ثلاثة ألفاظ دالة على الحضور ، وقوله تعالى " إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ" يدل على الغيبة، وانتقال الكلام من الحضور إلى الغيبة يسمى صنعة الالتفات.<sup>40</sup>

وقال الرازي في تفسير قوله تعالى: ﴿(63) وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَسُولٍ إِلَّا لِيُطَاعَ بِإِذْنِ اللَّهِ وَلَوْ أَنَّهُمْ إِذْ ظَلَمُوا أَنْفُسَهُمْ جَاءُوكَ فَاسْتَغْفَرُوا اللَّهَ وَاسْتَغْفَرَ لَهُمُ الرَّسُولُ لَوَجَدُوا اللَّهَ تَوَّابًا رَحِيمًا (64)﴾<sup>41</sup>  
إن الالتفات من لفظ الخطاب إلى لفظ المغايبية في قوله تعالى " وَاسْتَغْفَرَ لَهُمُ الرَّسُولُ لَوَجَدُوا اللَّهَ تَوَّابًا رَحِيمًا " إجلال للرسول صلى الله عليه وسلم ، لأنهم إذا جاؤوه فقد جاؤوا من خصه الله برسالته وأكرمه بوحيه ، وجعله سفيرا بينه وبين خلقه، ومن كان كذلك لا يرد الله شفاعته.<sup>42</sup>

### ✓ الالتفات من الغيبة إلى التكلم:

وفي قوله تعالى ﴿يُؤْمَرُونَ (50) وَقَالَ اللَّهُ لَا تَتَّخِذُوا إِلَهَيْنِ اثْنَيْنِ إِنَّمَا هُوَ إِلَهُ وَاحِدٌ فَإِيَّايَ فَارْهَبُونَ (51)﴾<sup>43</sup>

يقول الرازي: "فَأِيَّايَ فَارْهَبُونَ" رجوع من الغيبة إلى الحضور ، والتقدير أنه لما ثبت أن الاله واحد وثبت أن المتكلم بهذا الكلام إله ، فحينئذ ثبت أنه لا إله للعالم إلا المتكلم بهذا الكلام، وهو يفيد الحصر، وهو أن لا يرهب الخلق إلا منه، وأن لا يرغبوا إلا في فضله وإحسانه.<sup>44</sup>

فجاء الالتفات لإفادة هذا السياق بضمير المتكلم لبيان عظمته سبحانه وتعالى ، واختصاصه بهذا الفعل.  
وفي قول تعالى:

﴿(9) خَلَقَ السَّمَوَاتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا وَاللَّيْلِ فِي الْأَرْضِ رَوَاسِي أَنْ تَمِيدَ بِكُمْ وَبَثَّ فِيهَا مِنْ كُلِّ دَابَّةٍ وَأَنْزَلْنَا مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَنْبَتْنَا فِيهَا مِنْ كُلِّ زَوْجٍ كَرِيمٍ (10)﴾<sup>45</sup>

قال: "والعدول عن المغايبية إلى النفس فيه فصاحة وحكمة، أما الفصاحة فمذكورة في باب الالتفات من أن السامع إذا سمع كلاما طويلا من نمط واحد، ثم ورد عليه نمط آخر يستطيه ألا ترى أنك إذا قلت قال زيد كذا

<sup>38</sup> مفاتيح الغيب، ج16، ص61

<sup>39</sup> الإسراء ، الآية 1-2-3

<sup>40</sup> مفاتيح الغيب، ج20، ص129

<sup>41</sup> النساء، الآية64

<sup>42</sup> مفاتيح الغيب، ج10، ص141

<sup>43</sup> النحل، الآية51

<sup>44</sup> مفاتيح الغيب، ج10، ص42

<sup>45</sup> لقمان، الآية10

وكذا ، وقال خالد كذا وكذا ، وقال عمر كذا وكذا ، ثم إن بكرا قال قولاً حسناً يستطاب لما قد تكرر القول مراراً . في هذا المقام تأثر الرازي بمن سبقه من المفسرين وخاصة الزمخشري : لأن الكلام إذا نقل من أسلوب إلى أسلوب . كل ذلك أحسن تطرية لنشاط السامع وإيقاظاً للإصغاء إليه من إجراءاته على أسلوب واحد ، وقد تختص مواقعه بفوائد<sup>46</sup>

وأما الحكمة فمن وجهين : أحدهما : أن خلق الأرض ثقيلًا ، والسماء في غير مكان قد يقع لجاهل أنه بالطبع ، وبث الدواب يقع لبعضهم أنه باختيار الدابة ، لأن لها اختيار ، فنقول الأول طبيعي والآخر اختياري للحيوان ، ولكن لا يشك أحد أن الماء في الهواء من جهة فوق ليس طبعاً ، فإن الماء لا يكون بطبعه فوق ولا اختياراً ، إذ الماء لا اختياره فهو بإرادة الله تعالى ، فقال " وَأَنْزَلْنَا مِنَ السَّمَاءِ " . الثاني : هو أن إنزال الماء نعمة ظاهرة متكررة في كل مكان ، فأسنده إلى نفسه صريحاً لينتبه الإنسان لشكر نعمته فيزيد له من رحمته ، وقوله تعالى : " فَأَنْبَتْنَا فِيهَا مِنْ كُلِّ زَوْجٍ كَرِيمٍ " أي من كل جنس فتحته زوجان ، لأن النبات إما أن يكون شجراً ، وإما أن يكون غير شجر ، والذي هو الشجر إما أن يكون مثمراً ، وإما أن يكون غير مثمر .<sup>47</sup>

#### ✓ الالتفات من التكلم إلى الخطاب :

قال الرازي في تفسيره لقوله تعالى : ﴿ (103) قُلْ يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِن كُنْتُمْ فِي شَكٍّ مِنْ دِينِي فَلَا أَعْبُدُ الَّذِينَ تَعْبُدُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَلَكِنْ أَعْبُدُ اللَّهَ الَّذِي يَتَوَفَّاكُمْ وَأَمِرْتُ أَنْ أَكُونَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ ﴾ (104) <sup>48</sup> .  
 "إن قيل : ما الحكمة في ذكر المعبود الحق في هذا المقام بهذه الصيغة وهي قوله : "الذي يتوفاكم" قلنا : فيه وجوه : الأول : يحتمل أن يكون المراد أني أعبد الله الذي خلقكم أولاً ثم يتوفاكم ثانياً ثم يعيدكم ثالثاً وهذه المراتب الثلاثة قد قررناها في القرآن مراراً وأطواراً ، فهنا اكتفى بذكر التوفي منها لكونه منبهاً على البواقى .  
 الثاني : أن الموت أشد الأشياء مهابة ، فخص هذا الوصف بالذكر في هذا المقام ليكون أقوى في الزجر والردع .

الثالث : أنهم لما استعجلوا نزول العذاب قال تعالى ﴿ (102) ثُمَّ نُنَجِّي رُسُلَنَا وَالَّذِينَ آمَنُوا كَذَلِكَ حَقًّا عَلَيْنَا نُنَجِّ الْمُؤْمِنِينَ ﴾ (103) <sup>49</sup> .  
 فهذه الآية تدل على أنه تعالى يهلك أولئك الكفار ويبقي المؤمنين ويقوي دولتهم ، فلما كان قريب العهد بذكر هذا الكلام لا جرم قال ههنا "ولكن اعبد الله الذي يتوفاكم" وهو إشارة إلى ما قرره وبينه في تلك الآية كأنه يقول أعبد ذلك الذي وعدني بإهلاكهم وإبقائي <sup>(50)</sup> .  
 انتقل أسلوب الالتفات من التكلم إلى الخطاب لبيان عظمة ما أسند إليه ضمير التكلم وإن جاء على الخطاب .

<sup>46</sup> الزمخشري ، الكشاف ، تحقيق عادل احمد عبد الموجود ، مكتبة العبيكان ، ط1 ، 1998 ، ج1 ، ص120

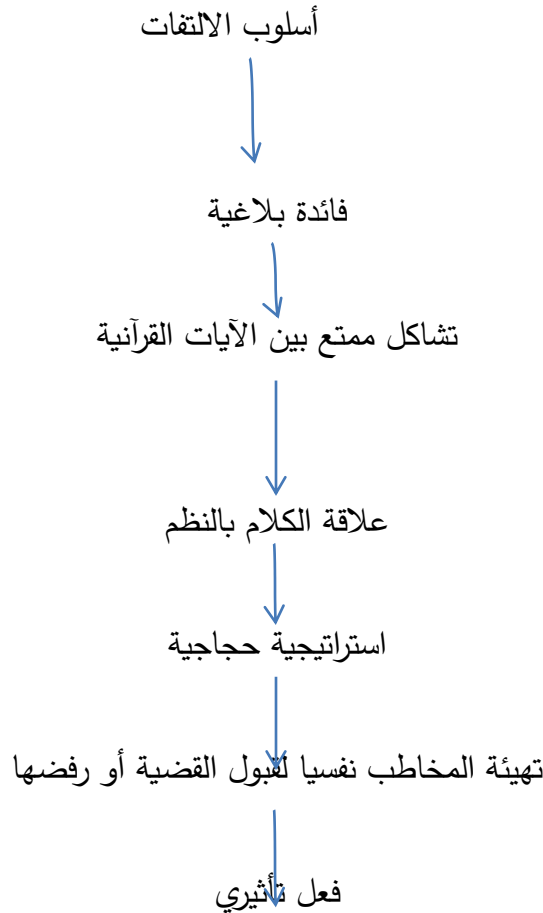
<sup>47</sup> مفاتيح الغيب ، ج25 ، ص128

<sup>48</sup> يونس ، الآية 104

<sup>49</sup> يونس ، الآية 103

<sup>(50)</sup> التفسير الكبير ، ج17 ، ص13

مما سبق يتضح لنا أن هذا النوع من الالتفات له فائدة عامة تتجلى في الخروج عن رتبة المؤلف ونمثله بالخطاطة التالية:



#### ب. الالتفات في العدد:

وفي قوله تعالى: ﴿(32) يَا مَعْشَرَ الْجِنَّ وَالْإِنْسِ إِنِ اسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ فَانفُذُوا لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَانٍ (33) فَبِأَيِّ آلَاءِ رَبِّكُمَا تُكَذِّبَانِ (34) يُرْسِلُ عَلَيْكُمْ شَوَاطِئَ مِنْ نَارٍ وَنُحَاسٍ فَلَا تَنْتَصِرَانِ (35)﴾<sup>51</sup>

قال الرازي: كيف تثنى الضمير في قوله "عليكما" مع أنه جمع قبله بقوله "إن استطعتم" والخطاب مع الطائفتين وقال "فلا تنتصران" وقال من قبل "لا تنفذون إلا بسُلطان" تقول فيه لطيفة: وهي أن قوله "إن استطعتم" لبيان عجزهم وعظمة ملك الله فقال: إن استطعتم أن تنفذوا باجتماعكم وقوتكم فانفذوا ولا تستطيعون لعجزكم فقد بان عند اجتماعكم واعتضادكم ببعضكم ببعض فهو عند افتراقكم أظهر، "فهم" خطاب عام مع كل أحد عند الانضمام إلى جميع من عداه من الأعوان والإخوان.

وأما قوله تعالى "يرسل عليكم" فهو لبيان الإرسال على النوعين لا على كل واحد منهما لأن جميع "الإنس" و"الجن" لا يرسل عليهم العذاب والنار فهو يرسل على النوعين ويتخلص منه بعض منهما بفضل الله ولا يخرج أحد من الأقطار أصلاً، وهذا يتأيد بما ذكرنا أنه قال: لا فرار لكم قبل الوقوع ولا خلاص لكم عند الوقوع

<sup>51</sup> الرحمن، الآية 33-34-35

لكن عدم الفرار وعدم الخلاص ليس بعام.

والجواب الثاني: من حيث اللفظ وهو أن الخطاب مع المعشر فقوله "إن استطعتم" أيها المعشر وقوله "يرسل عليكم" ليس خطاباً مع "النداء" بل هو خطاب مع "الحاضرين" وهما نوعان وليس الكلام مذكوراً بحرف "واو العطف" حتى يكون النوعان مناديين في الأول وعند عدم التصريح "بالنداء" فالتنبيه أولى كقوله تعالى "قبأي آلاء ربكما تكذبان" وهذا يتأيد بقوله "سنفرغ لكم أيها الثقلان" وحيث صرح "بالنداء" جمع الضمير وقال بعد ذلك "قبأي آلاء ربكما" حيث لم يصرح بالنداء<sup>(52)</sup>.

يتضح لنا من خلال هذه الآيات، أن أسلوب الالتفات عند الرازي هو تحول وجهة الخطاب بين ضمائر المتكلم والمخاطب والغيبة والجمع والتنبيه، وذلك لعدة دلالية تدل عليها القرائن في السياق القرآني، و كل موضع منها باختلاف محله وما يقصده المتكلم .

### ✓ من التنبيه إلى الجمع :

قوله تعالى : ( هَذَانِ حَصْمَانِ اخْتَصَمُوا فِي رَبِّهِمْ فَالَّذِينَ كَفَرُوا قُطِعَتْ لَهُمْ ثِيَابٌ مِنْ نَارٍ يُصَبُّ مِنْ فَوْقِ رُؤُوسِهِمُ الْحَمِيمُ \* يُصْهَرُ بِهِ مَا فِي بُطُونِهِمْ وَالْجُلُودُ \* وَلَهُمْ مَقَامِعٌ مِنْ حَدِيدٍ ) الحج/19-21.

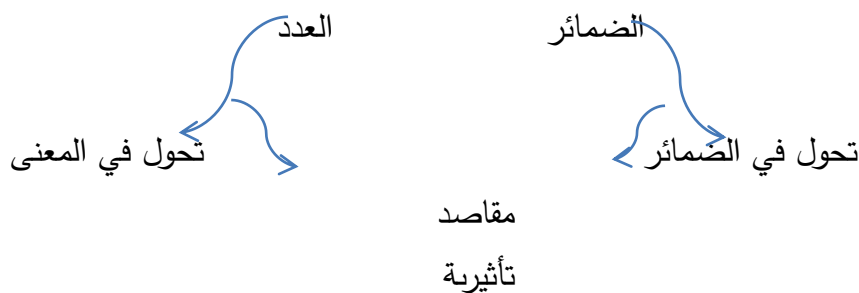
حيث أسند فعل الاختصام إلى ضمير الجماعة (اختصموا) لا إلى ضمير التنبيه (اختصما) الملائم لظاهر السياق .

والحمل على المعنى في الجمع مراد به: ( اختصموا ) : ما يختصمون فيه أو أراد بالخصمين أهل طاعته وأهل معصيته وخصومهم ، أيضا بقوله : (الخصم صفة وصف بها الفوج أو الفريق ، فكأنه قيل : هذان فوجان أو فريقان مختصمان، وقوله (هذان) للفظ، و(اختصموا) للمعنى).

ولعل الملاحظ على هذا الرأي أنه لم يتجاوز نطاق تبرير الظاهرة أو تسويغها لغويا عن طريق القول إنها من باب الحمل على المعنى ( اختصموا ) بعد الحمل على اللفظ ( هذان خصمان ) .

بناء عليه يمكن رصد تصور الرازي في الخطاطة التالية:

الالتفات عند الرازي



(52) التفسير الكبير، ج29، ص100-101.

بالإضافة إلى ما سبق ذكره فإن أسلوب الالتفات له وظيفة تأثيرية ، حيث تنبه الرازي إلى أهمية الفعل التأثيري بوصفه استراتيجية يتبعها المتكلم لتوجيه سلوك المتلقي لإنجاح الفعل التأثيري، وقد استمد ذلك من علاقة الكلام بالنظم القرآني.

### لائحة المصادر والمراجع

القرآن الكريم

ابن الاثير،المثل السائر،قدمه وعلق عليه احمد الكوفي وبدوي طبانة.،دار نهضة مصر للطبع والنشر، ج2

قدامة ابن جعفر، نقد الشعر، تحقيق كمال مصطفى، مكتبة خانجي

الرازي فخر الدين، نهاية الايجاز في دراية الاعجاز، تحقيق احمد حجازي السقا، المكتب الثقافي، ط1، مصر 1989

الرازي فخر الدين، مفاتيح الغيب،دار الفكر،ط2005،1

الزمخشري،الكشاف،دار إحياء التراث العربي،بيروت، ج4

الزمخشري،أساس البلاغة، دار إحياء التراث العربي،بيروت، لبنان، ط2001،1

الزركشي، البرهان في علوم القرآن،تحقيق محمد أبي الفضل ابراهيم،مطبعة البابي الحلبي،ط1973،2،ج3

صوله عبد الله،الحجاج في القرآن،جامعة منوبة،تونس،2001، ج1

أبوعبيدة،مجاز القرآن،مكتبة خانجي،مصر،ج1

عودة ناظم خضر، الأصول المعرفية النظرية التلقي، دار الشروق للنشر

غماري نصيرة محمد، النظرية التداولية عند الأصوليين، دراسة في تفسير الرازي،عالم الكتاب الحديث، الاردن، ط2014،

ابن منظور، لسان العرب، دار صادر بيروت، ط1955، مادة لفت

Chaim, perelman/lucie tyteca :traité de l argumentation ,edition de l université de bruxelles,5 Edition,2000n p 241



عنوان البحث

**أثر معدل الخصوبة على النمو السكاني من منظور اجتماعي في السودان**  
دراسة تطبيقية على ولاية غرب دارفور - السودان في الفترة من 2010-2015م

محمد سليمان عبد الله هارون<sup>1</sup> / د/ الأمين العوض الحاج احمد<sup>2</sup> / عبد الوهاب محمد عبد الله علي<sup>3</sup>

<sup>1</sup> باحث/ جامعة الزعيم الأزهري/ السودان

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

<sup>2</sup> قسم علوم السكان / كلية العلوم الحضرية / جامعة الزعيم الأزهري/ السودان

<sup>3</sup> قسم الاقتصاد/ محاضر/ جامعة الجنيينة/ السودان

بريد الكتروني: [Abdelwhab.Ali@bok.sd](mailto:Abdelwhab.Ali@bok.sd)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4333>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر معدل خصوبة المرأة على النمو السكاني بالتطبيق على ولاية غرب دارفور السودان، واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة وزعت على عينة من (420) امرأة في ولاية غرب دارفور، وتوصلت الدراسة إلى أن هنالك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين معدل الخصوبة والنمو السكاني، وأوصت بضرورة إتباع الطرق العلمية الحديثة في كيفية استغلال معدل الخصوبة والأثر الذي يحدثه في تحقيق النمو السكاني، وذلك لمواكبة التطور التكنولوجي الذي يتماشى مع الواقع.

**الكلمات المفتاحية:** معدل الخصوبة، النمو السكاني، ولاية غرب دارفور، السودان

**RESEARCH TITLE****THE IMPACT OF FERTILITY RATE ON POPULATION GROWTH FROM A SOCIAL PERSPECTIVE IN SUDAN AN APPLIED STUDY ON THE STATE OF WEST DARFUR - SUDAN IN THE PERIOD FROM 2010-2015**

<sup>1</sup> 1 Researcher / Al-Zaeem Al-Azhari University / Sudan Email: sulimaniabdalla@gmail.com

<sup>2</sup> Department of Population Sciences / College of Urban Sciences / Al-Zaeem Al-Azhari University / Sudan

<sup>3</sup> Department of Economics / Lecturer / University of Geneina / Sudan Email: Abdelwhab.Ali@bok.sd

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4333>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 33/02/2023**

**Abstract**

The study aimed to identify the impact of women's fertility rate on population growth by applying to the state of West Darfur, Sudan, and this study followed the descriptive analytical approach, and a questionnaire was designed and distributed to a sample of (420) women in the state of West Darfur, and the study found that there is a statistically significant positive relationship between the fertility rate and population growth, and recommended the need to follow modern scientific methods in how to exploit the fertility rate and the impact it has on achieving population growth, in order to keep pace with the technological development that In line with reality.

## الجزء الأول: الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة

## المقدمة:

توضح الإحصاءات السكانية والمسوحات المتخصصة إن الخصوبة في السودان تتجه نحو الانخفاض. فقد كان معدل المواليد الخام 51.7 لكل ألف نسمة في عام 1956م، انخفض إلي 47.5 لكل ألف نسمة في عام 1973م وإلي 42.6 في عام 1983م، ثم إلي 22 في عام 1993م وتدل بيانات التعداد علي انخفاض المعدل الكلي للخصوبة بلغت 7.6 طفل عام 1973م وانخفض إلي 6 طفل عام 1983م ثم إلي 5.8 في عام 1993م ويعتبر هذا المعدل من المعدلات العالية علي مستوي العالم العربي والإفريقي، وبالرغم من الانخفاض الطفيف الذي طرا علي الخصوبة الآن معدل الخصوبة الزوجية مازال عاليا حيث يزيد عن 9 ولادات حية في العام 1993م، الأمر الذي يشير إلي ان نسبة عالية من الولادات تحدث في الفئات العمرية ذات الخطورة إضافة إلي ان الولادات تحدث خلال فترات حمل متقاربة (السياسة القومية للسكان 1999م).

أوضحت الدراسات التي أجريت في السودان ان معدلات الخصوبة تتخفف عند تقدم سن الزواج الأول للإناث علما بان الخصوبة في السودان نتاج للزواج وطول فترته، أيضا يلاحظ ان الخصوبة منخفضة أكثر في شمال السودان ولكنها ترتفع في ولايات دارفور وكردفان، كما أن الفرق مازال شاسعا بين الريف والحضر حيث يبلغ معدل الخصوبة الكلية في الحضر 3.9 مقارنة مع 5.2 في الريف عام 1990م، نجد الخصوبة تتباين وسط الفئات الاجتماعية حيث يبلغ المعدل بين النساء الأميات 7.4 طفل مقارنة مع 4.8 طفلا وسط النساء الحاصلات علي التعليم الثانوي والعالي، ن الخصوبة المرتفعة والمتتالية لفترة اقل من عامين تسبب بطريقة مباشرة أضرار صحية للمرأة فهي تؤدي إلي ارتفاع نسب وفيات الأمهات وارتفاع نسب وفيات الأطفال الرضع والتي تقل أعمارهم من خمس سنوات (السياسة القومية للسكان 1999م).

وباعتبار أن القضية السكانية عامل مهم من قضايا التنمية المستدامة فقد تم إحداث برامج تهدف الي التركيز علي التوازن بين الخصوبة والنمو السكاني والتوعية بالصحة الإنجابية ومعدلات الخصوبة والتركيز علي الموارد الوطنية .

وقد اولت الخطط الوطنية للدول النامية أهمية كبيرة لهذا الموضوع نظرا لانعكاساته التنموية التي يحملها من حيث تأمين فرص عمل متزايدة للسكان الداخليين إلي سوق العمل خلال الفترة القادمة بالإضافة الي الحد من نسبة البطالة وتأمين المتطلبات المتزايدة من الموارد الطبيعية.

## مشكلة الدراسة:

تعاني معظم مجتمعات الدول النامية بما فيها السودان من عشوائية الإنجاب وزيادة السكان العالية نظراً لمعدلات الخصوبة المرتفعة ، إذ يبلغ متوسط حجم الأسرة السودانية 5 أفراد ومعدل نمو سكاني 5.7 لعام 1998م - 2003م (التقدير السكاني لعام 1999م).

والمرأة في ولاية غرب دارفور تأثرت بعدة خصائص اجتماعية واقتصادية أثرت علي خصوبتها وصحتها الإنجابية . ويمكن صياغة مشكلة البحث من خلال السؤال الرئيس التالي :

ما مدي تأثير معدل الخصوبة على النمو السكاني؟

وتتبع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أثر العمر عند الزواج علي النمو السكاني بمنطقة الدراسة ؟
2. ما أثر مستوى التعليم على النمو السكاني بمنطقة الدراسة ؟
3. ما أثر مهنة الزوج على النمو السكاني؟
4. ما أثر استخدام وسائل تنظيم الأسرة علي النمو السكاني بمنطقة الدراسة ؟
5. ما أثر ممارسة عادة ختان الإناث علي النمو السكاني بمنطقة الدراسة ؟

#### أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من النقاط الآتية :

1. أهمية الموضوع المبحوث والمتمثل بمعدل الخصوبة والدور الذي يلعبه في تحقيق النمو السكاني.
2. ندرة الدراسات التي تناولت معدل الخصوبة في ولاية غرب دارفور السودان.
3. قد تقيد هذه الدراسة صانعي القرار في التعرف على خصائص وأبعاد معدل الخصوبة.
4. قد تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة، وخصوصا في ظل قلة الدراسات السودانية التي تناولت معدل الخصوبة نظراً لحدائه هذا الموضوع.
5. معرفة الخصائص الاجتماعية والاقتصادية لسكان المنطقة وذلك من خلال معرفة (مستوي التعليم والزواج المبكر والدخل وعمل المرأة وأثرها علي الخصوبة) .
6. تقديم التوصيات والمقترحات التي يمكن ان تسهم في وضع تصور مستقبلي لاتجاه الخصوبة بالمنطقة .
7. إمكانية الوصول إلي نتائج يمكن الاستفادة منها كبنية أساسية للتخطيط العلمي لسكان المنطقة.

#### أهداف الدراسة:

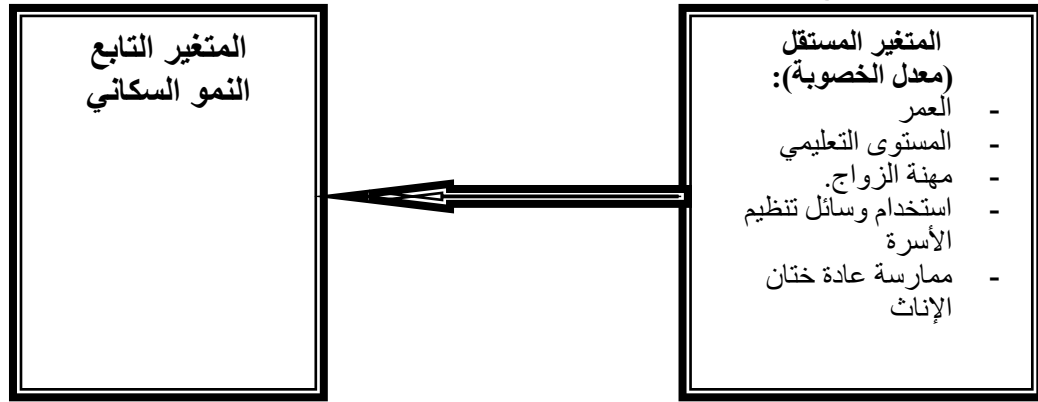
يمكن توضيح أهداف الدراسة فيما يلي:

1. معرفة المتغيرات الاجتماعية بولاية غرب دارفور وإبراز علاقتها بالخصوبة.
2. معرفة مدى تأثير برامج تنظيم الأسرة علي معدلات الخصوبة بالمنطقة.
3. معرفة العلاقة بين الزواج المبكر والخصوبة.
4. معرفة علاقة المستوى التعليمي بالخصوبة.
5. معرفة إلي أي مدى يمكن لمهنة الزوج التأثير في الخصوبة.

#### نموذج الدراسة :

1. المتغير التابع: النمو السكاني .
2. المتغير المستقل : معدل الخصوبة.

## شكل (1) يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة



## فروض البحث:

## فروض الدراسة:

يسعى البحث في ضوء مشكلتها ومراجعة الدراسات ذات العلاقة لاختبار صحة الفرض الرئيس التالي: أنه توجد علاقة وأثر ذات دلالة إحصائية بين معدل الخصوبة والنمو السكاني بولاية غرب دارفور المتمثلة في الفروض الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر والنمو السكاني.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي والنمو السكاني.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهنة الزواج والنمو السكاني.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام وسائل تنظيم الأسرة والنمو السكاني.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة عادة ختان الإناث والنمو السكاني.

## مناهج البحث :

تختلف المناهج باختلاف الدراسات ويمكن أن نميز بين عدد من المناهج المتبعة في جغرافية السكان والمستمدة من وجهة النظر الجغرافية العامة وتشمل :

أ - النهج التحليلي الإحصائي : هو مجموعة من الأساليب الخاصة بجمع البيانات وتبويبها وعرضها وتحليلها بغرض تلخيص وإظهار الخصائص المميزة لها وبالتالي يهتم بتنظيم وعرض البيانات رقمياً والوصول الي النتائج التي يمكن أن تساهم في حل المشكلة التي تدور حول الدراسة .

ويعرف علي أنه منهج علمي معاصر يتجه الي جمع البيانات العلمية عن ظاهرة معينة بصورة رقمية ثم تحليل الظاهرة بطريقة كمية لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المكونة لهذه الظاهرة بناءً علي الكمية ( خير : 1999م :227) . وقد استخدم الباحث هذا المنهج في كل الإجراءات المتعلقة بتحليل بيانات الأستبيان بدأ بتفريغ وترميز البيانات وانتهاء بإجراء العلاقة والارتباط بين المتغيرات المتعلقة بالدراسة.

## ب - المنهج الوصفي :

المناهج الوصفية هي تلك المناهج التي تقدم وصفاً للظواهر والأحداث موضع البحث دون أن تسعى لتفسير

الأحداث أو تحليلها بنظريات وقوانين بقصد التعميم والتنبؤ (عثمان 1995م) وفيه يتم التركيز علي دور العوامل الاجتماعية وعلاقتها بالخصوبة ارتفاعا وانخفاضا وبه تمكن الباحث في عرض كثير من الظواهر الطبيعية والبشرية لمنطقة الدراسة ، والحالة الصحية والاجتماعية لعينة الدراسة .

#### حدود البحث:

1. الحدود الموضوعية: يتناول البحث موضوع أثر معدل الخصوبة على النمو السكاني .
2. الحدود المكانية : تقتصر على ولاية غرب دارفور - السودان.
3. الحدود الزمانية : الفترة من 2010-2015م.
4. الحدود البشرية : المرأة بولاية غرب دارفور وقد استخدم الباحث الحصر الشامل.
5. الحدود العلمية :اعتماد الدراسة الحالية في تحديد متغيرات الدراسة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة من حيث المتغيرات و المقاييس المستخدمة .

#### مصادر البحث

تتمثل مصادر البيانات في الآتي :

1. المصادر الأولية : متمثلة في الاستبيان والملاحظة والمقابلة.
2. المصادر الثانوية : متمثلة في المراجع والكتب والتقارير و النشرات و الدوريات و المجلات وأخرى .

#### مصطلحات البحث:

1. معدل الخصوبة:وهو عدد المواليد الأحياء في سنة معينة(أومتوسط عدد المواليد الأحياء في فترة معينة) (Bto) لكل ألف امرأة في سن الإنجاب (من عمر 15 - 49 سنة) من مجموع السكان في منتصف السنة.
2. النمو السكاني: يعني التغير في حجم السكان سواء كان بالزيادة أوالنقصان ومصدرالنمو السكاني هو المواليد والوفيات والهجرة.

#### الدراسات السابقة:

1/ دراسة : أجراها المعهد الوطني الفرنسي للسكان عام 2000م

✓ **العنوان :** تراجع معدلات الخصوبة في دول المغرب العربي

✓ **المشكلة :** بدأ معدل الخصوبة بالتراجع في هذه الدول في مطلع السبعينات وشهد تسارعاً في التسعينيات إذ كان معدل الخصوبة بالجزائر في مطلع السبعينات 8.1 طفل وفي المغرب 7 طفل لكل إمراة في 1972م ، وتونس هي الدولة الأولى التي بدأت تتجه نحو خفض معدل الخصوبة في نهاية الستينيات عبر تبني سياسة رسمية للحد من الولادات وتبعها المغرب ثم الجزائر في نهاية السبعينات ولكن هذه السياسات ليست وحدها المسؤولة عن تراجع الخصوبة حيث يلعب ارتفاع سن الزواج وانتشار واستخدام حبوب منع الحمل دورين متساويين في هذه الاتجاه.

✓ **المنهج:** الوصفي

✓ **بيئة الدراسة:** المغرب العربي والجزائر وتونس



✓ **نتائج الدراسة:** خفض الخصوبة في تونس قبل أن تصبح وسائل منع الحمل أخيراً العامل الرئيسي لذلك ، وفي هذا البلد ارتفعت نسبة النساء اللواتي يستخدمن وسيلة لمنع الحمل من 5% في نهاية الستينيات الي 31% في 1978م و60% في عام 1995م ، أما المغرب كانت 5% فقط من النساء يستخدمن حبوب منع الحمل في الستينيات مقابل 95% حالياً ، أما الجزائر فاتجهت إلي خفض سن الزواج عدة الاستقلال مما أدى إلي ارتفاع معدل الخصوبة الي أقصى مستوى ، إلا أن استعمال الحبوب المانعة للحمل ارتفع من 8% في 1970م إلي 57% في 1995م.

✓ **توصية الدراسة:** لابد من تطوير المجتمعات مع حدوث إعادة توزيع أكثر توازناً بين الرجل والمرأة وتراجع سلطة المجتمع . العمل علي تثقيف المجتمع وتوعيته بأهمية الصحة ومؤثراتها وذلك عن طريق ورش العمل والندوات والمؤتمرات ، عدم التداخل الثقافي بين فرنسا ودول المغرب العربي قد يكون له تأثير في خفض معدل الخصوبة في تلك الدول .

## 2/ دراسة : وزارة الصحة الاتحادية عام 1999م

✓ **العنوان :** الأمومة الآمنة

✓ **المشكلة :** دراسة الحالة الصحية الإيجابية للأمهات قبل وبعد الولادة إضافة إلي دراسة الخصائص الاجتماعية والاقتصادية.

✓ **المنهج :** التاريخي

✓ **بيئة الدراسة :** كل ولايات السودان

✓ **نتائج الدراسة :** ولعل أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة تتعلق بالإبعاد الصحية والإيجابية لدي النساء (15-49) سنة. فقد أوضحت الدراسة الحالة الصحية لدي النساء متردية ووجدت علاقة عكسية قوية بين الإصابة بالمرض والخصوبة حيث تعمل الإصابة بالأمراض علي خفض معدل خصوبة النساء المصابات بما يعادل 34.1 مرة عنه لدي النساء غير المصابات. وقد أظهرت الدراسة أن الولادة بالمنزل والتي بلغت نسبته 77% سبب في معاناة المرأة أثناء الإنجاب. كما أن انتشار عادة انخفاض لها علاقة بهذه المعاناة. وهنا تجدر الإشارة إلي أن الإجهاض ينتشر بين النساء بنسبة 29.1%، وسبب العنف في حدوث الإجهاض بنسبة 7.4% من جملة هذه الحالات. هذا ويعتبر استخدام وسائل منع الحمل احد الوسائل التي تؤدي إلي خفض معدل الخصوبة بما يعادل 5.3% مرة عنه في حال عدم استخدامها.

✓ **توصية الدراسة :** الاهتمام بنشر التعليم في المنطقة خاصة الإناث وجعل التعليم حتى المرحلة الثانوية إلزامياً، وذلك من خلال زيادة عدد المؤسسات التعليمية وتوفير كل مدخلات العملية التعليمية علي المستوي العام والخاص. إدخال مقررات دراسية بالمرحلة الثانوية بمضمون التربية الصحية الإيجابية ، تحديد سن قانونية لزواج المرأة وعدم إكمال إجراءات الزواج القانونية ما لم تكمل المرأة خمسة وعشرون عاما وفي ذلك ضمان إكمال المرحلة الثانوية كما ان ذلك يساعد علي خفض معدل الخصوبة.

## 3/ دراسة : بابكر علي احمد عام 2003م

✓ **العنوان :** أثر الخصائص الاجتماعية والاقتصادية علي الخصوبة

- ✓ المشكلة : وجود علاقة عكسية بين الدخل والخصوبة
- ✓ المنهج: الوصفي والمنهج التحليلي
- ✓ بيئة الدراسة : محلية وسط الجزيرة
- ✓ نتائج الدراسة : أن الدخل يؤثر إيجاباً علي استخدام وسائل منع الحمل كما أن عمل المرأة يؤثر سلباً علي الخصوبة حيث يزيد العمل من متوسط العمر عند الزواج الأول ، بينما لا توجد علاقة بين الخفاض والخصوبة رغم انتشاره نسبة 100% .
- ✓ توصية الدراسة : الاهتمام بصحة المرأة قبل الزواج والحمل والولادة .

- محاربة العادات الضارة التي تضر بصحة المرأة والطفل وبالتحديد الخفاض والشعوذة والدجل.
- محاربة الأمراض خاصة الجنسية وذلك عن طريق نشر التوعية عن أعراضها وطرق انتشارها.

#### 4/ دراسة : ريسة فقير الحسن عام 2000م

- ✓ العنوان : تنظيم الأسرة بمحافظة الخرطوم
- ✓ المشكلة : تجربة السودان في مجال تنظيم الأسرة وذلك لمعرفة السودان لحل مشكلة زيادة السكان.
- ✓ المنهج : التحليلي
- ✓ بيئة الدراسة : محافظة الخرطوم
- ✓ نتائج الدراسة : وجود صلة وثيقة وعلاقة متبادلة بين الزيادة السكانية والعوامل الاقتصادية ، حيث تؤثر تلك العوامل في تحديد مستوي الخصوبة وممارسة تنظيم الأسرة ، هذا وقد أوضحت الدراسة أن 83% من أفراد العينة أكثر تقبلاً لأفكار تنظيم الأسرة وذلك لما فيها من راحة نفسية وجسدية للأُم مما ينعكس بدوره إيجاباً علي الأسرة.
- ✓ توصية الدراسة : فصل العوامل الاقتصادية لكل عامل علي حده ودراسة أثره علي الخصوبة ، كما أنها تتطرق إلي دور العوامل الاجتماعية في الزيادة السكانية بل كان جل تركيزها علي القيم والمبادئ والعادات والتقاليد.

#### 5/ دراسة : ربيع محمد عبدالرحيم قناوي عام 2000م

- ✓ العنوان: ديناميكية السكان دراسة حالة الفلاتة والهوسا
- ✓ المشكلة : تناولت الدراسة ديناميكية العناصر الغربية (الفلاتة والهوسا) في محلية غرب القاش بمحافظة كسلا باعتبارها من أكبر المجموعات التي وفدت من غرب أفريقيا إلي السودان واستطاعت ان تبرز ملامحها في المجتمع السوداني بصورة واضحة ، انعكس الاستقرار المبكر لهم في منطقة كسلا علي خصائصهم الاجتماعية والاقتصادية.
- ✓ المنهج : التاريخي
- ✓ بيئة الدراسة : محافظة كسلا
- ✓ نتائج الدراسة : إن الفلاتة والهوسا يتسمون بمعدلات خصوبة عالية وذلك لانخفاض المستوي التعليمي للزوجين والزواج المبكر وقصر فترة الرضاعة الطبيعية إلي جانب قصر الفترة الفاصلة بين الولادة والأخرى

وعدم الإقبال علي استعمال وسائل تنظيم الأسرة، كما أوضحت الدراسة أن هنالك ارتفاعاً في معدلات وفيات الأطفال الرضع الذين تقل أعمارهم عن السنة ووفيات الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين (1 - 5) سنوات وذلك لعدة عوامل منها قصر الرضاعة الطبيعية وتقارب الفترة الفاصلة بين ولادة وأخرى.

✓ **توصية الدراسة :** وصت الدراسة علي ديناميكية الفلاتة والهوسا وخصائصهم الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية لذلك ناقش الخصوبة واثره علي النمو السكاني فيها بإسهاب كافي.

#### 6/ الدراسة : منظمة الصحة العالمية عام 1988م

✓ **العنوان :** انتشار الأمراض المنقولة جنسياً وسط النساء في عمر الإنجاب

✓ **المشكلة :** وجد ان السيلان من أهم الأمراض المنتشرة ويسبب الإصابة بالعقم السائد بالمنطقة كما أنه سبب أساسي في الإصابة السريعة بالعقم للمواليد نتيجة انتقال العدوى للمولود أثناء الولادة .

✓ **المنهج :** الوصفي

✓ **بيئة الدراسة :** غامبيا

✓ **نتائج الدراسة :** ان انخفاض معدل الخصوبة من سنة 1966م - 1967م كان أسرع من الكبيرة 1976م - 1981م ويرجع السبب إلي ارتفاع وفيات الرضع في عام 1940م - 1945م الذي أدى إلي نقص السكان في هذه الفئات العمرية وبالتالي ظهر اثار ذلك علي انخفاض معدل الخصوبة لديهم في الفترة من 1966م - 1976م.

✓ **توصية الدراسة :** استقصاء الخصوبة العالمي الذي أجرته منظمة الصحة العالمية عام 1988م الوارد في منشوراتها لثمانية وعشرون دولة نامية ، وجد أن انتشار العقم في النساء اللاتي تتراوح أعمارهن (40 - 44) سنة المتزوجات لمدة خمس سنوات علي الأقل تتوزع في كل من السنغال وشمال السودان وكوريا واندونيسيا وجميكا وهايتي نسبة أقل 2% وهو عقم أولي . أما معدل انتشار العقم الثانوي للنساء البلغان من العمر ( 35 - 39 ) وهن متزوجات ولا يستعملن موانع للحمل ولم يسبق لهن الحمل في مدة تزيد عن خمس سنوات تراوحت ما بين ( 6% - 20%) في الاردون وسوريا ومن ( 11% - 30% ) في كل من السنغال وشمال السودان وكينيا .

#### 7/ الدراسة : عبدالله لؤلؤ عام 2002م

✓ **العنوان :** التراث الشعبي والمشكلة السكانية

✓ **المشكلة :** تبنت الدراسة المدخل الثقافي لدراسة المشكلة السكانية وذلك من خلال دراسة محددات السلوك الإنجابي وخاصة المحددات الثقافية متمثلة في دراسة بعض عناصر التراث الشعبي التي تعد من العوامل الرئيسية الواقعة الي المزيد من الإنجابي و تنعكس في العادات والتقاليد منها الزواج المبكر إضافة إلي وجود العديد من الممارسات الشعبية المرتبطة بعلاج العقم وتأخر الحمل وتفضيل الذكور علي الأنات ومعرفة النساء الواسعة بالأمثال الشعبية والأغاني المتعلقة بالزواج والإنجاب.

✓ **المنهج :** التاريخي

✓ **بيئة الدراسة :** قرية ميت برة بجمهورية مصر العربية

✓ **نتائج الدراسة :** ركزت الدراسة علي العامل الثقافي ولم تتعرض لبقية العوامل الاجتماعية أو الاقتصادية رغم أهميتها في التأثير علي الخصوبة .

✓ **توصية الدراسة :** إن الأسرة الممتدة أكثر الأنماط الأسرية شيوعاً في الريف المصري لذا فهم يرون ان كثرة الإنجاب ليست عبئاً اقتصادياً بل أن العائد يفوق التكلفة بكثير .

#### تحليل الدراسات السابقة :

تبين أن الدراسات السابقة والدراسة الحالية تناولت بشكل عام موضوع معدل الخصوبة وعلاقتها بالنمو السكاني من خلال الأبعاد والتعريفات المختلفة وبذلك نجد أن الدراسة الحالية تتفق بشكل كبير مع الدراسات السابقة التي تم عرضها فيما سبق .

#### الاستفادة من الدراسات السابقة:

1. استخدمت كجهد معرفي سابق.  
2. الاسترشاد ببعض المراجع والمصادر والبحوث والدراسات التي لم يتسنى للدارس معرفتها والاطلاع عليها من قبل.

3. المساهمة في إعداد إطار نظري للدراسة.

4. صياغة فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

5. المساهمة في صياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، استناداً إلى الدراسات المعروضة وما جاء فيها تبين أن أبعاد معدل الخصوبة والنمو السكاني قد بحثت علاقتهما بصورة منفردة، ومن هنا تظهر المساهمة الفكرية للدراسة الحالية عن طريق بحثها للمتغيرات مجتمعة معاً.

#### اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في:

1. من حيث المنهج وهو المنهج الوصفي والتحليلي .

2. من حيث المتغير المستقل.

#### اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في :

1. أبعاد المتغير المستقل(العمر، المستوى التعليمي، الزواج، استخدام وسائل تنظيم الأسرة، ممارسة عادة ختان الإناث) .

2. المتغير التابع(النمو السكاني) .

3. في بيئة الدراسة

4. الحدود المكانية، والزمانية .

5. النتائج.

#### الجزء الثاني : معدل الخصوبة ( إطار مفاهيمي)

#### مفهوم الخصوبة البشرية

إن مفهوم الخصوبة من المفاهيم التي لها صلة بموضوع الدراسة وهي من الظواهر الديموغرافية التي تؤثر في هيكل السكان بالتزايد كما تؤثر فيه الوفيات بالتناقص، وقد عرف دكتور محمد زكريا عبد المقصود(1981م في

كتابه دراسات في علم السكان) الخصوبة لغوياً بانها: القدرة علي الإنتاج، فخصوبة الأرض تعني قدرتها علي إنتاج المحاصيل وخصوبة الإنسان هي قدرته علي الأنسال أما فتحي أبوعيانة (2002م) فقد ذكر في كتابه (جغرافية السكان) إن خصوبة السكان لفظ يطلق للدلالة علي ظاهرة الإنجاب في مجتمع سكاني ، والتي يعبر عنها بعدد المواليد الأحياء في السنة.

**وهناك عدة مفاهيم للخصوبة منها:**

الخصوبة الطبيعية: وهي مستوي الإنجاب في غياب استعمال وسائل تنظيم الأسرة طوال فترة الحياة الزوجية الإنجابية (15 - 49 سنة) وان كل حمل يستغرق حوالي 9 أشهر وفي غياب استعمال الوسائل التنظيمية سيكون هنالك حوالي 18 شهر بين نهاية كل حمل وبداية حمل آخر، عندها ستجب هذه المرأة طفلاً كل (2.2) سنة في حياتها 16 طفلاً (سهاونة وسمحة 2003م).

الخصوبة الحيوية : فتعني قابلية المرأة علي الإنجاب أو القدرة علي حمل الأجنة في (FeCundity) .  
عمر الحمل بغض النظر عن كونها متزوجة أو فتاة، أي هي ضد العقم (الحديثي 1988م). ولكنها لاتعني بالضرورة وجود أنتاج فعلي من المواليد، كما انه يصعب قياسها علي عكس الإنجاب الفعلي.  
الخصوبة المكتملة: فعرها إسماعيل (1989م) بانها تعني الأطفال الذين يولدون لأمهات في الخامسة وهي التي أكملت (Competed Family) والأربعين وما بعدها وينتج عنها ما يعرف بالأسرة المكتملة فيها إلام مرحلة إنجابها ولم تعد تنجب أطفالاً آخرين.

خصوبة المجتمع السكاني: فتعني مستوي الإنجاب الفعلي لأي مجموعة سكانية وهي تختلف من مجتمع لآخر تبعاً لعوامل عديدة تؤثر في خصوبة الفرد ومن ثم خصوبة المجتمع ككل ويحدد مستوي الإنجاب الفعلي بعدد المواليد الإحياء (عبد المقصود 1981م).

**الخصائص المؤثرة في الخصوبة:**

أثبتت الدراسات العلمية أن متوسط القدرة الطبيعية علي الإنجاب لدي المرأة لا تختلف كثيراً بين الشعوب، وإنما يرجع التباين في الخصوبة إلي عوامل متعددة وبيئية وبيولوجية واقتصادية واجتماعية، ولأجل تفسير اتجاه الخصوبة في إي مجتمع من المجتمعات فانه لابد من دراسة تلك العوامل.

**1-العوامل البيولوجية:**

تتأثر القدرة البيولوجية علي الإنجاب بالعمر والصحة والوضع الغذائي، في معظم المجتمعات تقوم الفئات الشابة بالإنجاب والفترة الإنجابية لدي النساء بين سن (15 - 49 سنة)، والتغير من عدم القدرة علي الإنجاب إلي المقدرة عليه لاتاتي فجأة بل هو عملية تغير تدريجة وفي سن (26- 30 سنة) تكون الأنثي قد نضجت تماماً، وتنتهي فترة الإنجاب عند بلوغ الأنثي سن اليأس وكذا الحال بالنسبة لذكر ولكن نهاية عدم الإنجاب غير محددة. تؤثر الصحة علي القدرة البيولوجية للإنجاب حيث أن العديد من الامراض قد تعطل القدرة علي الإنجاب أما لفترات مؤقتة أو بشكل دائم، ومن أهمها الأمراض التناسلية أن تركت بدون علاج تؤدي إلي العقم الدائم، كذلك يؤثر الوضع الغذائي للشخص علي قدرته البيولوجية وخاصة سوء التغذية الحاد الذي قد يؤدي إلي عدم القدرة المؤقتة، كما تتأثر صحة الأم من عملية الإنجاب خاصة إذا كانت تعاني من سوء التغذية (سهاونة ، سمحة

.(2003م).

## 2-العوامل الوسيطة:

تتأثر الخصوبة بالعوامل الاجتماعية والاقتصادية عن طريق ما يعرف بالعوامل الوسيطة. وقد حدد إطارا وهو العوامل الوسيطة التي من Devis and Blake الديموغرافيان ديفيز و بليك خلالها تعمل العوامل الاجتماعية للتأثير علي الخصوبة، وقاما بتحديد ثلاثة مجموعات وهي:

(أ) العوامل المؤثرة في السلوك الإنجابي:

1.العمر عند الزواج.

2.نسبة النساء اللواتي لم يدخلن الحياة الزوجية.

3.المدة الفاصلة بين زواج وآخر في حالة الطلاق أو وفاة الزوج.

4.الامتناع الاختياري عن ممارسة السلوك الإنجابي.

5.الامتناع الإجباري بسبب العجز أو المرض.

(ب) العوامل المؤثرة في التعرض للحمل:

1.عدم المقدرة علي الإنجاب بسبب العقم الطبيعي.

2.استخدام وسائل تنظيم الأسرة.

3.عدم المقدرة علي الإنجاب لأسباب اختيارية.

(ج) العوامل المؤثرة في الحمل والوضع:

1.الإجهاض القهري لأسباب غير اختيارية تؤدي إلي وفاة الجنين.

2.الإجهاض الاختياري لأسباب اختيارية تؤدي إلي وفاة الجنين.

فذكر أن تباين الخصوبة بين السكان يتأثر بأربعة عوامل فقط وهي: (Bogat) أما بونغارت

نسبة المتزوجين وانتشار وسائل تنظيم الأسرة وفعاليتها، وطول فترة الرضاعة الطبيعية والإجهاض (أبوعيانة 1985م).

3.الخصائص الاجتماعية:

تعتبر الخصائص الاجتماعية من الخصائص الهامة في دراسة الخصوبة، وهي سن الزواج والتعليم ومدة الحياة الزوجية ونمط الحياة سواء في الريف أو الحضر والعادات والتقاليد وغيرها من الخصائص الاجتماعية ذات التأثير علي الخصوبة وسوف يتناول البحث هذه الخصائص بشئ من التفصيل:

### (1) سن الزواج:

يعتبر من العوامل المهمة في التأثير في الخصوبة ومن المعروف أن فترة الإخصاب عند المرأة بين 15 - 49 سنة لذا فإنه كلما تأخرت في الزواج قلت فترة الخصوبة لديها وخاصة في فئات العمر بعد 35 عاما وتقل ولادة أطفال لنساء يزيد عمرهن عن 40 عاما (إسماعيل 1989م). تتفاوت سن الزواج من شعب لآخر وبشكل عام يمكن القول انه مبكر عند شعوب الدول النامية وتأخر لدي شعوب الدول المتقدمة، ومن الخطوات التي اتخذتها الصين لتخفيض الخصوبة تحديد سن الزواج للإنثي ب 25 والذكر ب 28 سنة (سهانة وسمحة 2003م).



تورد إحصاءات المجلس القومي للسكان ارتفاع متوسط العمر عند الزواج الأول للإناث في السودان والذي بلغ 22.7 سنة عام 1993م مقارنة ب 18.8 و 20.7 سنة في الأعوام 1973م و 1993م علي التوالي، أما متوسط العمر عند الزواج الأول لدي الذكور ارتفع إلي 29.3 سنة في عام 1993م مقارنة ب 22.9 و 27.3 في الأعوام 1973م و 1993م علي التوالي، ويعزي الازدياد في متوسط العمر عند الزواج الأول للإناث لازدياد فرص التعليم والعمل للمرأة، كما نجد أن نسبة المتزوجات في الفئات العمرية الصغيرة 15- 24 سنة قد انخفض، بينما بلغت نسبة المتزوجات في الفئة العمرية 45- 49 سنة 78.2% هذا التغير في الحالة الزوجية له بالغ الأثر علي الخصوبة.

## (2) التعليم:

من الملاحظ انه كلما ارتفع مستوي تعليم النساء قل متوسط عدد الأطفال للمرأة وتشير العديد من الدراسات إلي أن تعليم المرأة يحقق أثر في الخصوبة أكثر من مما يحققه تعليم الرجل لأنه يؤثر في زواج المرأة، ويظهر اثر التعليم علي الخصوبة عن طريق تأثيره علي مستوي المعيشة وطريقة حياة الفرد، ممايساعد في تكوين القيم المتعلقة بالسلوك الإيجابي، كما أن مفاهيم وسائل تنظيم الأسرة تلقي قبولاً أكثر لدي المتعلمين، كما يرتفع سن الزواج مع ارتفاع مستوي التعليم، وعليه فان التعليم يحفز الأزواج علي تحديد حجم العائلة وذلك لوعيهم بتكاليف تربية الأطفال(الخريف 2003م).

أصبح تأثير التعليم علي الخصوبة في السودان واضحاً، وذلك بارتفاع العمر عند الزواج ويتضح ذلك من نتائج المسح الصحي الديموغرافي للعام 1990م حيث نجد إن إكمال الثانوي أدى إلي ارتفاع سن الزواج إلي 26 مقارنة ب 16 عام لغير المتعلمات، كما أن معدل الخصوبة تتباين بتباين مستويات التعليم المختلفة حيث يبلغ المعدل وسط النساء الأميات 7.4 طفل مقارنة ب 4.8 طفل وسط الحاصلات علي التعليم الثانوي، مما يؤكد أن التعليم يرتبط ارتباط وثيقاً بالخصوبة (السياسة القومية للسكان 2002م).

## (3) مدة الحياة الزوجية:

كلما طالت فترة الزواج والمعاشرة ولم يحدث انفصال زاد تعرض المرأة للحمل، ذكر الحديثي (1988م) إن الزوجة الولود التي تواصل العشرة الزوجية تنجب أطفالاً أكثر من زوجة البحار الذي يتركها لعدة أشهر، وينطبق القول علي زوجات الذين ينتقلون للعمل إلي دول أخرى دون اصطحابهن لمدة تزيد عن السنة وأكثر، ولعل الترمل للإناث في عمر مبكر من مدة الإنجاب وامتناعها عن الزواج ثانية يؤدي إلي قلة المواليد، وينطبق القول علي الطلاق الناتج عن انفصال الزوجين فهو يؤثر في انخفاض الخصوبة إذا وقع للزوجة في عمر مبكر من الزواج.

## (4) الرضاعة الطبيعية:

حظيت الرضاعة الطبيعية باهتمام كل من العاملين في مجال الصحة والديموغرافيا فهي وسيلة طبيعية لتنظيم الأسرة لدي الأمهات المرضعات رضاعة مطلقة ليل ونهار خلال الستة أشهر الأولي بحيث لا تزيد الفترة الفاصلة بين كل رضعه وأخري عن أكثر من أربعة ساعات خلال النهار وست ساعات خلال الليل وعدم تجاوز الطفل عمر الستة أشهر، وقد وجد أن الرضاعة الطبيعية تؤجل الحمل حوالي 4 أشهر في المتوسط، وتشير بعض الدراسات إلي إن ما بين 4- 18% يحملن خلال السنة الأولي التي يرضعن فيها بينما تصل نسبة من يحملن

خلال السنة بيت النساء اللاتي لم يرضعن أبدا ما بين 23 - 46 % لذا فان الاعتماد علي الرضاعة الطبيعية يؤدي إلي خفض مستوي الخصوبة (الخريف 2003م).

في السودان نجد 90% من الأمهات يرضعن أطفالهن لمدة عام، حيث تمتد فترة الرضاعة الطبيعية في السودان إلي 9.1 شهرا بعد الولادة وهي أطول في الريف 20.6 شهر وفي الحضر 17.5 شهرا، كما توجد فوارق حسب التعليم 20 شهر لغير المتعلمات وتنخفض طرديا مع ارتفاع مستوي التعليم حتى تصل 17.8 شهرا لمن أكملن التعليم الثانوي فما فوق (طه 1998م).

#### (5) نمط الحياة في الريف والحضر:

لاشك أن نمط الحياة أو المعيشة (ريف . حضر) وينطوي عليها من قيم وعادات تؤثر في حجم الأسرة، ففي الريف تكون قيمة الأطفال اجتماعيا واقتصاديا مرتفعة وتكاليف تربيتهم منخفضة نسبيا مما يقود إلي إنجاب عدد أكبر من الأطفال، وكثيرا ما يضاف إلي عوامل تباين الخصوبة في الريف عنها في الحضر، عدم وجود كهرباء في القرى ، وانسداد الظلام علي القرى بعد الغروب، وعدم وجود أماكن للتسليه والترفيه، وقد اتضح اثر ذلك العامل حين تعرضت مدينة نيويورك وهي من أكبر مدن العالم لانقطاع التيار الكهربائي لفترة طويلة في احدي الليالي وكان من نتيجة ذلك ارتفاع معدلات المواليد في المدينة بعد تسعة أشهر من وقوعه (إسماعيل 1989م) ويعتقد هانكنز (Hankins) بان المدن بشكل عام تسهم في خفض الخصوبة من خلال الإجهاد العصبي المتزايد الذي يعاني منه سكان المدن (عبدالكريم 1989م).

تشير نتائج المسح الصحي الديموغرافي في السودان لعام 1990م أن ثمة فوارق بين الحضر والريف في مستويات الخصوبة، إذ يبلغ المعدل في الريف 5.2 طفل مقابل 3.9 طفل في المدن ولعل ارتفاع المعدل في الريف يعود إلي نظرة المجتمع للطفل كوحدة منتجة في الأسرة، إما انخفاضها في المدن فعليه يرجع إلي ارتفاع المستوي المعيشي إضافة إلي سهولة الحصول علي وسائل تنظيم الأسرة وذلك بسبب التعليم والثقافة.

#### (6) انتشار وسائل تنظيم الأسرة (موانع الحمل):

يعتبر استعمال موانع الحمل من أهم العوامل المؤثرة في الخصوبة، حيث ترتفع نسب الاستعمال في الدول المتقدمة وتنخفض لدي شعوب الدول النامية ولكن الأخيرة تعمل علي زيادة موانع الحمل من خلال برامج تنظيم الأسرة ويقدر بان حوالي ثلث الأزواج في العالم يستعملون وسائل تنظيم الأسرة ومن المتوقع هذه النسبة باستمرار، ويمكن تصنف موانع الحمل إلي :

أ. طرق منع الحمل الطبيعية: وهي العزل والطريقة الامنة (safeperiod)

ب. طرق منع الحمل الاصطناعية: وهي الواقي الذكري والدش والمواد القاتلة للحيوانات المنوية والتعقيم والحبوب واللولب.

هذا ويكون الإجهاض في فئة لوحده لأنه يحدث بعد اكتمال الحمل. وقد تطورت صناعة وسائل تنظيم الأسرة إلي حد كبير، ومن أهم التطورات الحديثة norplant وهي الأداة التي تزرع تحت الجلد وتطلق كميات قليلة جداً من البروجستين لمنع سقوط البويضة وتستمر لمدة خمس سنوات (سمحة وسهاونة 2003م).

توفير وسائل تنظيم الأسرة وجعلها في متناول من يحتاج إليها يؤدي إلي انخفاض الخصوبة، ولكن الاستفادة من

هذه الوسائل يتأثر بالعديد من العوامل منها المعرفة بالوسائل، والشعور بالحاجة إليها، بالإضافة إلي العادات والتقاليد، مما لا شك فيه أن عدد الأطفال المرغوب فيهم من قبل الزوجين له دور في استعمال موانع الحمل الجدير بالذكر ان الإحصاءات الحديثة للأمم المتحدة تشير لاستخدام الأسرة وسائل تنظيم الأسرة بين الأزواج تظهر ان التعقيم (للنساء والرجال) يحتل المرتبة الأولى بين وسائل تنظيم الأسرة علي مستوي العالم بينما ياتي اللولب في المرتبة الثانية وتفاوت نسب استخدام الوسائل الأخرى، تعقيم الإناث 4% تعقيم الرجال 21% الواقي 5% الحقن 2% اللولب 15% الحبوب 7% الطرق التقليدية 6% أخرى 2% لا يستخدم 38%.

يشير التقرير القومي لمسح الأمومة الامنة لعام 1999م إلي ان معرفة وسائل تنظيم الأسرة بين النساء في السودان مازال بعيداً من ان يكون شائعاً، ومن المدهش ان هذه المعرفة لم تزداد خلال العشرة سنوات الماضية، فان 61% فقط من النساء المتزوجات حالياً يعرفن واحداً علي الأقل من وسائل تنظيم الأسرة وشكل الحبوب الفموية أكثر الوسائل انتشاراً (60%) وتأتي بعدها الحقن (37%) فاللولب (36%)، ان من بين النساء المتزوجات حالياً هنالك 21% قد استخدمن احدي الوسائل و7% فقط من يستخدمنه حالياً ان استخدام وسائل تنظيم الأسرة يختلف باختلاف درجة المستوي الاقتصادي والاجتماعي وعليه فان 15% من النساء في المناطق الحضرية يستخدمن أحد الوسائل، مقارنة ب 3% فقط النساء في المناطق الريفية، وتمارس تنظيم الأسرة 19% من النساء اللاتي حصلن علي تعليم ثانوي مقارنة ب 2% فقط من غير المتعلمات.

#### (7) وفيات الأمهات حديثي الولادة

من المعروف أن نسبة وفيات حديثي الولادة تحسب من مجموع الولادات الحية وليس من مجموع حالات الوفيات لبقية الفئات العمرية وبالتالي لم تدخل وفيات حديثي الولادة ضمن البيانات السابقة وبالنظر إلي الولادات الطبيعية قد ارتفعت عن نسبتها وبلغت 63.5% عام 2004م والتي كانت 53.9% بينما قلت القيصرية والتي بلغت 33.6% عما كانت عليها عام 2004م والتي بلغت نسبتها 45.4% أما ولادات الجفت ارتفعت إلي 2.9% مقارنة بنسبة 0.7% عام 2004م.

وعليه يمكن ملاحظة أن معدل وفيات حديثي الولادة بمنطقة الدراسة سنة 2004م بلغ 1581 حالة وفاة لكل 100000 ولادة حية حيث بلغ معدل وفيات حديثي الولادة سنة 2003م في كل السودان 12400 حالة وفاة لكل 100000 ولادة حية أما معدل وفيات الأمهات بالمنطقة في سنة 2003م بلغ 617 حالة وفاة لكل 100000 ولادة حية في حين بلغ معدل وفيات الأمهات في كل السودان سنة 2003م 509 حالة وفاة لكل 100000 ولادة حية (الجهاز المركزي للإحصاء والأمم المتحدة للسكان 2003م).

أما في عام 2005م فقد بلغ معدل وفيات حديثي الولادة بمنطقة الدراسة 1739 حالة وفاة لكل 100000 ولادة حية وهذا ليعتبر زيادة كبيرة مقارنة بوفيات سنة 2004م ولكن يختلف الأمر لدي وفيات النساء فقد بلغ معدل وفياتهن 1581 حالة وفاة لكل 100000 ولادة مقارنة 617 حالة وفاة سنة 2004 أي تضاف عدد الوفيات ثلاث مرات خلال سنة واحدة ولعل ذلك نتيجة حتمية للمعاناة التي عشتها النساء في فترة الدراسة التي عاصرت فترة الحرب حيث زاد الضغط علي الخدمات الصحية بمنطقة الدراسة نتيجة لهجرة المتأثرين من الحرب والكوارث الصحية الموجودة في الأرياف إضافة إلي كثرة الإصابات الجسدية بصورة عامة كما أن بعض النساء النازحات

تعرضن لأبشع ضروب العنف الجسدي والجنسي دون مراعاة لحالتهم الصحية وأوفئاتهم العمرية هذا من جانب ومن جانب آخر أن النزوح جلب معه أمراض لم تكن موجودة بمنطقة الدراسة نتيجة لاختلاط النازحين بالسكان الأصليين بمنطقة الدراسة فكثرة الإصابات وبالتالي الوفيات.

هذا وتشير بيانات وزارة الصحة الولائية إلي وجود بعض الأمراض المنقولة جنسياً والتي يعتبر من الأمراض الشائعة بالمنطقة بالرغم من عدم ظهورها ضمن نتائج البحث مثل التهاب الكبد الفيروسي والذي بلغ معدل الإصابة به 9.2 لكل 1000 نسمة ومرض السيلان ومعدل الإصابة 1.1 حالة لكل 1000 نسمة أما الإيدز يبدو أنه وجد منطقة الدراسة بيئة صالحة لانتشاره نسبة لظروف الحرب التي تعيشه المنطقة وقرب المنطقة بدولة تشاد فقد ارتفعت نسبة الزيادة في إنتشار المرض منذ بداية الحرب 2003م وحتى 2006م بلغت 42.1% هنالك مجموعة من العوامل يمكن أن تعتبر سبب في إنتشاره بهذه السرعة أولها هو مجاورة منطقة الدراسة لدول ذات نسبة انتشار عالية حيث نجد نسبة إنتشار المرض بتشاد 3.6% وإفريقيا الوسطي 12.9% والكنغو 4.9% (وزارة الصحة الاتحادية 2006م) علماً بأن منطقة الدراسة تسكنها كثير من القبائل المشتركة بين تشاد وأفريقيا الوسطي والسودان هذا إضافة إلي أن تداعيات الحرب جلبت بعض الأجانب من دول ذات معدل إنتشار عالية غالباً مثل كينيا علماً بأن هنالك حالات إصابة بالمرض بين التابعين للقوات النظامية مقارنة بالفئات الأخرى إضافة إلي انتشار منطقة الدراسة بفئات ينتشر وسطها المرض بنسبة عالية مثل اللاجئين 4% والنازحين بنسبة 1% ومرضي الدرن بنسبة 1.6% علاوة إلي فئات أخرى توجد في كل ولايات السودان والتي ظهرت ضمن الدراسة التي أجرتها وزارة الصحة الاتحادية المتمثلة في البرنامج القومي لمكافحة الإيدز علي كل من الخرطوم والقضارف والنيل الأزرق ووجد أن اعلي نسبة توجد وسط العاهرات ثم اللاجئين ثم بئعات الشاي ثم المصابين بالأمراض التناسلية فالأطفال المنتشرين فالمسجلين ومصابين بمرض الدرن وزارة الصحة الاتحادية: 2006م.

أما منطقة الدراسة فلم يشملها البحث ولكن البيانات الواردة في تقرير الحالة الصحية التابعة لوزارة الصحة الولائية تذكر أن حالات الإيدز التي تم التأكد منها من خلال فحوصات بنك الدم التابع لمستشفى الجينية التعليمي ومستشفى الشرطة ومستشفى السلاح الطبي الجينية أثبت أن حالات الإيدز في سنة 2003م كانت 8 حالات إرتفعت إلي عشرة حالات سنة 2004م ثم إلي 22 حالة سنة 2005م ثم إلي 28 حالة سنة 2006م وعليه تكون نسبة الزيادة في سنة 2004م 20% وفي سنة 2005م 54.5% عما كان عليه سنة 2004م وفي سنة 2006م 21.4% وزارة الصحة الولائية: 2006م هذا ونسبة للوصمة الاجتماعية للمرض وخطورته كان من المسلم به أن تكون هنالك حالات لم تبلغ عنها أويطر المريض إلي السفر ويتلقي العلاج خارج منطقة الدراسة كما أن عدم توفر البيانات وعدم دقة المتوفر منها يجعل حقيقة انتشار المرض يشوبه كثير من الغموض وعدم الوضوح.

### (8) وفيات الأطفال الرضع:

يعتقد أن ارتفاع وفيات الأطفال الرضع يقود الاباء إلي الإكثار من الأبناء لتعويض الفاقد بسبب الوفاة، كما أن وفاة الطفل قبل الفطام يتيح المجال للحمل في وقت مبكر، لذا يعتقد أن انتشار الرعاية الصحية الأولية في مجال الأمومة والطفولة يسهم في خفض وفيات كل من الرضع والأطفال (الخریف 2003م) وقد توصل الباحثون إلي عدد من العوامل التي يعتقد أن لها علاقة بوفيات الأطفال الرضع، منها الإنجاب في سن المراهقة، الإنجاب فوق

سن الأربعين، أو من أنجب أكثر من 7 أطفال، والنساء اللاتي تكون فترة المباشرة بين الولادات اقل من 3 سنوات.

في الريف السوداني يلجأ الآباء والأمهات إلي إنجاب أكبر عدد ممكن من الأطفال حتي يكون احتمال فقدهم جميعاً ضئيلاً ويكونوا بذلك قد استطاعوا التعويض، ولعل هذا السبب هام جداً في تأثير علي معدلات الخصوبة، حتي إن (خطة العمل العالمية للسكان) في مؤتمر بوخارست اعتبرت ان انخفاض وفيات الأطفال إلي ادني حد ممكن (جلال الدين 1980م). إشارة نتائج مسح صحة الأم والطفل عام 1993م إن 113 لكل 1000 مولود يتعرضون للوفاة قبل تمام العام الخامس، كما يلاحظ إن معدلات وفيات الرضع في الريف ترتفع عن مثيلاتها في الحضر (72 مقابل 64 في الألف علي التوالي) وهذا بلاشك يعزي إلي تدني في الخدمات الصحية خاصة برامج التحصين الموسع ومكافحة الإسهالات، كما إن المؤشرات توضح إن 90% من سكان المدن يحصلون علي خدمات صحية مقابل 40% من سكان الريف يحصلون عليها.

### (8) الديانة:

تجمع الأديان السماوية علي أهمية التنازل وضرورة الحفاظ عليه وعدم الحد منه والبعض يمجّد الأسر الكبيرة، في الدول الغربية نجد ان الخصوبة أعلى لدي الكاثوليك من البروتستانت بسبب الاختلافات الدينية بين الطائفتين في ممارسة تنظيم الأسرة وحجم الأسرة المرغوب فيها، فالكنيسة الكاثوليكية تحرم جميع أساليب تنظيم الأسرة عدا العزوب عن الزواج وإتباع الطريقة الامنة، وماتزال فكرة الأسرة الأكبر حجماً أعلى قيمة تلازم الكنيسة الكاثوليكية، في حين تعاليم الكنيسة البروتستانتية تركز علي نوع الأطفال وليس عددهم (كلارك 1971م).

أما الإسلام فقد حث علي الزواج وكثرة الإنجاب مما يسهم في رفع الخصوبة لدي المسلمين مقارنة بغيرهم. فقد ورد عن الرسول (صلي الله عليه وسلم) قوله تتاحوا تتاسلوا فإني مباه بكم الأمم يوم القيامة كما سمح الإسلام بتعدد الزوجات وأكد ضرورة المساواة بينهن لأنه واجب أخلاقي، إلا ان تعدد الزوجات قد يسهم في خفض الخصوبة وذلك لانخفاض متوسط المعاشرة الزوجية للزوجات اللاتي يضمن هذا النظام أكثر من الزوج الأحادي للمرأة ومن ثم يصبح احتمال الحمل والإنجاب لديهن قليلاً وعلي الرغم من ذلك لم يحبذ الإسلام الطلاق إلا أنه تسامح به، وذلك للمساوي الاجتماعية الناتجة عن تفكك الأسر خاصة إذا كان لديها أطفال، ولم ينظر الإسلام للعزوبة بارتياح بل حث الأسر المتمكنة مادياً علي تزويج أبنائها في أعمار مبكرة، إلا أن الانفجار السكاني الذي شهدته بعض الدول الإسلامية مثل مصر وباكستان واندونيسيا قبل عدة عقود دفع فقهاء المسلمين إلي البحث عن شواهد في القرآن الكريم والسنة الشريفة تفضل تنظيم الأسرة طواعية لإيجاد توازن بين حجم الأسرة وإمكاناتها الاقتصادية، وعليه لجنة الافتاء بالأزهر فتوي مفادها أن استعمال الطب لمنع الحمل مؤقتاً غير محرم في الدين الإسلامي، خاصة إذا كان تكرار الحمل يضعف المرأة بسبب قصر الفترات اللازمة لراحتها واستعادتها لحيويتها، إلا أن استخدام الطب لمنع الحمل بصورة دائمة ونهائية شئ محرم في الإسلام، كما حرم الإسلام الإجهاض لأنه بمثابة قتل للأجنة (الحديثي 1988م).

### (9) الضمان الاجتماعي:

يري البعض أن قيمة الطفل هي يقدمه من خدمات وتلبية احياجات الأبوين فالأطفال هم ضمانة مادية للآباء عند



الكبر والحاجات الطارئة، فكثير من الناس يطمعون في رعاية أبنائهم عندما تتقدم بهم السن، وغياب الضمان الاجتماعي وعدم التأكد من المستقبل يشجع الوالدين علي إنجاب المزيد من الأبناء، وعليه فأن وجود نظام اجتماعي متقدم يضمن للأبناء مستقبلاً جيداً دون الاعتماد علي الأبناء يقلل من قيمة الأطفال ومن ثم يسهم في خفض الخصوبة (الخریف 2003م). وهذه الحقيقة تسند إلي واقع معظم سكان السودان، فليس هنالك ضمان اجتماعي للعجزة والمسنين مماثل لما خلفوه من أبناء وحفدة، أما تلك الضمانات الاجتماعية المتمثلة في استقطاع نسبة من دخول العاملين سواء في القطاع الحكومي أو الخاص فهي تنحصر في فئة قليلة، أما نظام المساعدات العامة والتي تمنحها وزارة الشؤون الاجتماعية فهي مساعدات مقلة وتشمل حالات ضئيلة جداً، علي انه لم تعمم فكرة مشروع الضمان الاجتماعي لتشمل جزءاً كبيراً من السكان يسهمون أنفسهم في استقطاع جزء من كسبهم يشعرون بالأمان في المستقبل فلا بد للأبناء من الاعتماد علي أبنائهم وإنجاب أكبر عدد منهم حتي يبقى منهم من يقوم بأعباء شيخوختهم. (جلال الدين 1980م).

### (9) العادات والتقاليد:

تؤثر في الخصوبة سلباً أو إيجاباً تبعاً لنمط العادات والتقاليد والقيم السائدة، فتسود بعض العادات التي تشجع الإنجاب في بعض المناطق، في حين قد لا يكون حجم الأسرة مفضلاً في مناطق أخرى، ومن جهة أخرى تأتي رغبة الأب في أن يحمل الابن اسمه من دوافع الإنجاب في معظم الدول، كما ان بعض العادات والتقاليد في بعض أجزاء أفريقيا تحرم المعاشرة الزوجية بعد الولادة لفترة تمتد إلي سنتين أو ثلاث (الخریف 2003م). ومن التقاليد المعروفة في السودان ان العدد الكبير من الأبناء فيه تعزيز لمكانة الأسرة وضمان لأستمراريتها، والذكور خاصة يعتبرون تخليداً لأبائهم فالمرأة تظل تنجب حتي ترزق بطفل ذكر مهما كان عدد البنات اللاتي أنجبين، معظم المجتمعات السودانية تعتبر التركيب الأبوي هو عصب المجموعة، وتدرك المرأة الريفية ان قيمتها في المجتمع تتوقف إلي حد كبير علي الأطفال الذين تستطيع إنجابهم وخاصة الذكور منهم. هنالك بعض العادات والتقاليد التي تسود في بعض القبائل تؤدي إلي وجود فوارق زمنية بين طفل واخر وذلك لإتاحة الفرصة لمولود الجديد ان ينشأ دون ان يتعرض للموت المبكرة، وذلك لأن بعض القبائل تدرك من التجربة ان الولادات المتكررة تؤدي إلي زيادة كبيرة في نسبة وفيلت الرضع ولذلك نجد ان المرأة في بعض القبائل كالدينكا والنوير تمتنع عن ممارسة السلوك الإنجابي بعد الولادة لمدة اقلها سنة واحدة وقد تمتد إلي سنتين أو ثلاثة حتي يفطم الطفل، وإذا حدث غير ذلك فقد يصاب المولود الجديد حسب المعتقدات السائدة بالمرض أو الموت السريع، ورغم ان هذه العادات تقلل من عددية مرات الحمل التي قد تتعرض لها المرأة الأثناء في نفس الوقت قد تؤدي إلي ارتفاع عدد الباقيين علي قيد الحياة إذا نجحت في تخفيض معدلات الوفاة وسط الرضع والأطفال (جلال الدين 1980م) وقد أظهرت الدراسات في بعض مناطق أفريقيا انخفاض منحنى الخصوبة للاناث اللاتي يضمهن نظام تعدد الزوجات أكثر من اللاتي يضمهن نظام الزوجة الواحدة، وان كانت هنالك دراسات أخرى لم تظهر مثل هذا الفرق الجوهرى بين النظامين (أبو عيانة 2002م).



## الجزء الثالث : النمو السكاني ( إطار مفاهيمي )

### مفهوم النمو السكاني:-

قبل البدء بطرح موضوع النمو السكاني نري أنه من الضروري التعريف بمفهوم الحركة السكانية والتي تعبر عن التغيير في عدد وتركيب السكان خلال فترة زمنية، أو بكلمة آخر: إن الحركة السكانية يمكن فهمها علي أنها التطور السكاني من الناحيتين الكمية والنوعية. إذ إن منطقية البحث العلمي تقتضي الانتقال من العام إلي الخاص ومن الكل إلي الجزء وعلي هذا الأساس يمكن القول إن دراستنا هذه تتناول اثر الخصوبة من منظور اجتماعي علي النمو السكاني. واستنادا إلي ماتقدم يمكن أن نحدد العوامل الرئيسية لأحداث تغيير طبيعي للسكان (حركة سكانية طبيعية) بعاملين أساسيين هما:

أ - الولادات ومعدل المواليد

ب - الوفيات ومعدل الوفيات

إن تعبير النمو يعني الزيادة، وعندما نتحدث عن النمو السكاني نعني بذلك الزيادة الطبيعية للسكان الناتجة عن زيادة معدلات المواليد خلال فترة زمنية معينة عن معدلات الوفيات خلال الفترة نفسها وعليه فإن النمو السكاني يمكن اعتباره تغييرا في الحالة الديمغرافية لبلد ما نحو الزيادة يخلق معطيات سكانية جديدة لها تأثيراتها الإيجابية أو السلبية في مسار عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذا البلد.

### أثر التنمية الاجتماعية في النمو السكاني:

للتنمية الاجتماعية أثر كبير علي النمو الطبيعي للسكان حيث يبتدي هذا الأثر من خلال معرفة التأثير الذي تحدثه عملية التنمية في كل من معدلي الوفيات والولادات في المجتمع، ومادام الاستدلال علي عملية التنمية الاجتماعية انما يكون من خلالها مجموعة من المؤشرات والمقاييس فيجب علينا معرفة مدي التأثير الذي يمارسه هذا المؤشر في المعدلين المذكورين الولادات والوفيات ونظرا لتعذر القيام بمثل هذه العملية ولتبسيط هذه المسألة نري أنه من الممكن أخذ أحد المؤشرات التنموية الأساسية ولاسترشاد به حيث يمكن تأثيره في النمو الطبيعي للسكان.

### العوامل المؤثرة في النمو السكاني

تعد زيادة السكان من أهم المشكلات التي تواجه الدول لما لها من أثر كبير علي مصادر الدول الطبيعية وثرواتها الخاصة، فزيادة عدد السكان يؤدي إلي الضغط علي الموارد وفي حال وجود شح في هذه الموارد فإن هذا يؤدي إلي تضرر الدولة وساكنيها بشكل مباشر من خلال عدم قدرة الدولة علي توفير المستلزمات الأساسية للمواطنين وعدم قدرة الفرد علي الإنتاجية لقلّة الفرص ما يسبب التضخم وارتفاع الأسعار وقلة الدخل.

وهناك العديد من الدول التي حافظت علي مستوي مناسب من الزيادة السكانية بسبب عملية تنظيم النسل ووجود الوعي بأهمية عدم زيادة السكان علي نحو يضر بالأسرة والمجتمع والدولة بشكل عام، وهناك دول أخرى ظهرت فيها نسبة زيادة سكانية فجأة، وأصبح لديها ما يعرف بالانفجار السكاني، والذي يقصد به زيادة عدد السكان بشكل كبير في منطقة محددة أضعاف ماتحتمل تلك المنطقة من الضغط علي الموارد وفرص العمل.

وتحتاج مشكلة الزيادة السكانية إلي الوقوف عندها طويلاً، وفهم أسبابها ومحاولة علاجها كي لايمتد أثرها السلبي إلي المجتمع ككل، لأن ذلك سيؤدي إلي حدوث اختلالات في النظام المجتمعي في الدولة، وقد يسبب ظهور الجريمة وانتشارها بسبب تفشي البطالة وقلة الفرصة وحاجة الناس إلي الدخل. وتعد زيادة السكان من المسببات لتغير تعامل الناس مع بعضهم مثل ظهور الغش في البيع وتقصّد الضرر بالآخر والاحتتيال من أجل كسب المزيد من المال لسد متطلبات الحياة اللانهائية.

### ومن أهم العوامل المؤثرة في الزيادة السكانية مايلي:

- 1- زيادة عدد المواليد بشكل كبير وهو من أهم اسباب زيادة السكان حيث يؤدي زيادة عدد المواليد بشكل كبير يفوق عدد الوفيات إلي تزايد أعداد السكان وهنا ظهرت الحاجة إلي وجود برامج متخصصة توعوية لتخفيض معدلات الإنجاب التي تزيد بشكل كبير خاصة في المجتمعات البسيطة التي تكثر فيها حالات الإنجاب علي مستوى الأسرة الواحدة.
- 2- تحسن الحالة الطبية وهي من الأسباب التي ساعدت علي تخفيض معدلات الوفيات التي كانت تزداد بسبب وجود أمراض لادواء لها، وأدي التطور الطبي إلي علاج عديد من الأمراض التي كانت تحصد ملايين الأرواح سنوياً مما زاد عدد المواليد مقابل الوفيات وأدي إلي زيادة السكان.
- 3- الزواج المبكر يساعد الزواج المبكر علي زيادة إنجاب الأطفال ضمن الأسرة الواحدة بسبب زيادة مدة القدرة علي الإنجاب ووجود حالة أكبر من عدم الوعي لدي الأسرة التي يكون فيها عمر الزوجين أصغر من أن يمتلكا القدرة علي التفكير بمنطقية في مسألة الإنجاب.
- 4- الموروث الاجتماعي وهذا السبب متعلق بالعادات والتقاليد ومايبنى عليها من مبادي ومعتقدات تسود الأسرة والمجتمعات بشكل عام، حيث تعد زيادة الإنجاب في المجتمعات البسيطة أحد أسباب تفاخر الأسرة والتباهي علي مستوى المجتمع مما يزيد عدد المواليد بشكل كبير.

### الاثار المترتبة علي نمو السكان

- ارتفاع تكلفة المعيشة: مع تزايد الفرق بين الطلب والعرض في التوسع بسبب الزيادة السكانية، فإن أسعار مختلف السلع بما في ذلك الغذاء والمأوى والرعاية الصحية سترتفع وهذا يعني أن علي الناس دفع المزيد من أجل البقاء وإطعام أسرهم.
- نضوب الموارد الطبيعية : تؤثر الزيادة السكانية علي الموارد الطبيعية إذ تسبب استنزافها، ويمكن للأرض أن تنتج كمية محددة من الماء والتي تقل عن الاحتياجات الحالية، وتعد زيادة أعداد الناس علي كوكب الأرض هي سبب معظم الأضرار البيئية التي ظهرت في السنوات الخمسين الماضية، إذ يقطع البش الغابات، ويطاردون الحياة البرية بطريقة متهورة، ويمارسون أنشطة تسبب التلوث، ولاحظ المشاركون في الحديث عن الاكتظاظ السكاني أن أعمال العنف والعدوان خارج منطقة الحرب قد ازدادت كثيراً أثناء التنافس علي الموارد.
- النزعات والحروب : بسبب زيادة النمو السكاني في البلدان النامية زاد الضغط علي الموارد التي من المفترض استخدامها في التنمية، وأصبحت النزاعات علي المياه مصدراً للتوتر بين الدول، مما قد يؤدي إلي

الحروب، وقد يؤدي إلي انتشار المزيد من الأمراض، ويجعل السيطرة عليها صعباً للغاية، وكذلك يُعد الجوع مشكلة كبيرة تواجهه، والفقر هو من أكثر المشاكل المنتشرة بسبب الزيادة السكانية، وكل هذا سوف يصبح أسوأ إذا لم نجد حلول للعوامل التي تؤثر علي البشر.

- ارتفاع معدل البطالة : عندما يزداد عدد السكان، فإن ذلك يؤدي إلي زيادة البطالة، إذ يوجد عدد أقل من الوظائف لدعم عدد كبير من الناس، كما يؤدي الارتفاع في معدل البطالة إلي الجريمة.
  - تدهور البيئة : بدأت بعض الآثار الخطيرة تظهر علي البيئة بسبب الاستخدام المفرط للفحم، والنفط والغاز الطبيعي، وقد أثر الارتفاع الكبير في عدد المركبات والصناعات علي نوعية الهواء، وارتفاع كمية انبعاثات CO2 يؤدي إلي ظاهرة الاحتباس الحراري، ومن العواقب التي قد تظهر بسبب تلوث البيئة، ذوبان القمم الجليدية القطبية، وتغير أنماط المناخ وارتفاع مستوى سطح البحر.
- أما الحلول أو الإجراءات التي يمكن اتباعها لمواجهة مشاكل النمو السكاني فتتمثل في:

- تعزيز ثقافة تنظيم الأسرة.
- تحسين نوعية التعليم.
- تمكين المرأة.
- تشريع سياسة الطفل الواحد.

#### الجزء الرابع : تحليل البيانات واختبار الفرضيات

دراسة تطبيقية لأثر معدل الخصوبة على النمو السكاني في ولاية غرب دارفور السودان (2010م – 2015) يتم في هذا المبحث تعريف بالنموذج وتحليل بياناته للوصول إلى أفضل نموذج لأثر معدل الخصوبة على النمو السكاني باستخدام برنامج التحليل الإحصائي E Views.

#### توصيف النموذج:

سنحدث في هذا المبحث عن التعريف بمتغيرات النموذج، وتحديد الشكل الرياضي، والإشارات المتوقعة لمعالم دالة الاستثمار.

#### 1/ التعريف بمتغيرات النموذج:

يعرف النموذج الاقتصادي على أنه مجموعة من العلاقات الاقتصادية التي تصاغ عادة بصيغ رياضية لتوضيح سلوكية أو ميكانيكية هذه العلاقات. ويهدف هذا النموذج الاقتصادي إلى تبسيط الواقع من خلال بناء نموذج لا يحتوي على جميع تفاصيل الظاهرة الاقتصادية المراد دراستها بل يتضمن العلاقات الأساسية بها، ويستخدم النموذج الاقتصادي كأداة في عملية التنبؤ وتقييم السياسات الاقتصادية القائمة أو المقترحة ثم استخدامها في عملية تحليل الهيكل الاقتصادي.

وتتمثل متغيرات النموذج في الأتي:

1. المتغير التابع: وهو المتغير الذي تتحدد قيمته تبعاً للقيم التي تتخذها متغيرات أخرى تسمى بالمتغيرات المستقلة، وهو النمو السكاني.
2. المتغيرات المستقلة: وهي المتغيرات التي تحدث تغيير أو تؤثر في المتغير التابع، ولا تتأثر بقيمة المتغير الأخر في المعادلة، وتتمثل في معدل الخصوبة.

## 2/ تحديد الشكل الرياضي:

يمكن تمثيل دالة الاستثمار بالعلاقة الخطية بين معدل الخصوبة والنمو السكاني، حيث تم تكوين هذه الدالة وفقاً للنظرية الاقتصادية التي أثبتت وجود علاقة بين معدل الخصوبة والنمو السكاني.

يمكننا التعبير عن العلاقة بالدالة الرياضية التالية:

$$Y = a + b x + u$$

$$Y = a + b x$$

حيث أن:

$Y$  = معدل النمو يتمثل (متغير تابع).

$A$  = الثابت الذي لا يتأثر بمعدل الخصوبة.

$B$  = ميل دالة الاستثمار (وهو يشير إلى التغير في معدل النمو  $Y$  من نتائج التغير في معدل الخصوبة  $X$  بوحدة واحدة).

$X$  = هي معدل الخصوبة ويتمثل (متغير مستقل).

$U$  = هو المتغير العشوائي.

## 3/ الإشارات المتوقعة للمعاملات:

1. الثابت: وهو يمثل قيمة معدل الخصوبة عندما تكون قيم المتغير المستقل في النموذج تساوى صفر ومن المتوقع أن تكون إشارته موجبة.

## 2. المعاملات:

$B_0$ : نسبة لوجود علاقة طردية بين  $Y$ ،  $X$  فمن المتوقع أن تكون إشارة المعامل موجبة.

وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي E Views تم التوصل إلى النتائج التالية:

جدول رقم (1) يوضح تقدير النموذج المعدل

المتغير	معامل الانحدار $\beta$ (قيمة بيتا)	مستوي دلالة t المحسوبة	المعنوية Sig
المستقل (معدل الخصوبة)	0.13689	7.2571	0.000
التابع (معدل النمو)	6.2352	11.2542	0.002
المؤشرات الإحصائية			
(Constant) الثابت			4.454
R معامل الارتباط			0.854
R2 (معامل التحديد)			0.860
Error of the Estimate (الخطأ المعياري)			0.322
Adjusted R2 (قيمة معامل الارتباط المعدل)			0.759
F change (قيمة F المحسوبة)			22.000
Sig F change (مستوي دلالة F المعنوية المحسوبة)			0.000

المصدر : إعداد الباحثون باستخدام برنامج E Views

حيث أن:

✓  $\beta$ : يعبر عن المعامل المقدرة للمتغيرات المستقلة للنموذج.

- ✓ Sid Error: خطأ التقدير وهو يعبر عن الخطأ المعياري للمتغيرات (كلما صغر قيمته كلما دل على قلة الأخطاء المعيارية).
- ✓ T: يعبر عن الفحص الإحصائي لمعالم المتغيرات المستقلة (كلما كبر قيمتها دل على معنوية المتغيرات المستقلة).
- ✓ Sig: يعبر عن اختبار معنوية النموذج والمتغيرات المستقلة (كلما كان قيمتها أقل من 0.05 دل على معنوية النموذج).
- ✓ R: هو معامل الارتباط وهو يعبر عن مدى الارتباط وقوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (كلما كبرت قيمتها دل على قوة الارتباط سواء كان طردة أو عكسي).
- ✓ R<sup>2</sup>: هو معامل التحديد وهو يعبر عن مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ويستخدم لنفس غرض معامل الارتباط (R) ولكنه أدق.
- ✓ F: هو اختبار تحليل التباين.
- ✓ Durbin – Watson stat: اختبار الارتباط الذاتي.

النموذج المقدر:

$$Y = a + b x$$

$$Y = 6.2352 + 0.13689 X$$

تقيم النموذج:

جودة توفيق النموذج:

معامل التحديد (R<sup>2</sup>): وهو يعبر عن مدى قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ويساوي (86%) وهذا يعني أن المتغير المستقل مسئول بنسبة 86% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع والباقي عبارة عن 14% عبارة عن أثر المتغيرات الأخرى الغير مضمنة في النموذج وهذه القيمة تدل على جودة توفيق النموذج.

المعيار الاقتصادي:

- ✓ إشارة المقدر لمعامل الثابت موجب وهي تتفق مع النظرية الاقتصادية.
- ✓ إشارة معامل معدل الخصوبة سالبة وهي تتفق مع النظرية الاقتصادية وتدل على وجود عكسية طردية بين معدل الخصوبة والنمو السكاني.

المعيار القياسي:

هذا فيما يتعلق بمشاكل الاقتصاد القياسي وتتمثل في مشكلة الارتباط الذاتي ومشكلة اختلاف التباين:

أولاً: مشكلة الارتباط الذاتي

يستخدم هذا الاختبار للكشف عن مشكلة الارتباط الذاتي لبواقي وذلك من خلال قيمة درين واتسون وتظهر قيمة اختبار ديرين واتسون (1.70) وتشير هذه القيمة إلى عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي.

**ثانياً: مشكلة اختلاف التباين:**

من خلال اختبار White لاكتشاف اختلاف التباين نجد أن القيمة الاحتمالية (0.3625) أكبر من (0.05) معنى ذلك أننا نقبل فرض العدم ونرفض الفرض البديل (أي عدم وجود مشكلة عدم ثبات التباين) White (Heteroskedasticity Test).

يتضح مما سبق هو أن المتغير المستقل (معدل الخصوبة) يؤثر فعلاً على المتغير التابع (النمو السكاني) وهذا ما تؤكدته نتائج الدراسة ويظهر ذلك من خلال قيمة معامل التحديد وهي مرتفعة وقيمته (0.86) بمعنى أن معدل الخصوبة تؤثر بطريقة مباشرة وبنسبة (86%) في النمو السكاني، وهي نسبة كبيرة تدل على أن المتغير المستقل ذو تأثير كبير على معدل النمو السكاني، وبذلك أكدت الدراسة أن معدل الخصوبة لها دوراً في معدل النمو السكاني.

وأيضاً يمكننا الوصول إلى خلاصة تحليل الانحدار الخطي المتعدد والمتمثل في معادلة التنبؤ بقيمة المتغير التابع الاستثمار الخاص وهي كما يلي:

$$\text{النمو السكاني} = 4.454 + 0.13689 \text{ معدل الخصوبة}$$

عليه فقد توصل الدراسة إلى وجود تأثير وعلاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين معدل الخصوبة والنمو السكاني في ولاية غرب دارفور في السودان في الفترة من 2010-2015م.

**الجزء الخامس: الخاتمة****أولاً: النتائج**

استناداً إلى ما تقدم ومن خلال استعراض نتائج تحليل العلاقة والأثر بين معدل الخصوبة والنمو السكاني في ولاية غرب دارفور السودان خلال المدة من 2010م - 2015م، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. وجود علاقة طردية بين معدل الخصوبة والنمو السكاني.
2. بمعنى كلما زادت معدل الخصوبة زادت النمو السكاني والعكس صحيح.

**ثانياً: التوصيات**

من خلال النتائج أوصي الباحث بالآتي:

1. ضرورة إتباع الطرق العلمية الحديثة في كيفية استغلال معدل الخصوبة والأثر الذي يحدثه في تحقيق النمو السكاني، وذلك لمواكبة التطور التكنولوجي الذي يتماشى مع الواقع.
2. الاهتمام بصحة المرأة قبل الزواج والحمل والولادة.
3. محاربة الأمراض خاصة الجنسية وذلك عن طريق نشر التوعية عن أعراضها وطرق انتشارها.
4. إصدار قانون يمنع التوليد خارج المؤسسات الصحية المؤهلة.

**ثالثاً: مقترحات لبحوث مستقبلية**

يوصي الباحث بإجراء دراسات مستقبلية في الآتي:

1. دراسة أثر معدل الخصوبة على النمو السكاني في غير ولاية غرب دارفور و بأبعاد مختلفة لكلا المتغيرين.
2. دراسة دور معدل الخصوبة في عملية التنمية الاقتصادية..



**رابعاً: صعوبات الدراسة**

يواجه الباحث تحديات عديدة أثناء الدراسة متمثلة في الآتي:

1. نقص المراجع المرتبطة بموضوع البحث.
2. التكلفة المالية العالية سواء في عملية الطباعة أو التحليل.
3. عدم استتباب الأمن بولاية غرب دارفور، منع الباحث من الوصول لأي منطقة خارج مدينة الجنيينة مما أجبر الباحث علي تركيز الدراسة بمدينة الجنيينة.

**خامساً: قائمة المصادر والمراجع**

1. أبوعيانة فتحي محمد (2000م)، جغرافية السكان، الطبعة الخامسة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر بيروت، لبنان.
2. أغبش محمد يعقوب سليمان، (2005م)، أثر العوامل الاقتصادية والاجتماعية علي خصوبة السكان، دراسة حالة :حي الله كريم- مدينة الأبيض (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الخرطوم.
3. الأمم المتحدة، (2000م)، تقرير اللجنة البشرية في العالم برنامج الأمم المتحدة لغربي آسيا سلسلة دراسات مكافحة الفقر، رقم (3).
4. السودان: الجهاز المركزي للإحصاء، (1995م)،، التقرير النهائي للتعداد السكاني الثالث - 1993م
5. السودان: جمعية تنظيم الأسرة، (2003م)، تقرير جمعية تنظيم الأسرة خدمات الأمومة والطفولة بالولاية- لعام 2003م الجنيينة.
6. السودان: مستشفى الجنيينة التخصصي (2022م)، تقرير الحالة الصحية للأمهات وفيات حديثي الولادة ، الجنيينة.

عنوان البحث

**أهمية العلاقات العامة في البلديات بالملكة الأردنية الهاشمية في تعزيز سمعة البلدية:  
دراسة حالة بلدية كفرنجة الجديدة**

شادية محمد أحمد بعارة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محاسب، بلدية كفرنجة الجديدة، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: [KREEMAMJED2@gmail.com](mailto:KREEMAMJED2@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4334>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية معرفة أهمية العلاقات العامة في تعزيز سمعة بلدية كفرنجة الجديدة عند المجتمع المحلي. و الكشف على الخدمات التي تقدمها العلاقات العامة، وكذلك التعرف على أدوار العلاقات العامة في البلديات. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، حيث توصلت الدراسة إلى ما يلي؛ تتبع أهمية العلاقات العامة في البلديات من خلال ما يلي؛ تحسين سمعة البلدية وأقسامها: تتبع أهمية العلاقات العامة بحيث تجعل البلدية وخدماتها أكثر قبول عند المجتمع المحلي، و القيام بالدور الإعلامي في البلديات، نشر طلبات توظيف للبلديات بشكل دوري، بناء العلاقة بين البلديات والمجتمع المحلي. وتوصلت كذلك إن أبرز مجالات العلاقات العامة في البلديات ما يلي؛ المسؤولية المجتمعية، والإعلام، والتنمية المحلية، وتعزيز الخدمات، والشكاوي والمقترحات، والتوعية. و كذلك إن من أهم الأدوار التي يجب أن تقوم بها العلاقة العامة في بلدية كفرنجة ما يلي: تنفيذ البرامج التي تهدف إلى رضا المواطنين وبما ينسجم مع قرارات المجلس البلدي، و الحرص على تقديم الأعمال التي تحظى باحترام وثقة المواطنين، والسعي إلى تحقيق المزيد من الاتصال والتواصل من خلال استخدام كافة الوسائل الإعلامية، المشاركة في حل المشكلات التي تواجه البلدية، إعداد النشرات التي تتناول الموضوعات التي تهم المواطنين وتتعلق بالأنشطة والخدمات التي تقدمها البلدية. وأوصت الباحثة ما يلي: ضرورة اهتمام البلدية بوسائل الإعلام ومواقع التواصل الاجتماعي، وإن يتم استخدامها بالشكل الذي يُعزز سمعتها، وإتباع الدقة عند اختيار المحتوى قبل النشر فهي كسيف ذو حدين، وكذلك يجب على بلدية كفرنجة الجديدة أن تقوم بتوظيف موظفي علاقات عامة من ذوي الاختصاص لأنهم سيكونون على مستوى عالي من المهنية والخبرة والعلم بأسس مجال العلاقات العامة.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة، سمعة البلدية، بلدية كفرنجة الجديدة.

**RESEARCH TITLE****THE IMPORTANCE OF PUBLIC RELATIONS IN MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN IN ENHANCING THE REPUTATION OF THE MUNICIPALITY: A CASE STUDY OF THE NEW MUNICIPALITY OF KUFRANJA****SHADIA MOHAMMAD AHMAD BA,ARAH<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Accountant, New Kufranga Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan. Email: KREEMAMJED2@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4334>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 21/02/2023****Abstract**

The current study aims to know the importance of public relations in enhancing the reputation of the new municipality of Kufranja in the local community. And discovering the services provided by public relations, as well as identifying the roles of public relations in municipalities. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used. The study concluded the following: The importance of public relations in municipalities stems from the following: Improving the reputation of the municipality and its departments: The importance of public relations stems from making the municipality and its services more acceptable to the local community, playing a media role in municipalities, publishing job applications for municipalities periodically, building the relationship between municipalities and the local community. And I came up with Also, the most prominent areas of public relations in municipalities are as follows; Social responsibility, media, local development, promotion of services, complaints and suggestions, and awareness. Also, among the most important roles that the public relation must play in the municipality of Kufranja are the following: implementing programs aimed at satisfying citizens and in line with the decisions of the municipal council, and being keen to present work that enjoys the respect and trust of citizens, and striving to achieve more communication Communication through the use of all media, participation in solving problems facing the municipality, preparation of pamphlets dealing with topics of interest to citizens and related to the activities and services provided by the municipality. The researcher recommended the following: The need for the municipality to pay attention to the media and websites Social communication, and to be used in a way that enhances its reputation, and to be careful when choosing content before publishing, as it is a double-edged sword, and the new municipality of Kufranga must also employ specialized public relations employees because they will be at a high level of professionalism, experience and knowledge of the foundations of the field of relations the public.

**Key Words:** *public relations, reputation of the municipality, the new municipality of Kufranja.*

## المقدمة

تمثل العلاقات العامة جانباً هاماً من جوانب الإدارة سواء في منظمات الأعمال أو في المنظمات الحكومية، فهي لا تخرج من كونها نشاطاً يسعى لكسب ثقة وتأييد الجماهير المختلفة لأهداف وسياسات وإنجازات المنظمة وخلق جو من الألفة والتعاون ما بين المنظمة وجماهيرها المختلفة الداخلية والخارجية تسعى العلاقات العامة في البلديات إلى توطيد العلاقات بين مؤسسة البلدية وجمهورها الداخلي والخارجي، من خلال رؤية واضحة تعمل على تحقيقها ورسالة سامية تحملها في أنشطتها وفعاليتها.

حيث تعمل العلاقات العامة في البلديات على أن تكون حلقة الوصل بين البلدية وجماهيرها المختلفة في سبيل جعل صورة البلدية إيجابية بشكل دائم ومعالجة كل إشكالية قد تواجه أحد أفراد جماهيرها.

وتتطلق رؤية العلاقات العامة في البلديات منسجمة انسجاماً تاماً مع أهدافها ورسالتها المقدمة لتمثل في تقديم أفضل الخدمات لمتلقي الخدمة.

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال:

- ترجع أهمية الدراسة من خلال أهمية الموضوع الذي يتناوله، كونه يتناول التعرف على سمعة البلديات كأحد أهم مؤسسات الخدمة في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك من خلال أهمية العلاقات العامة التي تعد في الوقت الحاضر ركيزة أساسية لجميع المؤسسات وخاصة البلديات.
- وكذلك من خلال معرفة واجبات العلاقات العامة في تعزيز سمعة البلديات.
- وكذلك من خلال إعطاء تصور لبلدية كفرنجة الجديدة عن أهمية العلاقة العامة في تعزيز سمعة المجتمع المحلي.
- يعتبر إضافة علمية دور العلاقات العامة في البلديات في تعزيز سمعة البلديات.
- تقدم رؤيا ومرجعية لبلدية كفرنجة الجديدة عن سمعتها أمام المجتمع المحلي، وكذلك عن فاعلية العلاقات العامة فيها.
- تعتبر جهد علمي لتعزيز المكتبة المحلية بدراسة عن العلاقات العامة ودورها في تعزيز رضا العاملين، حيث تعتبر نواة لإجراء المزيد من الدراسات على بلديات أخرى في الأردن.

## أسئلة الدراسة

تسعى الباحثة من خلال الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما أهمية العلاقات العامة في تعزيز سمعة بلدية كفرنجة الجديدة عند المجتمع المحلي؟

- ما الخدمات التي تقدمها العلاقات العامة؟

- ما أدوار العلاقات العامة في بلدية كفرنجة الجديدة؟

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- معرفة أهمية العلاقات العامة في تعزيز سمعة بلدية كفرنجة الجديدة عند المجتمع المحلي.
- الكشف على الخدمات التي تقدمها العلاقات العامة.
- التعرف على أدوار العلاقات العامة في البلديات.

### مصطلحات الدراسة

تتمثل فيما يلي

العلاقات العامة: هي من الوظائف الإدارية التي تُساهم في تعزيز التواصل مع المجتمع المحلي تعزيز التواصل مع العملاء، وربط طبيعة عمل المنشأة مع الآراء العامة، وتعرف أيضاً، بأنها النشاط الذي تقوم به إدارة المؤسسة من أجل التعريف بطبيعة عملها للناس، عن طريق استخدام مجموعة من وسائل الاتصال والإعلان المتاحة لتطبيق رؤيتها، وقياس مدى رضا الناس عن الخدمات، أو السلع التي تقدمها لهم "1".

وقد عرفت الباحثة إجرائياً: هي مجموعة الوظائف التي تقوم بها بلدية كفرنجة الجديدة في مجال تحسين سمعة البلدية من خلال قسم العلاقات العامة.

وقد عرفت الباحثة بلدية كفرنجة الجديدة: هي البلدية التي نتعرف من خلال الدراسة على أهمية العلاقات العامة في تعزيز سمعتها عند المجتمع المحلي.

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات التي لها علاقة بموضوع البحث مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

وفي دراسة قام بها المعايطه "2023" هدفت للتعرف إلى دور إدارة العلاقات العامة في تعزيز عناصر التواصل بين البلدية والمجتمع المحلي ، وتناولت الدراسة أهمية إدارة العلاقات العامة في تنظيم العمل بين إدارة البلدية والمجتمع المحلي ، وبينت الدراسة أهداف ووظائف إدارة العلاقات العامة باعتبارها الإدارة المسؤولة عن تنظيم إدارة العلاقات الرسمية بين البلدية والأطراف المتعاونة سواء كان مؤسسات دولة او المجتمع المحلي ، باعتبار إدارة العلاقات العامة مرآة تعكس الصورة لخدمات البلدية وسمعتها أمام جميع الأطراف المتعاونة معها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كطريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية، لتحليل الظواهر الاجتماعية والإدارية ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على تحليل دور ادارة العلاقات العامة في تعزيز عناصر التواصل بين البلدية والمجتمع المحلي. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات والنتائج ، حيث أكدت الدراسة على ان لإدارة العلاقات العامة دور في تنظيم العمل بين البلدية والجهات الأخرى وإعطاء الصورة المشرفة لتنظيم العمل في البلديات،

وأوصت الدراسة بان على البلديات تكثيف الدورات لموظفي العلاقات العامة ليكونوا أكثر فعالية وتنظيم في إدارة شؤون أعمالهم"2

وفي دراسة قام بها العتوم "2023" هدفت الدراسة التعرف على دور مديرية الإعلام في بلدية جرش الكبرى في تعزيز رضا المواطنين عن أداء البلدية. وكذلك تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تطوير الخدمات التي تقدمها بلدية جرش الكبرى من خلال دور مديرية الإعلام فيها، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة من (11) فقرة تم توزيعها على (200) مراجع لبلدية جرش تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الأكثر ملاءمة لمثل تلك الدراسات، حيث توصلت الدراسة إلى: إن دور مديرية الإعلام في بلدية جرش الكبرى في تعزيز رضا المواطنين عن أداء البلدية جاءت بدرجة مرتفعة، وأوصى الباحث يجب على بلدية جرش الكبرى تطوير والاهتمام بمديرية الإعلام فيها لما لها تأثير إيجابي على تحسين صورة البلدية، و يجب أن تتمتع مديرية الإعلام باستقلالية كاملة وأن تتبع لرئيس البلدية، وكذلك يجب توفير كافة المستلزمات الفنية والكوادر البشرية اللازمة لتحسين أداء مديرية الإعلام"3.

وفي دراسة أخرى قام سرحان وعلان "2022" تهدف الدراسة الى كشف مدى فعالية دوائر العلاقات العامة في تعزيز سمعة الهيئات المحلية، وقد اتخذ الباحثان بلدية طولكرم نموذجاً (دراسة حالة)، وتكمن مشكلة الدراسة ان بعض الهيئات المحلية التي لا يوجد لديها دوائر علاقات عامة، وفي حال وجود دوائر علاقات عامة لدى البلديات الكبيرة فإنها تعاني من ضعف داخلي فيها بسبب عدم وجود موظفين متخصصين بمجال العلاقات العامة وعدم منحها صلاحيات ادارية، ولخص الباحثان مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي ما مدى فعالية دوائر العلاقات العامة في تعزيز سمعة الهيئات المحلية؟ استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة، واعتمد الباحثان العينة القصدية غير الاحتمالية والتي تمثلت ب 32 موظفا في البلدية في الفترة الممتدة بين 1-2021-15-4-2021 وكان من نتائج الدراسة ان هناك دور كبير لدوائر العلاقات العامة في تعزيز سمعة الهيئات المحلية وإظهارها بأفضل صورة ممكنة امام الجمهور، اوصى الباحثان انه يجب ان تقوم وزارة الحكم المحلي الفلسطينية بوضع القوانين التي تفرض على جميع الهيئات المحلية الفلسطينية بشقيها (البلديات والمجالس القروية) ان تقوم باستحداث دوائر علاقات عامة"4.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- دور العلاقات العامة في تعزيز سمعة البلديات وتحقيق الرضا للجمهور .
- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات، وهذا ما استخدمته الباحثة في هذه الدراسة حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛ اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلدية كفرنجة الجديدة، وكذلك الاختلاف في هدف الدراسة.



- واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:
  - تحديد مشكلة الدراسة.
  - وأسئلة الدراسة وأهميتها.
  - واختيار المنهج العلمي الملائم.
  - وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.
  - والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
  - والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.
  - الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم موظفين بلدية كفرنجة الجديدة.
- وتعتبر على حد علم الباحثة أول دراسة تطبق على بلدية كفرنجة الجديدة.

#### محددات الدراسة

تحدد الدراسة بما يلي:

- الحدود البشرية : العاملين في بلدية كفرنجة الجديدة.
- الحدود المكانية : تم تطبيق الدراسة على بلدية كفرنجة الجديدة في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود الزمانية : تم تطبيق البحث في بداية سنة (2023).
- الحدود الموضوعية: فعالية العلاقات العامة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية في تعزيز سمعة البلدية: دراسة حالة بلدية كفرنجة الجديدة.

#### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي الذي يساهم في تقديم الشروح والإيضاحات الخاصة بمشكلة البحث، وبالتالي اتخاذ القرارات الصحيحة المرتبطة بها. يمكن من خلال المنهج الوصفي أن تجري صياغة الخبرات والآراء، التي تساهم بوضع الخطط المستقبلية والتصورات التي تساهم بمواجهة العديد من الظواهر او المشكلات الخطيرة، من خلال الاستفادة من الدراسات السابقة والأدب النظري وخبرة الباحثة كموظفة في بلدية كفرنجة الجديدة بالمملكة الأردنية الهاشمية.

#### الأدب النظري:

يعتبر قسم العلاقات العامة من أهم الأقسام في جميع المنظمات والمؤسسات والشركات الربحية وغير الربحية، ويساعد وجود خبراء العلاقات العامة المحترفين على دعم وتعزيز صورة المؤسسة والمساهمة في إنجاح عملها

وخططها الإستراتيجية، أن العلاقات العامة يمكن أن تؤثر على العمل بشكل إيجابي أو سلبي فهي الحد الفاصل للمؤسسة فإما أن تزيد من ربحيتها وتضمن مستقبل أعمالها أو قد تتسبب بانهيارها لذلك هي الأداة الأكثر أهمية في التسويق وإذا تم استخدامها بشكل صحيح يمكنها التغلب على العقبات والمشكلات التي تواجهه العمل "5" و"6".

### أهداف العلاقات العامة في البلديات

تهدف العلاقات العامة في البلديات إلى ما يلي:

- إيجاد التفاهم المشترك بين البلدية والمواطنين تحقيقاً للصالح العام.
- تعريف المواطنين بالخدمات المقدمة من قبل البلدية.
- شرح سياسة البلدية في المعاملات الخاصة بها للمواطنين.
- المتابعة لجميع الأخبار التي تنشر في الإعلام عن البلدية والتعامل معها.
- تعزيز سمعة البلدية من خلال جميع الوسائل المتاحة أمام المجتمع المحلي "7".

### مركزات العلاقات العامة في البلديات

يعتمد قسم العلاقات العامة على ركائز عملية مهمة لأداء مهامه، ومن أبرز تلك الركائز نذكر ما يأتي: العمل وفق جهود منظمة في البلديات. إنشاء العلاقات المشتركة بين البلدية والمجتمع المحلي. تقديم الآراء حول الرضا عن عمل البلديات. تشريع سياسات البلدية وتنظيم إجراءاتها. وكذلك الحرص على أن تكون السياسات والإجراءات والخدمات متوفرة للمجتمع المحلي "8" و "9".

وتتأثر سمعة البلديات من مدى فعاليتها في القيام بالمهام المنوط إليها، وجودة تقديمها للخدمات العامة للمواطنين، وهنا يجب التأكيد على إن ما تقدمه البلديات من خدمات لمتلقي الخدمة يكون متكاملًا مع ما يتم تقديمه من خدمات من قبل الجهات الحكومية والعامة الأخرى "10".

### تأثير العلاقات العامة على عمل البلديات

- تقوم العلاقات العامة على إنقاذ البلدية من مخاطر تشويه السمعة.
- بناء جسور التعاون مع المؤسسات المختلفة أو مع الجمهور.
- يؤثر العلاقات العامة على رضا متلقي الخدمة "11".
- تعمل العلاقات العامة في البلدية جنباً إلى جنب مع كافة المديرية المختلفة بحيث تدعم أهدافهم وتعززها وكذلك تساعد في تحقيقها من خلال ما تقوم به من جهود تلمع من صورة البلدية وتحسينها.

- من خلال العلاقات العامة في البلديات يتم بناء جسر تواصل بين البلدية والدوائر الحكومية والخاصة المختلفة بصورة أكثر احترافية، مما يساعد في خلق بيئة عمل صحية تظهر بصورة أكثر تماسكاً أمام الأطراف الأخرى وتساعد في زيادة الثقة بمدى قوة العلاقة بين تلك المؤسسات "12" و "13".

### نتائج الدراسة

تسعى الدراسة لإيجابه كما يلي:

نتائج السؤال الأول ينص على ما يلي: " ما أهمية العلاقات العامة في تعزيز سمعة بلدية كفرنجة الجديدة عند المجتمع المحلي؟

تتبع أهمية العلاقات العامة في البلديات من خلال ما يلي:

-تحسين سمعة البلدية وأقسامها: تتبع أهمية العلاقات العامة بحيث تجعل البلدية وخدماتها أكثر قبول عند المجتمع المحلي.

-القيام بالدور الإعلامي في البلديات: من خلال تنظيم البيانات الصحفية، والنشرات الإخبارية، والمقابلات، ونشر الأحداث بشكل مستمر عبر وسائل التواصل الاجتماعي وغيرها.

- نشر طلبات توظيف للبلديات بشكل دوري وإجراء واتخاذ قرارات التوظيف أو التعاقد.

- بناء العلاقة بين البلديات والمجتمع المحلي؛ حيث يمكن أن تؤثر نفسياً على قرارات شراء العملاء للمنتجات والخدمات، كما يمكن أن تخلق العلاقات العامة حاجة في ذهن العميل لشراء المنتج .

- توطيد العلاقة بين البلدية والمؤسسات الأخرى :يسعى موظفين العلاقات العامة جاهدين للوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء المحتملين سواء أفراد أو مؤسسات

- للعلاقات العامة أهمية في تسويق خدمات البلدية وانجازاتها.

-تسعى لقياس متلقي الخدمات البلدية من أجل إعطاء المجلس البلدي تصور واضح عن طبيعة الخدمات التي تقدمها البلدية.

-العلاقات العامة تزيد من مصداقية البلدية أمام المجتمع المحلي.

-تنمية الاستثمار والشراكة مع القطاع الخاص.

- التواصل مع المجتمع المحلي ضمن مناطق البلدية.

- تقوم العلاقات العامة بخط الدفاع الأول عن المؤسسة إذا وقعت في أي أزمة، حيث تقوم بالتعامل مع الوضع باحترافية تجعلها تحد من الآثار السلبية الناتجة عنها.

نتائج السؤال الثاني وينص على ما يلي: " ما المجالات التي تقدمها العلاقات العامة؟

إن أبرز مجالات العلاقات العامة في البلديات ما يلي:

- المسؤولية المجتمعية: هي المسؤولة عن خلق الاتصال بين البلدية والجمهور فيجب عليها أن تقوم بالحفاظ على قنوات الاتصال الحالية بينها وبين المواطنين وان تقوم بتحسينها بشكل مستمر بالتعاون مع الأقسام ذات العلاقة.
  - الإعلام: من خلال تعزيز دور إعلام البلديات في تعريف وتقديم الخدمات التي تقدمها البلديات.
  - التنمية المحلية: من خلال التواصل وترتيب لقاءات مع القطاع الخاص من أجل جلب الاستثمارات وتحقيق التنمية الشاملة.
  - تعزيز الخدمات: من خلال ضمان توفير خدمات البلدية بطريقة فاعلة وبسهولة ويسر، والتحول في الخدمات من الطرق التقليدية إلى الطرق الإلكترونية.
  - الشكاوي والمقترحات: وتكون من خلال تلقي الشكاوي والمقترحات والاستفسارات والعمل على حلها بشكل سريع، وأن يكون عملها على مدار الساعة.
  - التوعية: من خلال بث الوعي لدى المواطنين في المجالات التي تتعلق بالخدمات التي تقدمها البلدية وتوفير البيانات والمعلومات التي تمكن المواطنين من الحصول على تلك الخدمات بسهولة ويسر وتنظيم الاستفادة منه.
- نتائج السؤال الثالث وينص على ما يلي: " ما الأدوار التي يجب أن تقوم بها العلاقات العامة في بلدية كفرنجة الجديدة؟"**

- إن من أهم الأدوار التي يجب أن تقوم بها العلاقة العامة في بلدية كفرنجة ما يلي:
- تنفيذ البرامج التي تهدف إلى رضا المواطنين وبما ينسجم مع قرارات المجلس البلدي.
- الحرص على تقديم الأعمال التي تحظى باحترام وثقة المواطنين.
- تحقيق المزيد من الاتصال والتواصل من خلال استخدام كافة الوسائل الإعلامية.
- المشاركة في حل المشكلات التي تواجه البلدية .
- جمع وتصنيف المعلومات الخاصة بالبلدية وأنشطتها المختلفة وتزويد وسائل الإعلام بأخبارها وفق توجيهات الرئيس .
- إعداد النشرات التي تتناول الموضوعات التي تهتم المواطنين وتتعلق بالأنشطة والخدمات التي تقدمها البلدية.
- الإعداد للمحاضرات والندوات والحفلات الرسمية التي تقيمها البلدية وتنظيم الأنشطة الاجتماعية الأخرى للعاملين بها .
- المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المحلية والوطنية في بلدية كفرنجة الجديدة.
- قيادة الحملات بالشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.
- الإشراف على الاحتفالات التي تعقد في مقر البلدية وخارجها.
- استقبال جميع ضيوف البلدية على المستوى المحلي والدولي.

- متابعة مشاريع وتنفيذها مع الجهات المانحة.
- الإشراف والمتابعة لمطبوعات ودعوات بلدية كفرنجة الجديدة في مناسباتها المختلفة.
- متابعة الأعمال مع المؤسسات الحكومية والغير حكومية فيما يخص أداء رسالة البلدية.
- القيام بكافة الإجراءات المطلوبة كتغطية نشاطات المجلس ولجانه والبلدية اعلامياً كل حسب وقته وموضوعه وصلته في كافة وسائل الإعلام عموماً وموقع البلدية الالكتروني خصوصاً.
- متابعة العلاقات مع الجمهور من خلال الاطلاع على صندوق الشكاوي وتقديمها للأقسام ذات الاختصاص حسب الموضوع والأهمية .
- متابعة المناسبات الوطنية والمحلية والقيام بالإجراءات والأعمال اللازمة اتجاهاً بهدف تكريس ثقافة المواطنة وتعزيز العلاقة بين المواطن والبلدية.
- إدارة السمعة الإلكترونية للبلديات من خلال مواقع الانترنت أو في شبكات التواصل الاجتماعي.

### التوصيات

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- ضرورة اهتمام البلدية بوسائل الإعلام ومواقع التواصل الاجتماعي، وان يتم استخدامها بالشكل الذي يُعزز سمعتها، وإتباع الدقة عند اختيار المحتوى قبل النشر فهي كسيف ذو حدين.
- يجب على بلدية كفرنجة الجديدة أن تقوم بتوظيف موظفي علاقات عامة من ذوي الاختصاص لأنهم سيكونون على مستوى عالي من المهنية والخبرة والعلم بأسس مجال العلاقات العامة.
- يجب على بلدية كفرنجة الجديد من خلال قسم العلاقات العامة العمل على إعداد دليل إجراءات خاصة بخدمات البلدية مع تحديد الوقت لكل معاملات، وتحديد الأوراق المطلوبة لإجراء المعاملات، لما له أهمية من تعزيز سمعة البلدية.
- يجب على بلدية كفرنجة الجديدة تفعيل دور مديرية العلاقات العامة فيها وتزويدها بكافة الاحتياجات البشرية والفنية.
- من المؤمل أن يستفيد من نتائج الدراسة البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وبلدية كفرنجة بشكل خاص.
- على بلدية كفرنجة الجديدة دعم الأفكار الإبداعية التي تحقق التطور في دور العلاقات العامة في تعزيز سمعة البلدية، مما ينعكس على الخدمة المقدمة للمواطن.
- على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث.

## المراجع

1. عمرو، ولاء.(2017). مراكز خدمات الجمهور في الهيئات المحلية في جنوب الضفة الغربية: التحديات وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الخليل: فلسطين.
2. المعايطه، بكر. "2023". دور إدارة العلاقات العامة في تعزيز عناصر التواصل بين البلدية والمجتمع المحلي، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2"5"، مجلة إلكترونية.
3. العتوم، حمزة. "2023". دور مديرية الإعلام في تعزيز رضا المواطنين عن أداء البلدية: دراسة حالة بلدية جرش الكبرى، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2، 4: 258-272.
4. سرحان، عبدالكريم وعلان، طارق.(2021). فعالية دوائر العلاقات العامة في تعزيز سمعة الهيئات المحلية: بلدية طولكرم نموذجاً، مجلة جامعة القدس، 4(16)، 22-36.
5. هلسة، محمد وعبدالقادر، حسين (2015). قياس متلقي الخدمة في مراكز خدمات الجمهور في البلديات الفلسطينية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للدراسات الإنسانية، 35(2)، 223-256.
6. الجيوسي. محمد، جاد الله. جميلة.(2000). الادارة علم وتطبيق، الطبعة الاولى، دار المسيرة، عمان.
7. دراغمة، رافع (2005) دور العلاقات العامة في المؤسسات. ورقة عمل غير منشورة مقدمة في مؤتمر: العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة: الواقع الحالي وآفاق المستقبل، جامعة الشارقة. الإمارات العربية
7. رشوان، حسين احمد (2004). العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع. ط4، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، مصر
8. الزاغة، سمر (2010). دور دوائر العلاقات العامة في استخدام وسائل الإعلام في التواصل مع الجماهير الداخلية: جامعة النجاح الوطنية مثالا. تقرير غير منشور، قسم العلاقات العامة، جامعة لاهاي.
9. هولندا زهري، محمد محفوظ (2004) العلاقات العامة: المشكلات والحلول. القاهرة: دار نهضة ، الشرق للطباعة والنشر والتوزيع، مصر.
10. Bjørnå, H. (2016): Norwegian Municipalities and Reputation Building – Agents, Agendas, Coalitions and Outcomes.
11. العتيبي، راقى عفار الفرد (2003) دور العلاقات العامة في تحقيق اهدافها من وجهة نظر العاملين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير نايف للعلوم المهنية، الرياض.السعودية.
12. صالح، عبدالمحي محمود، جلال الدين عبدالخالق، السيد رمضان (2000) العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية. دار المعرفة الجامعي، مصر.
13. العدوان، نضال.(2017). واقع تطبيق معايير الحوكمة لدى البلديات الأردنية من وجهة نظر موظفيها، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 16(15)، ص ص 421-463.



عنوان البحث

**فاعلية القنوات الفضائية الوافدة في البناء الثقافي للأطفال  
دراسة تطبيقية تحليلية علي قناة MBC3**

د. عثمان دفع الله<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أستاذ مساعد كلية الإعلام - جامعة الرياط الوطني - الخرطوم - السودان

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4335>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين تطوراً ملحوظاً للقنوات الفضائية على الساحة الإعلامية بفضل الأقمار الاصطناعية والأجهزة الإلكترونية التي تبث على مدار الساعة ودخل العالم عصرًا جديدًا تعددت مسمياته عصر (المعلومات ، العولمة ، الفضائيات) وهذا بدوره أتاح للمشاهد رؤية العالم وما يحدث فيه والتعرف على ثقافات المجتمعات الأخرى . وقد أشارت الكثير من الدراسات في مجال الإعلام للانتشار السريع لأنظمة الاتصال الفضائية ومن خلالها استطاعت أن تُصبح أبرز مصادر الثقافة الإعلامية وتكمن خطورتها في صعوبة الحد من تأثيراتها السلبية للأطفال على الرغم من الجوانب الإيجابية لها والمتابع للقنوات الفضائية يجد أنَّ المواد التي تُعرض من خلالها البرامج ترتبط بأساليب آثارة وجذب مع مؤثرات تسيطر على ذوق وتفكير الطفل، وتُثبت بصورة مباشرة غير مراعية للقيم والعادات ، ومن ثم تتحول إلى سلوك وثقافة يقلدها في المجتمع. بعد انتشار هذه الثقافات الوافدة من خلال الفضاءات المفتوحة والتي بدورها اثرت سلباً على المحتوى الثقافي لأطفالنا عليه فقد ظهرت الرغبة الأكيدة للباحث للكشف بصورة علمية عن هذه التأثيرات على المجتمع خصوصاً الأطفال لأنهم أكثر عرضة لهذا السلب الثقافي الدخيل. ويحاول الباحث التعرُّض لفاعلية القنوات الفضائية على البناء الثقافي للأطفال وإمكانية الاستفادة من هذه القنوات باعتبارها أحد مظاهر الثورة التكنولوجية الحديثة وتسخيرها في خدمة المجتمع .

**المقدمة:**

شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين تطوراً ملحوظاً للقنوات الفضائية على الساحة الإعلامية بفضل الأقمار الاصطناعية والأجهزة الإلكترونية التي تبث على مدار الساعة ودخل العالم عصرًا جديدًا تعددت مسمياته عصر (المعلومات ، العولمة ، الفضائيات) وهذا بدوره أتاح للمشاهد رؤية العالم وما يحدث فيه والتعرف على ثقافات المجتمعات الأخرى .

وقد أشارت الكثير من الدراسات في مجال الإعلام للانتشار السريع لأنظمة الاتصال الفضائية ومن خلالها استطاعت أن تُصبح أبرز مصادر الثقافة الإعلامية وتكمن خطورتها في صعوبة الحد من تأثيراتها السلبية للأطفال على الرغم من الجوانب الإيجابية لها

والمتابع للقنوات الفضائية يجد أنّ المواد التي تُعرض من خلالها البرامج ترتبط بأساليب آثارة وجذب مع مؤثرات تسيطر على ذوق وتفكير الطفل، وتُثبت بصورة مباشرة غير مراعية للقيم والعادات ، ومن ثم تتحول إلى سلوك وثقافة يقلدها في المجتمع.<sup>1</sup>

بعد انتشار هذه الثقافات الوافدة من خلال الفضائيات المفتوحة والتي بدورها اثرت سلباً على المحتوى الثقافي لأطفالنا عليه فقد ظهرت الرغبة الأكيدة للباحث للكشف بصورة علمية عن هذه التأثيرات على المجتمع خصوصاً الأطفال لأنهم أكثر عرضة لهذا السلب الثقافي الدخيل.

ويحاول الباحث التعرّض لفاعلية القنوات الفضائية على البناء الثقافي للأطفال وإمكانية الاستفادة من هذه القنوات باعتبارها أحد مظاهر الثورة التكنولوجية الحديثة وتسخيرها في خدمة المجتمع .

**أهمية البحث:**

تكمن أهمية دراسة البث الفضائي المباشر في أنّه يصل إلى كل أفراد الأسرة وهذا بدوره يؤدي إلى حدوث تغييرات عميقة وكبيرة في الإنماء الثقافي للطفل لأنّ المواد التي تُبث عبره تحمل ثقافة الدولة المُحتكرة للبث والمنتجة للمواد الإعلامية مما يؤدي إلى غرس القيم والثقافات الوافدة وبالتالي يُوسّع الفجوة بين الأجيال وهذا يستوجب القيام بواجب الحماية والوقاية ليكتسب الطفل المُتلقي مناعةً تُقاوم هذه الثقافات الوافدة.

**مشكلة البحث :**

جاء الإحساس بمشكلة هذه الورقة من خلال ملاحظة الباحث في محيطه الأسري والاجتماعي لحالة التعرض الكثيف من قبل الأطفال لقناة MBC3

ومن خلال رصد الباحث لمحتوى هذه القناة لاحظ أن أغلب برامجها عبارة عن برامج ومسلسلات معربة أو مدبلجة باللغة العربية ومصدرها أمريكي أو مكسيكي أو لاتيني أو تركي، يعكس نمط الثقافة الحياة الليبرالية في المجتمع الغربي. وبما أن البحوث والنظريات السابقة في مجال تأثير التلفزيون تؤكد على أن التلفزيون يعبر عن الاتجاه السائد في المجتمع، وأن المشاهدة الكثيفة تغرس أفكاراً واتجاهات عن الواقع المحيط وتشكل صورة ذهنية عنه.

وفي ظل تشتت المشاهدين مع تعدد القنوات الوافدة ؛ أصبح الرهان في جذب فئات المجتمع يتوقف على نوعية

1- إحسان محمد الحسن ، تأثير الغزو الثقافي على سلوك الشباب العربي، أكاديمية نايف . العربية للعلوم الإنسانية، الرياض 1998

المحتوى وجاذبيته في اشباع حاجاته، لا سيما في بلدان العالم الثالث بحكم الظروف الاقتصادية والاجتماعية يهرب الأطفال من واقعه لمحتوى الترفيه؛ لذلك نجد أنهم يندمجون مع المسلسلات والالعاب الواردة من عالم ديزني ومدن الملاهي الأمريكية والغربية.

بناءً على ما سبق تطرح مشكلة هذه الورقة سؤال محوري:

ماهي الرسائل التي تغرسها قناة mbs3 في الفئات كثيفي المشاهدة من عينة البحث في المجتمع السوداني بولاية الخرطوم؟

تساؤلات البحث:

- 1- هل لمحتوى المشاهد في قناة MBC3 علاقة بواقع المجتمع السوداني؟
- 2- هل لمتغير العمر؟ أثر في تحقيق الغرس للأطفال؟
- 3- هل يؤثر تعرض الاطفال كثيفي المشاهدة على تحصيلهم الأكاديمي؟
- 4- هل يؤثر محتوى قناة MBC3 على سلوك الأطفال السودانيين؟
- 5- هل يعرف أولياء امور الأطفال محتوى البرامج التي يتعرض لها اطفالهم؟

**أهداف البحث:**

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- 1- اختيار فرضيات الغرس الثقافي في المجتمع السوداني.
- 2- معرفة أثر التعرض الكثيف لمحتوى قناة MBC3 على سلوك مشاهديها في ولاية الخرطوم.
- 3- معرفة أثر متغير العمر في تحقيق الغرس من محتوى القناة.
- 4- معرفة مدى نجاح التعرض الكثيف لمحتوى القناة في خلق صورة ذهنية ايجابية نحو البلد المنج للبرامج.
- 5- معرفة مدى إدراك أولياء أمور الأطفال لطبيعة المحتوى الذي يتعرض له أطفالهم في قناة MBC3

**منهج البحث :**

تُعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية الكيفية التي تعتمد أساساً على منهج المسح ودراسة الحالة، حيث استخدم الباحث أداة الملاحظة المنتظمة لبرامج القناة موضوع الدراسة لمعرفة المحتوى السائد فيها خلال العام 2020 واخضاعها لعملية التحليل الكيفي لمحتوى البرامج، لذلك استخدم منهج تحليل المحتوى كمنهج مساعد، كما استخدم أداة الملاحظة لرصد سلوك الأطفال كثيفي المشاهدة للقناة، كما استخدم أداة المقابلة المقننة لجمع بيانات عن عينة البحث.

**مصطلحات البحث :**

**القناة (Channel)**

عبارة عن ممر إلكتروني لنقل البرامج الإذاعية أو التلفزيونية ، ويُشار إليها عادةً برقم معيّن على جهاز الاستقبال حتى يتسنى للمشاهد معرفة رقم القناة التي يرغب في مشاهدتها، كما تتعرف القناة بأنّها (السيبل الذي تسلكه الرسالة الإعلامية من المرسل إلى المُستقبل) .

ويُشير تعريف القناة كذلك إلى أنه وسيطٌ من خلاله يتم تبادل الرسائل وتتفق التعاريف السابقة على أنّ القناة ممّرٌ أو معبرٌ أو طريقٌ تنتقل من خلاله الرسالة من المرسل (فرد، هيئة) إلى المُستقبل فرداً أو جماعةً أو مجتمعاً محلياً أو مجتمعاً عالمياً .

### القنوات الفضائية (Satellite Channels):-

عبارة عن قنوات تلفزيونية فضائية تعمل على نقل القيم المختلفة بين المجتمعات من خلال ما تقدمه من برامج (حوارية\_ إخبارية\_ درامية\_ ثقافية ... ) تُؤدي إلى تدعيم بعض القيم أو نشر قيم جديدة أو إحداث تغييرات في المجتمع ، وهناك تعريفٌ آخر يقول هي كل القنوات المُتواجدة في الفضاء الخارجي للكرة الأرضية وهي تعمل على نقل الرسائل المسموعة والمرئية من جميع الدول وهي عبارة عن قنوات مملوكة للدول وخاصة<sup>(1)</sup> .

### الثقافة (Culture) :

ظهرت كلمة (Culture) الإنجليزية للوجود سنة 1871م بواسطة عالم الاجتماع الإنجليزي إدوارد تيلور بمعنى (السلوك المكتسب بالتعلم بواسطة الأفراد كأعضاء في الجماعة البشرية مُشيراً بذلك إلى الكل المُعقد الذي يتضمن المعرفة والمعتقدات، الفنون ، الأخلاق ، القانون ، العادات وأي مقدرات أخرى ثم اكتسابها بواسطة التعلم) <sup>(2)</sup> ، ومنذ ذاك التاريخ ورُغم الإضافات إليها لم يخرجوا من كونها سلوك يُكتسب عن طريق التعلم وليست سلوكاً وراثياً. تتعدد تعريفات الثقافة في اللغة العربية ومن أبرز التعريفات تعريف ابن منظور حيث يقول أتقف الشيء ثقفاً وثقافاً وتقوفه ، ورجلاً ثقفاً أي حاذق وفاهم وتقف الشيء أي : حدقه<sup>(2)</sup> قال تعالى : (فإِذَا تَثَقَّفْتُمْ فِي الْحَرْبِ)<sup>(3)</sup>.

تختلف الثقافة باختلاف المجتمعات ولكل مجتمع ثقافته الخاصة والثقافة هي كل ما أنتجه عقل الإنسان في مجتمع معين من ماديات ومعنويات ، ويكتسبها الإنسان من خلال تفاعله مع الآخرين في نفس المجتمع عن طريق التعلم فهي تراكمية تنتقل منه جيل إلى جيل وتتأثر ثقافة المجتمع بالمجتمعات الأخرى خاصة في العصر الحالي عصر ثورة وتقنية المعلومات وعصر البث الفضائي ، وتحمل الثقافة العديد من العناصر هي : (اللغة ، القيم، المعتقدات ، العادات ، التقاليد ، الأنماط السلوكية).

ولعل علماء المسلمين تناولوا في دراساتٍ عديدةٍ ارتباط الثقافة بالمجتمع منذ عصورٍ بعيدةٍ في مقدمتهم العلامة ابن خلدون الذي أكد أنّ ارتباط الثقافة بالمجتمع ارتباط متلازم ، إذ لا يمكن أن نفهم مجتمعاً إلا بفهم ثقافته كما لا يمكن أن نفهم ثقافة أي مجتمع إلا بفهم المجتمع ذاته سواء كان ذلك في جوانبه الثابتة كالأديان والقيم والعادات ، أم في جوانبه المتطورة والمتغيرة كالإبداع والفن والأدب والإنتاج العلمي وغيرها من الأفعال الثقافية التي هي أسرع تغييراً ومواكبةً للمرحلة التاريخية التي يمرُّ بها المجتمع.

### الإثراء الثقافي :-

مصطلح الإثراء الثقافي يُقصد به النظرية التي تذهب إلى القول (إنّ مداومة التعرُّض للتلفزيون وفتراتٍ طويلةٍ وبصورةٍ منتظمةٍ تُنمي لدى المشاهد اعتقاداً بأنّ العالم الذي يراه على شاشة التلفزيون إنما هو صورة من العالم

(1) على محمد سنة ، الاتصال الأسس والمهارات ، أبريل 2006 ، الطبعة الأولى.

<sup>2</sup> بابكر موسى محمد-الثقافة السودانية\_ وحدة أم تعدد-مذكرات منشورة-2010م

(2) ابن منظور ، لسان العرب ، ص2.

(3) سورة الأنفال ، جزء من الآية رقم 57.

الواقعي الذي يحياه)<sup>(1)</sup>

### مجتمع البحث:

ينحصر المجتمع الكلي لهذا الدراسة في الأطفال من الفئة العمرية من 6-15 سنة).  
أما الجزء الثاني من مجتمع البحث يتمثل في البرامج التي تبثها قناة MBC3 خلال العام 2020.  
عينة البحث:

اعتمد الباحث على أسلوب العينة العمدية لصعوبة معرفة كثيفي التعرض من الاطفال، وذلك بعد إجراء استطلاع تمهيدي لمعرفة قليلي وكثيفي التعرض حيث اعتبر قليلي التعرض للقناة بمثابة عينة ضابطة.

### الاطار الزمني :

تعتبر الترة من بداية 2020 هي الفترة الزمنية الحقيقية لهذه الدراسة .

### الاطار المكاني:

حدود ولاية الخرطوم

### المحور الأول

### الوظيفة الثقافية للتلفزيون

لم يسبق لأي وسيلة جماهيرية أن أثبتت قدرة فائقة في جذب الانتباه كما هو الحال في التلفزيون ، إذ يمكن اعتباره من أهم ما أنجزه العلم والتكنولوجيا خلال القرن الفائت، وقد استُخدم التلفزيون في أول مراحلها للأغراض التجارية والترفيه كما لراديو والسينما وغيرها من وسائل الاعلام . ولم يدخل المجالات الأخرى إلا منذ وقت قريب بعد أن زادت أهميته والإقبال عليه من قِبل الجمهور ، إذ رأت العديد من الدول الاستفادة من قدراته لتدعيم الاتجاهات السياسية وتوعية الرأي العام وتوجيهه في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، كما دخل التلفزيون مؤخرًا بصورة واسعة في ميدان التعليم والثقافة ، واستخدمته العديد من الدول ، وأجريت عليه الكثير من الدراسات والتجارب التي وقفت على حدود إمكانياته.<sup>3</sup>

والتلفزيون كلمة لاتينية Télévision مركبة من Tele ويعني عن بعد و Visio تعني الرؤية وبهذا فالتلفزيون يعني الرؤية عن بُعد.

يُعرّف التلفزيون اصطلاحاً بوسيلة الاتصال والإعلام ، لأنه يُخاطب عدداً كبيراً من الأفراد في نفس اللحظة ، وهو وسيلة سمعية بصرية تعتمد أساساً على الصورة والصوت(4)

### أهمية التلفزيون:

يُعتبر التلفزيون من أبرز الاكتشافات في القرن العشرين في ميدان الاتصال، وذلك للمزايا التي يتفوق بها على وسائل الاتصال الأخرى، حيث يجمع بين الصوت والصورة خاصة بعدما أصبحت ملوّنة، واستطاع أن يُحقّق انتشاراً واسعاً في كل أنحاء العالم، ومما زاد الإقبال عليه أنه وسيلة للقطات المقربة تصلح أكثر للكشف عن

(1)حسن عماد مكاوي ويلي حسين ، الاتصال ونظرياته المعاصرة ، لبنان - الدار المصرية اللبنانية - ط2 - 2010م - ص290 .

إنشراح الشال. الإعلام الدولي عبر الاقمار الصناعية دراسة شبكات التلفزيون، دار الفكر العربي: القاهرة، 1999م<sup>3</sup>

4 فضيل دليو - مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر '1998' ص24

## الشخصية ولامحها أكثر منها لنقل الأحداث (5)

وبالمقابل فهو وسيلة مُعقّدة تستخدم لغة الكلمات والصور المرئية والصوت لتوليد الانطباعات وأثارة الأفكار عند الناس.

ولذلك فإنّ قطاعاً مُعتبراً من المثقفين الغربيين يَعتبر أنّ التلفزيون يُقدّم منفعةً تتلّهي عن القلق في حياة الوحدة والعزلة، وعن سأم الحياة الزوجية وتُخفّف من النزاعات العائلية... ويشكل أداةً للديمقراطية والحوار<sup>(6)</sup> إنّ نمو التلفزيون الهائل لم يُقتصر على اتساع رقعة انتشاره والزيادة المطردة لعدد أجهزة استقبال إرساله، بل تعدّى ذلك إلى نوعية وكمية إنتاجه وإرساله ومتابعته. وكان ذلك بفضل تتابع الاختراعات التكنولوجية التي ساهمت في تطويره، من أقمار صناعية وكابلات (ألياف) وكومبيوتر وفيديو كاسيت والتقنيات المُتطوّرة لتحسين الصورة والصوت والمادة الإعلامية. (7) إنّ التلفزيون كوسيلة اتصال جماهيرية لم تُعد مجرد أداة لنقل الأخبار المصوّرة، المسجلة أو المباشرة، عبر الأقمار الاصطناعية بل أصبحت تتميزّ بقدرة خارقة على الإقناع والتأثير والسيطرة<sup>(8)</sup>

يرى " مارشال ماكوهان " أنّ الوسيلة أبلغ في التأثير من الرسالة وهو صاحب المقولة الشهيرة (الرسالة هي الوسيلة) ، وأنّ كل الوسائل التي اخترعها الإنسان في الكون هي امتدادٌ لحواسه، ويرى أنّ التلفزيون وسيلة مهمة لتغيير المجتمع، بعدما استطاعت أن تجعل العالم كله قرية كونية صغيرة، كما اعتبر هذا الفيلسوف الكندي أنّ هذا الجهاز أرجع الإنسان إلى محيطه الطبيعي بعد أن أبعدته الطباعة عنه، وجعلته يستعمل حاسة النظر فقط، مما جعله أسيراً للمطبوع ودفعته للاغتراب منذ القرن الخامس عشر مما سيمكنه من استعمال جميع حواسه، ويرى ماكوهان أنّه ما دامت الوسيلة جيّدة فالرسالة حتما ستكون كذلك جيّدة وتسمح للمشاهد بالمشاركة والتفاعل العميق مع جهاز التلفزيون<sup>(9)</sup>

## وظائف التلفزيون:

يمكن تلخيص وظائف التلفزيون فيما يلي:

## أولاً: الوظيفة الترفيهية:

يجذب التلفزيون المشاهد بما يحتويه من تسلية ومنتعة من خلال الصور المليئة بالحركة والبهجة والألوان والتي تساعد على استثارة الخيال، فطريقة العرض والاختيار للبرامج الطريفة يدفع المشاهد وخاصة الطفل إلى حب هذا الجهاز ومتابعته فيصبح التلفزيون وسيلة باعثة على السرور واللذة خاصة عند قضاء أوقات الفراغ.

## ثانياً: الوظيفة المعرفية:

يستطيع التلفزيون أن يُقدّم المعارف والمعلومات المختلفة بطريقة ممتعة للمشاهد، تضيف إلى خبرته خبراتٍ جديدةٍ وشيئة عن الطبيعة وما فيها من كائنات، أو عن البشر بمختلف بيئاتهم وأجناسهم ، كما يتعرّف على

<sup>5</sup> جمال العيفة: الثقافة الجماهيرية مطبعة جامعة باجي مختار الجزائر، 2003 ، ص60

<sup>6</sup> جمال العيفة - الثقافة الجماهيرية ص20 ص62

<sup>7</sup> فضيل دليو - مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر '1998' ص24

<sup>8</sup> 8 فضيل دليو - مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر '1998' ص24

<sup>9</sup> جمال العيفة - الثقافة الجماهيرية - ص68 ص69



مختلف الفنون والآداب ، كما يُقدّم شرحاً لمعلومات العملية المتنوّعة التي تُساهم في تنمية القدرات العقلية خاصة لدى الأطفال بذلك يجد الطفل الكثير من الإجابات عن التساؤلات التي يطرحها في ذهنه بل قد تدفعه إلى التفكير وربط الأسباب بالنتائج وتأخذ بيده على طريق التفكير المنطقي المنظم.

### ثالثاً : الوظيفة النفسية والاجتماعية:

يعمل التلفزيون كمتنفسٍ عن الكثير من المشاعر المكبوتة عند الأفراد وخاصة الأطفال وقد تُخصّصه ولو لمدةٍ محدودةٍ من الشعور بالقلق والخطر، كما يساعد التلفزيون في تنمية شخصية الطفل اجتماعياً بتبصيره بنماذج السلوك المرغوب فيه اجتماعياً من خلال البرامج الهادفة،" كما يساعد على إدراك الأدوار الاجتماعية المختلفة ، ويُنمّي في نفسه الميل إلى اللعب الجماعي مع بيان أهمية دوره كفردٍ في الجماعة (10) ، كما تساعد البرامج التلفزيونية الواعية على إكساب القيم الأخلاقية والدينية المختلفة التي تساعد على التعامل مع أسرته ومجتمعه بأسلوبٍ لائقٍ في مختلف المواقف التي يمكن أن يتعرّض لها في حياته اليومية وتوضح هذه المفاهيم كلما تقدّم في السن.

### التلفزيون ودوره في التنشئة الاجتماعية:

يمكن إبراز بعض أدوار التلفزيون في التنشئة الاجتماعية من خلال العناصر التالية:

#### 1-التلفزيون والتربية والتعليم:

يلعب التلفزيون دوراً مهماً في عملية التنشئة الاجتماعية والنمو الاجتماعي للفرد والجماعات، والوظيفة التربوية للتلفزيون تندرج تحت المفهوم الشامل للتنشئة الاجتماعية، إذ أننا نسجل احتواء برامج التلفزيون على مواد تخضع لقواعد العمل التربوي من حيث خضوعها لمناهج وأهداف ومبادئ وأساليب التربية، كما تحتوي على مواد أخرى كثيرة لا تخضع لذلك، ولكنها تؤثر بشكل غير مباشر في قناعات وسلوك الأفراد، ويحقق بذلك أهداف التنشئة الاجتماعية.

وتبدو وظيفة التلفزيون التربوية فيما يلي (11)

- التأثير في القناعات والتصورات والعقائد.
- التأثير في اللغة.
- التأثير في السلوك.
- التأثير في الاتجاهات.

فالتلفزيون يعرض برامج يومية تجذب الصغار وتشد انتباههم وتعمل على تنمية معارفهم والتأثير في اتجاهاتهم وميولهم، والسيطرة على مشاعرهم وأفكارهم.

إنّ برامج الأطفال خاصة تتميز بقدرتها الفائقة في التأثير على تشكيل سلوك الأطفال وتعديل نظرتهم إلى الحياة.

فعندما يتابع الأطفال البرامج التلفزيونية يتعلمون نماذج جديدة للسلوك، قد تدعم أشكال السلوك السائد أو تغييرها بأشكال جديدة من السلوك المقبول والمتوافق مع معايير المجتمع، أو تثبت قيماً وأراء وأشكال للسلوك

<sup>10</sup> عاطف شحاتة زهران،"التلفاز و تنشئة الطفل الاجتماعية"،مجلة الوعي .الاسلامي، العدد 341 ،جويلية 1994 ،ص.66

<sup>11</sup> مراد زعيبي - علم الاجتماع في العالم العربي من النقد الي التأسيس - القاهرة - ص175

تتعارض، بل تتنازع مع القيم الجماعية السائدة.

فمن الثابت أن التلفزيون يؤثر على الأسرة نفسها، بل إن دور الأسرة آخذاً في الانحسار في ظروف العمل العصرية، حيث خرجت الأمهات أيضاً إلى ساحة العمل، وأصبح الأطفال يستوعبون القيم من خلال وسائل الإعلام، وفي مقدمتها التلفزيون (12)

ويُشترط للبرنامج الإذاعي التلفزيوني (لكي يكون تعليمياً أو مدرسياً، أن يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمناهج التعليم المقررة في المدارس، وكذلك يجب أن يناسب تلاميذ المدارس من حيث خصائصهم المعرفية والنفسية، كما يجب أن تتال البرامج الإذاعية عناية خاصة من المدرسين بتهيئة التلاميذ لاستقبال البرامج، ولمتابعة دراستهم بالاستماع إلى هذه البرامج، وعملت كثير من الدول على إقامة إذاعة مركزية للبرامج التعليمية فيما يسمى "التلفزيون التعليمي"، ويُعتبر التلفزيون من أهم وسائل الإعلام لاستخدامه الصورة والصوت والحركة والألوان، ويمكن للتلفزيون كوسيلة تعليمية أن يوفر الخبرات المباشرة وغير المباشرة، ويقرب المسافات للتلميذ، ويسمح له برؤية وفهم أشياء بعيدة عنه، ويجعلها أمامه يتيح له الفرصة لفهمها، وقد اجتمع علماء النفس على أن التعليم يعتبر تغييراً في السلوك للمتعلم نتيجة تعرضه لمثير أو لمجموعة من المثيرات، وأن وسائل الإعلام وأبرزها التلفزيون تغير السلوك أيضاً. (13)

ويرى علماء الاجتماع أن التلفزيون يشبع في النشء حب المغامرة، والتحرر من القيود، والاتصال بعالم الكبار، كما يشبع احتياجاتهم بأن يصبح لهم كيان، وأن التطرف في المشاهدة قد يؤدي إلى الانحراف (14) إن الاعتماد على حاستي السمع والبصر يؤدي إلى سرعة استيعاب الرسالة الإعلامية، حيث يشاهد الأطفال البرامج الخاصة بهم لتنمية قدراتهم المعرفية، وفي الدول المتطورة يتم إنفاق ملايين الدولارات سنوياً لإنتاج برامج أفضل، ولتحسين الأجهزة، ولتدريب معلمي الفصول ومعلمي التلفزيون، إن التلفزيون التعليمي يستخدم في جميع مستويات التعليم، وبصفة خاصة في المدارس الثانوية والجامعات، ويتميز التلفزيون عن السينما بصغر حجمه، ولذا يمكن التحكم فيه، ونقله من مكان إلى آخر داخل حجرة الدراسة، ويمكن استخدامه في تدريب أعداد كبيرة من التلاميذ. (15)

## 2- التلفزيون ودور الحضانة:

إن التلفزيون بما يعرضه من معلومات ومعارف في برامجه المتخصصة التي يقدمها للأطفال يساهم في تعليم أطفال مرحلة دار الحضانة ما يفيدهم لذلك فإن وجوده بينهم ضروري حتى يقوم بالمهمة على أحسن وجه. وقد أثبتت الدراسات التربوية أن التلفزيون يقدم للطفل في دار الحضانة زيادة في الفرص التعليمية مما يؤدي إلى رفع درجة نكائه بشكل واضح وهذا يتوقف بالطبع على نوعية البرامج المعروضة وما تحتويه من فرص تعليمية وما فيها من خبرات ووسائل تثقيف مناسبة لهذه المرحلة خصوصاً إذا ما عرفنا أن دور الحضانة هي بديلة الأسرة في التحول الصناعي الذي ازدادت فيه مشاركة المرأة للرجل في مجالات العمل مما جعلها تلعب

<sup>13</sup> احمد بودريالة وآخرون: أهمية استخدام تكنولوجيا الإعلام في العملية التعليمية، مجلة. منتدى الأستاذ، المدرسة العليا للأساتذة-قسنطينة، العدد الثاني ماي 2006، ص45

<sup>14</sup> مراد زعيبي - علم الاجتماع في العالم العربي من النقد الي التأسيس - القاهرة - ص177

<sup>15</sup> احمد بودريالة وآخرون - أهمية استخدام تكنولوجيا الإعلام في العملية التعليمية - ص45

دوراً في تعويض الطفل عن قلة فرص احتكاكه بالكبار والحصول على ما يحتاجه من زاد معرفي في مختلف المجالات لانشغال الأهل في هذا التحول الصناعي الذي يتطلب معظم جهودهم في العمل<sup>(16)</sup>

**التلفزيون ورياض الأطفال:**

إن مرحلة رياض الأطفال تُعتبر مرحلة مكملة لدور الحضانة وهي مرحلة تربوية تهتم بإعداد الطفل وتهيئته لدخول المدرسة وتستهدف تنمية شخصية الطفل في جميع الجوانب.

والتلفزيون شأنه شأن الوسائط الإعلامية الأخرى التي تلعب دوراً مهماً في مساعدة رياض الأطفال على تحقيق أهدافها وذلك إذا أُحسن استخدام هذا الوسيط الإعلامي استخداماً تربوياً هادفاً. ولا يتم هذا الاستخدام التربوي إلا من خلال اختيار البرامج والمواد التي تعمل على تنمية الاستعداد الطبيعي الموجود لدى الطفل لتمارين عضلات جسمه وتقويته جسدياً بشكل عام. إذا عرفنا أن الطفل في هذه المرحلة مُولع بتقليد ما يشاهد، وعليه فإنه يُقلد البرامج الرياضية الخفيفة التي تناسب نموه الجسدي في هذه السن مما يساعد على نموه جسده بشكل طبيعي وهذه البرامج يعدها خبراء مختصون في تنمية الاستعداد الجسدي للنمو بشكل سليم.

أما تنمية الرغبة الطبيعية لدى الأطفال في اكتساب المهارات المعرفية واكتشاف خواص ما يحيط بهم من مواد فهذا ممكن إذا استخدم التلفزيون أثناء العرض مواداً ومعارف عن ألوان الثقافة التي تهتم الأطفال في هذه السن، وتعريفهم بالواقع المحيط بهم وطريقة التعامل الصحيح مع هذا الواقع، مثل الماء والهواء والأشجار والنباتات، وأشعة الشمس، وغير ذلك من الضروريات التي يحتاجون إليها في حياتهم<sup>(17)</sup>

مما سبق يمكننا القول إن التلفزيون كأداة اتصال في عصر يشهد له التاريخ بالتقدم العلمي والتكنولوجي لم تعد تنحصر مهمته بكونه أداة لتسجيل ووصف الأحداث المحلية والدولية، ومجرد وسيلة لنقل الأخبار المصورة مسجلة أو نقلها حية على الهواء مباشرة عبر الأقمار الصناعية، بل قدرته على الإقناع والتأثير والسيطرة وكونه قوة لا يُستهان بها تدخل في مجال "إعادة صياغة الإنسان". وقد تحدث "مارشال ماكلوهان" عن التلفزيون فقال: "إن التلفزيون كأداة اتصال هي أهم من أي مضمون يذيعه، والنقاد الذين يهتمون بمضمون البرامج هم في الحقيقة يبتعدون عن النقطة الرئيسية، الناس سيشاهدون التلفزيون مهما كانت البرامج بحكم أنه يفرض سيطرته على البشر بعكس أية وسيلة اتصال جماهيرية أخرى<sup>(18)</sup>

إن التلفزيون كوسيلة اتصال بالغ التنوع، لا يُخاطب العين أو الأذن فقط ولا ينحصر على العقل والوجدان كما هو الحال بالنسبة للرسالة الاتصالية المكتوبة بل يخاطب الشعور والعاطفة والتلفزيون لا يقف عند حدود جغرافية وثقافية محددة بل يتخطاها حتى يصل لكل المجتمعات ويربط بعضها ببعض فهو امتداداً لجهازنا العصبي "كما قال" ماكلوهان<sup>(19)</sup>.

<sup>16</sup> سبطي عبيدة : دور وسائل الإعلام والاتصال في تعليم النشء وتنقيفه أعمال الملتقى الوطني الثالث حول الرهانات الأساسية لتفعيل الإصلاح التربوي في الجزائر المنعقد يومي: 06-07 ماي 2009 بجامعة بسكرة، منشور في مخربر المسألة التربوية في الجزائر، العدد الخامس، 2009، ص 218.

<sup>17</sup> سبطي عبيدة - دور وسائل الإعلام والاتصال في تعليم النشء وتنقيفه ص 22

<sup>18</sup> شدون علي شيبية: مذكرة في تاريخ الإعلام، دار المعرفة الجامعية، الأزريطة، 2005، ص 87-86.

<sup>19</sup> شدون علي شيبية - مذكرة في تاريخ الإعلام - ص 87

## المحور الثاني

## نظرية الغرس الثقافي Cultivation theory

قبل التطرق إلى نشأة النظرية في البداية نشير إلى مفاهيمها الأساسية:.

أ. الغرس: يُعرّف بأنه زرع وتنمية مكونات معرفية ونفسية تقوم بها مصادر المعلومات والخبرة لدى من يتعرّض لها، ومصطلح الغرس أصبح منذ سبعينيات القرن الماضي يرتبط بالنظرية التي حاولت تفسير الآثار الاجتماعية والمعرفية لوسائل الإعلام خاصة التلفزيون، والغرس يُعتبر حالة خاصة من عمليات أوسع هي التنشئة الاجتماعية.

ب. الثقافة: وهي حسب تعريف إدوارد تايلور "كل معتقد من القيم والعادات والتقاليد والأخلاقيات وأنماط السلوك" ويتفق العديد من الدارسين على أن الثقافة هي الأفكار والمعتقدات وأنواع المعرفة بصفة عامة عن شعب من الشعوب وأن الثقافة ليست ظاهرة مادية وليست سلوكيات وإنما هي تنظيم لهذه المكونات. وبالتالي فمصطلح الغرس الثقافي ارتبط بدراسة تأثير التلفزيون التراكمي والشامل بشأن الطريقة التي يرى الجمهور بها العالم الذي يعيش فيه وليس لدراسة الآثار المستهدفة لوسائل الإعلام.<sup>(20)</sup>

## نشأة النظرية :

نشأت نظرية الغرس الثقافي في الولايات المتحدة الأمريكية في السبعينيات باسم نظرية الأعراف أو القيم الثقافية Cultural Norms Theory ، وهي من نماذج التأثيرات المتوسطة لوسائل الإعلام<sup>(21)</sup>.

وتعد نظرية الغرس Cultivation Theory تصويراً تطبيقياً للأفكار الخاصة بعمليات بناء المعنى ، وتشكيل الحقائق الاجتماعية والتعلم من خلال الملاحظة والأدوار التي تقوم بها وسائل الإعلام في هذه المجالات ، كما تعد امتداداً لدور وسائل الإعلام في عملية التنشئة الاجتماعية حيث تهدف إلى إكساب الفرد اتجاهات وسلوكيات معينة ، والاختلاف بينهما أي التنشئة والغرس هو التنشئة نوع من التعلم المقصود أما الغرس فهو تعلم عرضي. كانت بذور هذه النظرية في الستينات من القرن الماضي ، وذلك في اثناء الدراسات التي قامت آنذاك علي التلفزيون وانتشار العنف ، حيث انطلقت 60 دراسة في خمسة مجلدات تحت عنوان ( التلفزيون والسلوك الاجتماعي ) ، وكانت نتائج هذه الدراسات هي التي صاغت الفكرة الخاصة بالغرس كنتيجة للتعرض المكثف والمستمر للتلفزيون وقيام العلاقة بين كثافة المشاهدة وإدراك الواقع الاجتماعي كانت من خلال الصور التي يعرضها التلفزيون.

ترجع بدايات نظرية الغرس الثقافي إلى العالم الأمريكي جورج جرينر الذي بحث عن مدى تأثير وسائل الإعلام على البيئة الثقافية، وأنه لا بد من بحوث حول علاقة مشاهدة التلفزيون وارتفاع معدلات الجريمة والسلوك العدواني وكان ذلك من خلال دراساته المسماة بالمؤشرات الثقافية التي اهتمت بثلاثة مواضيع وهي :<sup>(22)</sup>

<sup>20</sup> عبد الحافظ صليوي -2003- نظريات التأثير الإعلامية . نسخة الكترونية ص24

<sup>21</sup> أماني السيد فهمي ، الاتجاهات العالمية الحديثة لنظريات التأثير في الراديو والتلفزيون ، كلية الإعلام ، المجلة المصرية لبحوث الإعلام ، القاهرة، العدد السادس ، 1999م، ص221

<sup>22</sup> حسن عماد مكاي ، تحليل الإنماء : مفهومه ومنهجه وتطبيقاته وقضاياها الحالية (مجلة بحوث الاتصال) كلية الإعلام . جامعة القاهرة . العدد العاشر -

- دراسة الرسائل التي تغرسها وسائل الاتصال .
- دراسة العمليات التي تؤثر في سير عملية تقديم الرسائل الإعلامية .
- دراسة تأثير الرسائل على الجماهير في إدراك الواقع الاجتماعي .

وقد استنتج العالم جربنر في دراساته عن تأثير عملية الغرس إلى أن الوسائل المرئية كالتلفزيون والسينما أصبحت المصدر الرئيسي لنمو تصورات الأفراد ولمدى معرفتهم بالواقع الاجتماعي، حيث إنَّ هناك علاقة وارتباط بين التعرُّض التراكمي لهذه الوسائل وبين التصورات المكتسبة والقيم في المجتمع.

#### الأصول الاجتماعية والفكرية لنظرية الغرس الثقافي :

انتابت الولايات المتحدة الأمريكية موجه من الاضطرابات وزيادة في جرائم العنف وتغيرات في أنساق القيم ، دفعت الرأي العام الأمريكي إلى الضغط على الكونجرس ليقدم حلاً لتلك الظروف وتم توفير الدعم المادي اللازم للقيام بالأبحاث لتقصي الحقائق حول هذه الظروف ، من قبل بعض الهيئات والمعاهد القومية الأمريكية ، في ذات الوقت تعالت الأصوات بأن وسائل الاتصال وخاصة التلفزيون هو المسئول الأول عن هذه الظروف ، لذا اتجهت الابحاث نحو تناول تأثيرات التلفزيون في بعض المجالات الاجتماعية كالتعليم والصحة والسلوك الانحرافي ، وتم طباعة حوالي 60 دراسة في خمس مجلدات عام 1971 تحت عنوان " التلفزيون والسلوك الاجتماعي ".<sup>(23)</sup>

وكان من هؤلاء الباحثين " لارى كروز Lary Cross " و " ميشيل مورجان Michael Morgan " و " نانسي سجنوريللى Nancy Signorialli " و " جورج جربنر G.Grebener " وجميعهم من مدرسة انبرج للاتصال بجامعة بنسلفانيا ، وكانت ابحاثهم تدور حول الطريقة التي تؤثر بها وسائل الاتصال على رؤية اعضاء المجتمع للواقع والعالم الخارجي ، واستغرقت هذه الابحاث ثلاثة عقود حاول الباحثون من خلالها الكشف عن الروابط المحتملة بين كثافة المشاهدة التلفزيونية وقصص الغرس الثقافي. <sup>(24)</sup>

وتفترض هذه النظرية بأنَّ الاشخاص كثيفي التعرُّض لبرامج التلفزيون يختلفون في ادراكهم للواقع الاجتماعي من الأفراد قليلي التعرُّض وأنَّ التلفزيون وسيلة متفردة للغرس لدى الأشخاص خاصة الأطفال وتقديم التلفزيون للواقع الاجتماعي يؤثر على معتقدات المشاهدين حول الواقع الاجتماعي نفسه.

ولقياس مستوى ودرجة الغرس الثقافي في الرسائل الإعلامية، يجب عمل الخطوات التالية:<sup>(25)</sup>

- تحليل أنظمة الرسائل الاتصالية .
- قياس مدى ودرجة تعرُّض الجمهور للوسائل الإعلامية والتلفزيون على وجه الخصوص، وذلك بتحديد كمية التعرُّض كالتعرُّض القليل والتعرُّض بدرجة متوسطة والتعرُّض بكثافة أكثر .
- دراسة الرسائل الاتصالية نفسها، التي من الممكن أن تُؤثِّر في الجمهور المتلقي .

<sup>23</sup> محمد عبد الحميد : نظريات الإعلام واتجاهات التأثير ، عالم الكتب ، القاهرة ، 1997 ، ص 263

<sup>24</sup> GAMES Watson : Media Communication : an Introduction to Theory and Process , Op. Cit , PP.67-68

<sup>25</sup> James Shanahan & Michael Morgan, (1999) "Television and its Viewers" Cultivation Theory and Research. UK. Cambridge University

- وضع أسئلة للكشف عن الواقع الاجتماعي وتصورات الفئة المبحوثة من الجماهير، وذلك لأجل معرفة مستويات إدراكاتهم وطرق اتصالهم.
  - موازنة ومقارنة الواقع الذي تقدمه الوسائل الإعلامية مع الواقع الاجتماعي الفعلي .
- أثبتت الأبحاث في نظرية الغرس الثقافي أنّ وسائل الإعلام ومنها التلفزيون لها تأثيرات في عدة حالات ومنها:(<sup>26</sup>)
- تأثير على تنظيم الوقت لدى الجمهور : حيث بيّنت الدراسات أنّ الكثير من الفئات المبحوثة أعادوا تنظيم وتقسيم الوقت للنشاطات اليومية بناءً على الجدول الزمني لبرامج التلفزيون.
  - تأثير على الحالة التربوية: وكان ذلك من خلال دراسة فئة الأطفال في الجمهور ، وقد بيّنت الدراسات أنّ التلفزيون عمل على اجتذاب الأطفال للبقاء في منازلهم ونتيجة لذلك تقلّ نشاطات تربوية أخرى لديهم كاللعب والابتعاد عن الأصدقاء وممارسة الهوايات والنشاطات الشخصية.
  - تأثير على المستوى العلم: حيث ترتبط معدلات كثافة التعرّض للتلفزيون بمعدلات الانصراف عن القراءة ومتابعة الدروس العلمية لدى فئة الأطفال وفئة الشباب، وكل ذلك يبيّن مدى تأثير التعرّض للوسائل الاتصالية كالتلفزيون على التنشئة والسلوكيات.
- تعتبر نظرية الغرس الثقافي من النظريات التي تدرس عمليات التنشئة في المجتمعات، وترى أيضاً أثر وسائل الإعلام على الأفراد، حيث إنّ الفرد يكتسب معلوماته ويتعلم من خلال الوسائل التثقيفية ومنها وسائل الإعلام. وتهدف نظرية الغرس الثقافي إلى اكتساب الأفراد لاتجاهات تتناسب مع موقعهم الاجتماعي، لكي يتم تسهيل عمليات التمازج والتفاعل الاجتماعي بشكل سليم (<sup>27</sup>)
- وقد توصل الباحث جورج جيرينر من خلال سلسلة أبحاثه في ذات الإطار إلى أنّ التلفزيون أصبح يسيطر أو قوة مهيمنة على كثير من الناس، ومصدراً رئيسياً لبناء تصوراتهم عن الواقع، وبالتالي فالعلاقة بين التعرّض للتلفزيون والأفكار المكتسبة تكثيف عن أهمية دور التلفزيون في بناء القيم والتصورات المدركة للواقع الاجتماعي، وبالتالي أصبح الواقع الإعلامي المدرك من التلفزيون هو ما يعتمد عليه الفرد في علاقته بالآخرين.
- للإشارة جيرينر قام خلال دراسته بتصنيف مشاهدي التلفزيون في ثلاث فئات:
- المشاهدون بمعدل بسيط أقل من 2 ساعة.
  - المشاهدون بمعدل متوسط (2-4) ساعات يومياً.
  - المشاهدون بمعدل غزير أكثر من 4 ساعات يومياً.
- وخلص إلى عدة نتائج أهمها:
- أنّ المشاهدين بمعدل غزير تكون معتقداتهم وآرائهم مماثلة لتلك التي صورت على التلفزيون بدلاً من العالم الحقيقي مما يؤكد أنّ التلفزيون يضع لمشاهديه على المدى الطويل واقعاً خاصاً مختلفاً عن الواقع الحقيقي وأنّ المشاهدين بحكم متابعتهم المتواصلة لبرامجه يصدقون هذا الواقع ويتعاملون معه باعتباره حقيقة، ثم طوّر جيرينر مع زميله لاري غروس نظريته عبر مشاريع بحث عديدة بعنوان "المؤشرات الثقافية" لتتبع آثار التلفزيون المنغرس

<sup>26</sup> عبد الحافظ صلوي -2003- نظريات التأثير الإعلامية . نسخة الكترونية ص27

<sup>27</sup> وجدي عبد الظاهر -2015- نظرية الغرس الثقافي . جامعة أم القرى 2015



على المشاهدين خاصة ما تعلق ببرامج العنف والجريمة.<sup>28</sup>

## 2. فرضيات نظرية الغرس الثقافي: (29)

قامت نظرية الغرس الثقافي على جملة من الفرضيات نُوجزها كما يلي:

أ. يُعد التلفزيون وسيلة فريدة للغرس الثقافي مقارنة بالوسائل الإعلامية الأخرى وذلك لشبوع وجوده في المنازل وسهولة استخدامه والتعرض له وخاصة بالنسبة لفئة الأطفال حيث يجد الطفل نفسه مستغرقاً في بيئة التلفزيون منذ الصغر ولهذا يساهم التلفزيون في عملية تنشئة الأطفال ، وهذا وفقاً لما يتميز به التلفزيون من خصائص غنية عن بقية الوسائل الإعلامية الأخرى من صورة وصوت وحركة وألوان زيادة على قلة تكاليف الاستخدام ووقت ومكان الاستخدام مقارنةً بالراديو والسينما والوسائل المطبوعة كل ذلك يجعل من التلفزيون أهم وسائل الإعلام التي تترك آثاراً على أفكارٍ وقيمٍ وشرائح وسلوكيات أفراد المجتمع.

ب. يقدم التلفزيون عالماً متماثلاً من الرسائل والصور الذهنية التي تُعبّر عن الاتجاه السائد إذ أنّ التلفزيون يقوم في حياة الأفراد بعكس الاتجاه السائد لثقافة المجتمع (مرآة) ، حيث يقلل أو يضيق الاختلاف من القيم والاتجاهات والسلوك بين المشاهدين إلى الحد الذي يعتقدون فيه أنّ الواقع الاجتماعي يسير على الطريقة التي يعبر عنها العالم التلفزيون ، أي أنّ التلفزيون من خلال رسائله المتنوعة يعمل على ربط الفئات المختلفة للجمهور (الصفوة والجمهور العام) وذلك بتقديم العديد من الآراء والتصورات الذهنية والثقافات الفرعية التي تشاهدها كل الفئات والمستويات الاجتماعية والاقتصادية المختلة للمجتمع.

ج. تحليل مضمون الرسائل الإعلامية يقدم علامات لعملية الغرس إذ يفترض جيرينر أنّ أسئلة الغرس تعكس ما يقدمه التلفزيون في الرسائل التلفزيونية لجماعات كبيرة من المشاهدين على فترات زمنية طويلة مع الاهتمام طبعاً بالتركيز على قياس المشاهدة الكلية وأسئلة المسح المستخدمة في تحليل الغرس يجب أن تتجه نحو اعتبارات العالم الواقعي كما توجه أهمية موازية للعالم الرمزي الذي يقدمه التلفزيون ، (أي أنّ فهم سبل وطريق التلفزيون في عملية الغرس يقف على إجراءات تحليل المحتوى التلفزيوني لإجراء المقارنات بين الصور الذهنية والقيم التي تبثها الرسائل ، هذا بالإضافة إلى تحديد حجم التعرض للتلفزيون من خلال إعداد صحيفة الاستبيان التي تقيس إدراك المبحوثين للواقع الحقيقي).

د. يركز تحليل الغرس على تدعيم استقرار المجتمع وتجانسه بحيث يعمل التلفزيون على تحقيق الاتجاهات الثقافية الثابتة كما يعمل على تنمية المفاهيم والسلوكيات المتماشية في المجتمع ، أي أن مساهمة التلفزيون كوحدة للتنمية الاجتماعية وكأنها تحقق التجانس داخل الفئات الاجتماعية المختلفة ويمكن ملاحظة هذا التماسك من خلال مقارنة كثيفي المشاهدة بقليلي المشاهدة من نفس الجماعات وكيفية تفاعلها في الحياة اليومية ، (يُعد العالم الرمزي الذي يقدمه التلفزيون من خلال الرسائل المتكررة المصدر المهم في التنشئة الاجتماعية وتنمية المفاهيم و السلوكيات في المجتمع).<sup>30</sup>

<sup>28</sup> عبد الحافظ صلوي ، نظريات التأثير الإعلامية . ص28

<sup>29</sup> محمد عبد الحميد- نظريات الاعلام واتجاهات التأثير 'القاهرة' ط 2 '2004 م

<sup>30</sup> محمد عبد الحميد- نظريات الاعلام واتجاهات التأثير مرجع سابق ص61

## الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

## دراسة تحليلية لبرامج قناة MBC3

## قناة MBC3:

بدأت قناة MBC3 ابث في ديسمبر 200م ، وهي قناة عربية سعودية تابعة لمجموعة تلفزيون الشرق الأوسط (MBC) بعد ان أدركت هذه المجموعة بأن 40% من مشاهديها أعمارهم تقل من 15 عاماً، تبث القناة المسلسلات الكرتونية الشهيرة الناطقة باللغة العربية ومن بين تلك المسلسلات هي: يوجي (yogioh) أبطال النينجا، يوجي GX ، مغامرات جاكى شان، ميغامان ، محارب النت وفيرلي أود بارنتس (والذي لم يعرض) جنود السايبورغ وبزيطير ، كما تعرض مسلسلات الأطفال المترجمة وهي: ذاتس سو رايفن (that' so Ravan ) وهانا مونتانا (Hannah Montana) وباور رينجرز (power rangers) كما تنتج القناة بنفسها بعض البرامج مثل قولوا لي كيف، وعيش سفاري .

بدأ أول بث لقناة MBC3 في 8 ديسمبر 2004م وكانت تعرض لساعتين ولا تعمل في اوقات الليل المتأخرة في الشهور الأولى، كما تبث المسلسلات الكرتونية بأغاني وصورة شعار MBC3 كما عرضت MBC3 مسلسل يوجي في بدايتها وارتفعت ثمره القناة وأصبحت المنافس الأول للقناة ( ) في مسلسلات الرسوم المتحركة (سبيس تون) ومع عرضها للمسلسلات الكرتونية المحبوبة والحديثة ، وعرضت الموسم الثاني ليوجي اشتهرت أكثر في الشرق الأوسط وأيضاً الاستماع وقراءة رسائل المشاهدين واقتراحاتهم كان عامل في شهرة القناة ، وبدأت قناة أم بي سي أول برنامج واقع لها في عام 2005م وهو عيش سفاري. ، فرقة تشويق بلا حدود. تغير ديكور وتصميم الاستوديو في شهر رمضان وعند بداية المدرسة وفي ذكرى إنشاء القناة، وأيضاً تقوم بتغييره في سنة، كما تمتلك القناة موقعاً على الإنترنت<sup>(31)</sup>

## برامج ام بي سي: MBC3

تعرض قناة ام بي سي3 معظم الرسوم المتحركة لقناة Kids4 الأمريكيو مثل يوجي يو ولم يعد يعرض الآن، أبطال النينجا، وتعرض رسوم متحركة من قناة ديزني مثل باص يطير، تيمون وبومبا ولؤي في الفضاء، كما تعرض بعض برامج كرتون نتورك مثل فتيات القوة، مراهقو التياتنز، كما يقل عرض MBC3 للألمني الياباني مثل زعيم المحاربين، وتعرض من قناة نكولوديون مثل فيرلي أود بارنتس والمراهقة الآلية.

وهذه من بعض أفضل البرامج الكرتونية التي عرضتها MBC3: علاء الدين، فريق القروذ الآلي الخارق، جاكى شان، فيرلي أود بارنتس، أبطال ليوكو/ قصص مخترة ، الفسحة، شهرزاد، ودار الفار، الفتيات الخارقات، طرزان. وتعرض أفلام الرسوم المتحركة الرائعة من قناة ديزني مثل، علاء الدين وطرزان ولكن الغريب أنها لم تعرض فيلم الملك الأسد.

تتلقى MBC3 إنتقادات حول برامجها وأسلوب عرضها للبرامج أو المسلسلات الكرتونية، كذلك مع تعاملها مع إقتراحات المشاهدين.

تقوم قناة MBC3 بإعادة برامج الرسوم المتحركة منذ بداية صيف 2009 بشكل متكرر ولعدة مرات مما جعل

WWW.mbc.net .<sup>31</sup>

معظم مشاهدي القناة ينتقدون هذا الأسلوب في إعادة البرامج والمسلسلات وعدم عرض المواسم الجديدة إلا بعد سنوات مثل الجاسوسات حين عرض الموسم الثاني بعد سنتين من عرض الموسم الأول وفي بعض الحالات لا تعرض قناة المواسم الجديدة لبعض البرامج مثل الموسم الخامس لأبطال النينجا.

### 1/ سبونج بوب سكوير باننس (nickelodnon)

مغامرات ممتعة ملئية بالتشويق والإثارة تعيشون تفاصيلها من خلال مسلسل الرسوم المتحركة المتميز " سبونج بوب سكوير باننس، الذي يأتيكم عبر MBC3.

تدور الأحداث حول سبونج بوب ، الأسفنج البحري ، أصفر اللون ، مربع الشكل الذي يعيش في منزل الأناناس ، بمدينة " قاع الهامور " أسفل البحر ، حيث يعمل طباًخاً في مطعم " مقرمشات سلطع برجر " وتجمعه الصداقة بكل من بسيط نجم " وجارة شفيق حبار ، وساندي أمور ، التي تعيش في قوقعة زجاجية تحت الماء .

يحب سبونج بوب صيد قناديل البحر ، ويستمتع باللعب مع حيوانه الأليف الحلزون سريع ، ويعمل وصديقه شفيق حبار في مطعم " مقرمشات سلطع برجر " تحت إدارة صاحب المطعم البخيل جداً مستر سلطع . يحاول دائماً الشيرير شمشون ، صاحب مطعم " دلو الصداقة " ، المواجه لمطعم " مقرمشات سلطع برجر ، معرفة المكونات السرية لوصف الطعام الذي يعده سبونج بوب ، فهل ينجح في تحقيق ذلك؟ وكيف يعيش سبونج بوب وأصدقائه مغامراتهم المثيرة؟

### 2/ مستر سلطع :

صاحب ومدير مطعم " مقرمشات سلطع برجر ، الذي يعمل فيه كلا من سبونج بوب وشفيق نجم . سرطان بحري أحمر اللون ، بخيل جداً ، ويحب المال وعدم إنفاقه ، وهو مستعد لفعل أي شيء يمكنه من الحصول على المال ، لديه ابنة وحيدة هي لؤلؤة سلطع ويحاول دائماً استغلال مهارة سبونج بوب كطباخ في جذب أكبر قدر من الزبائن إلى مطعمه ، ويواجه بكل قوته مخطط شمسون لمعرفة سر وصفة سبونج بوب السرية في إعداد البرجر .

### 3/ سريع :

حيوان سبونج الأليف ، الذي دائماً اللعب معه حلزون بحر بطيء ، إلا أنه شديد الذكاء ، ويحمل دماً قوقعة كبيرة فوق جسمه ، ويحب سبونج بوب كثيراً ، وهو شديد الوفاء والولاء له رغم أنه لا يتكلم ، إلا أن سبونج بوب يفهم دائماً ما يريد .

### 4/ عضلات :

سرطان بحر أحمر اللون ، يتميز بعضلاته الضخمة القوية ، عضو فريق الإنقاذ بشاطئ مدينة قاع الهامور " يهوى التزلج على الماء ورفع الأثقال دوره ثانوي ، لذا فهو قليل الظهور ، بأحداث المسلسل تجمعه الصداقة بكل من سبونج بوب ، وساندي أمور ، وبسيط نجم .

### 5/ مدام نفيخة :

مدربة ركوب الزوارق بمدينة قاع الهامور صاحبة ومديرة مدرسة مدام نفيخة لتعليم قيادة الزوارق يفشل سبونج بوب في اجتياز امتحان قيادة الزوارق بمدرستها عدة مرات هي المدرسة الوحيدة بالمدرسة في كثير من الأحيان تنزعج من رؤية سبونج بوب .

**6/ بسيط نجم:**

نجم بحر وردي اللون، يعيش في مدينة " قاع هامور " شخصية مضحكة جداً، يتصف بأنه بطيء الفهم، ويميل غالباً إلى الهدوء صديق مقرب لسبونج بوب، يحب كثيراً تناول المثلجات والآيس كريم يهوى عمل الفقاع، وصيد قناديل البحر، يرافق سبونج بوب في مغامراته، ودائماً ما يقدم له سبونج بوب النصائح والإرشادات يمضي ساعات طويلة نائماً في منزل الصخرة.

**7/ ساندي أمور:**

سجاجة ارضية تعيش في قاع مدينة الهامور، صديقة مقربة لسبونج بوب ذكية جداً ومبتكرة ، وتتمتع بالقوة والشجاعة، تعيش في قوقعة زجاجية، وترتجى زياً يحميها من الماء ، موطنها الأصلي هو ولاية تكساس الأمريكية، التي تحبها كثيراً، ولا تسمح لأحد بالإساءة إليها ، تحب التأمل وركوب الأمواج ورفع الأثقال والكاراتيه.

**8/ شفيق حبار:**

أخطبوط يسكن بجوار منزل سبونج بوب يحب العزف على آلة " الكلارينيت " التي تشبه الناي كثيراً ما يبدو معتزلاً بنفسه ، فخوراً بمواهبه ، زميل سبونج بوب في العمل ، حيث يعمل موظف خزينة بمطعم مقرمشات سلطع برجر ، سريع الغضب، قليل الصبر ، ولا يتحمل الضغوط، يعتبره كلا من سبونج بوب وبسيط نجم صديقاً لهما.

**9/ شمسون :**

مدير مطعم " دلو الصداقة " المواجه لمطعم " مقرمشات سلطع برجر " نادراً ما يقصد الزبائن مطعمه ، حيث يفضلون عليه دائماً مطعم " مقرمشات سلطع برجر " هدفه الرئيسي هو الحصول على وصفة سلطع برجر السرية لاستخدامها في مطعمه، إلا أنه يفشل دائماً في ذلك، شخصية شريرة، كما أنه سريع الغضب والتوتر ، كان في السابق صديقاً لمستر سلطع ، ولكن خلافهما على وصفة سلطع برجر أنهت هذه الصداقة ، لا يمل أبداً وزوجته الكمبيوتر كارن من السعي للحصول على وصفة سلطع برجر ، ولكن دون فائدة.

**10/ هنادي ماني:**

تعرفوا على الطفل المهذب " ماني جارسيا " الذي يحبه جميع سكان مدينته لأنه ممتع جداً معهم ومستعد دائماً لمساعدتهم وتقديم خدماته لهم ، يمتلك " ماني " محلاً لإصلاح الأشياء، ويعتمد في ذلك على أدواته المختلفة، ولمهاراته الكبيرة يعتبره سكان المدينة خبيراً في إصلاح كل الأشياء. يحترم " ماني " الآخرين عليه، حيث يثق في قدراته على تحقيق أهدافه وتخطي ما يعترضه من مشكلات.

**11/ كيلي:**

صاحبة محل معدات يتردد عليه " ماني " وأدواته دائماً لديها كل ما يحتاج إليه " ماني " وأدواته لإصلاح الأشياء سيدة جميلة أنيقة، كما أنها لطيفة مرحة تساعد " ماني " دائماً ما تكون ودودة في التعامل معه.

**12/ مشتر لوبارت:**

صاحب محل حلوى بالقرب من محل " ماني " لإصلاح الأشياء ورغم وحدته إلا انه يعيش حياة سعيدة مع قطته "فلوفي" لديه ثقة مطلقة في نفسه، ويعتبر بذاته جداً يرفض مساعدة الآخرين له، وهو ما يوقعه في مشكلات كثيرة.

**13/ مسيز بورتيللو:**

صاحبة محل مخبوزات وإحدى جيران " ماني" سيدة طيبة ودودة تحب " ماني" سيدة طيبة ودودة ، تحب " ماني" جداً لها حفيدان هما أليكس " وكوين تتزوج من " أبويليتو" جد " ماني" لديها كلب تطلق عليه أسم "كارلوس" .

**14/ ماني جارسيا:**

طفل مهذب يحظى بحب جميع جيرانه وسكان مدينته ودود لطيف مستعد دائماً لمساعدة الجميع وتقديم خدماته لهم، ماهر في إصلاح الأشياء باستخدام أدواته المختلفة واثق جداً من قدراته على إصلاح الأشياء مهما كلف ذلك من جهد يحترم الآخرين جداً، ويلبي طلباتهم بكل لطف ورقه يحب أدواته ويعتني بها كثيراً.

**15/ لؤي في الفضاء:**

يبلغ لؤي من العمر 13 عاماً ويعيش مع أسرته وأصدقائه وعدد من الكائنات الغريبة على سطح مركبة فضائية تقودها أمه في اجواء مليئة بالمرح والبهجة.

يواجه " لؤي" واصدقائه الثلاثة : غدي هارون " جهاد مكنون" وكرم بلبان" مواقف ومشكلات مختلفة يستخلصون في نهايتها الكثير من العبر والدروس. هيا، تعرفوا عن قرب على حياة " لؤي".

**وهناك العديد من الشخصيات المحببة للأطفال:**

دراغبول - رضوان غنادر - كرم بلبان - ياسمين غيوم - غدي هارون - جهاد مكنون - امانى.

وكذلك من المغامرات والكوميديا المحببة للأطفال نذكر منها :

**1/ توم وجيري:**

كوميديا ممتعة تعرض من خلا حلقات مسلسل الرسوم المتحركة الشهير " توم وجيري" الذي يسلط الضوء على الصراع الدائم بين القط "توم" والفأر "جيري".

تتوالى مطاردات توم ل "جيري" لكن الفأر الماكر ينجح في مراوغة القط والهروب منه، نظراً لما يتمتع به من سرعة ومكر وذكاء ونادراً ما ينجح " توم" في الإمساك ب "جيري" وفي مرات قليلة يتصالحان.

العلاقة بين " توم وجيري" تقوم أساساً على رغبة كل منهما في مضايقة الآخر، ولا يبدو أنها تعكس رغبة أحدهما في التخلص من الآخر، ويرجع السبب في تلك المطاردات المثيرة من القط "توم" للفأر جيري إلى محاولات جيري المتكررة لإفساد منزل سيدة القط وإنقاذه للفرائس التي يجهز توم نفسه لأكلها.

**2/ كارل وكارل:**

حيث تدور الأحداث حول الفتى الكسول " كارل كراشمان" البالغ من العمر 14 عاماً والذي يتهرب دائماً من أداء واجباته ومهامه ذات يوم، يتلقى " كارل" بالصدفة عبر البريد الإلكتروني عرضاً من شرطة تعمل في مجال الاستتساخ للحصول على شبيه له تماماً، فيقوم بإرسال عينة من حمضه النووي DNA إليها ، ويختلط لعاب كلبه " ريسك بالعينة عن طريق الخطأ.

تحدث المفاجأة التي لم يتوقعها كارل ، حيث ترسل الشركة إليه مستنسخاً يشبهه تماماً، لكنه 95% من حمضه النووي ، و 5% من الحمض النووي لكلبه " ريكس.

يطلق كارل على شبيهه اسم سي 2 ويبقيه معه في المنزل، ويخفي أمره عن الجميع عدا صديقه المقرب "جامي"،

ومن يومها وهو يكلفه بأداء واجباته وأعماله نيابة عنه إلا أن سي 2 غالباً ما يفعل ما يطلب منه بطريقة مخالفة لما يريده " كارل "

### 3/ عالم الطباشير:

تدور أحداث مسلسل نيكلودين " عالم الطباشير " الذي يأتيكم عبر MBC حول مغامرات الطفل " رودي تابوتي " تلميذ المرحلة الابتدائية البالغ من العمر 10 أعوام ، والذي يمتلك موهبة كبيرة في الرسم . يعثر " رودي " على قطعة من الطباشير السحري ويتمكن بواسطتها من دخول عالم الطباشير المدهش الموجود وراء راحة لوحة الرسم، وفي هذا العالم، يجد " رودي " الرسوم والأشكال التي رسمها من قبل وقام بمسحها قد دبت فيها الحياة ويمكنه التواصل والتعامل معها .

يدخل " رودي " مغامرات مثيرة في عالم الطباشير ، ويشاركه في ذلك صديقه المقربان " شهاب " و " بيني " ويمكنه بمساعدتهما التغلب على ما يواجهه من مشكلات ، وحماية عالم الطباشير من اية تهديدات .

### 4/ خيال إليوت:

تدور الأحداث حول الطفل " إليوت " البالغ من العمر 7 أعوام، والذي يتمتع بخيال الواسع ، ونشاط دائم، ويقضي أوقاته في تخيل قصص مثيرة مليئة بالوحوش والأعداء الخطرين .

يحول "إليوت" المواقف العادية إلى قصص خيالية ، ويفسر الأحداث بطريقته الخاصة، ويخبر صديقيه " كايتة " و " ميمي " وأخته " سوزي " بكل تخيلاته المدهشة .

يتخيل " إليوت " مثلاً أبويه مستسخين، ويرى أن العمة " مارجوت " ساحرة ستحول أبويه إلى خروفين، ويعتقد أن الذهاب إلى الحمام بعثة إلى عالم الوحوش المخيفة .

### 5/ المرحون الأشقياء:

تدور أحداث حلقات المسلسل " المرحون الأشقياء " حول اصطدام نيزك ضخم بكوكب خيالي ، وبدلاً من أن يؤدي ذلك الاصطدام إلى تدمير الكوكب، تنتشر طاقة كونية تمنح بعض سكان الكوكب قوى خارقة، وتتسبب في إصابة البعض الآخر بالعجز .

بعد ذلك ، تقوم السيدة "زادافيا" بتكوين فريق من 6 أبطال خارقين من بين سكان الكوكب الذين اكتسبوا تلت الطاقة الكونية، وتتولى الإشراف على الفريق الذي يسكن أعضاؤه بأحد أبراج الكوكب العملاقة، ويتولون مسؤولية حماية الكوكب من أية أخطار تهدد حياة سكانه .

من جانبه، يكتشف الشرير " أوبتيماتوس " شقسق " زادافيا " أن إصطدام النيزك بالكوكب لم يكن من قبيل الصدفة ، وأنه من وقف وراء ذلك بهدف تدمير الكوكب، ثم كرر محاولاته، إلا أن الأبطال الخارقين كانوا له بالمرصاد ، وأفضلوا خطته الشريرة وتمكنوا من إنقاذ الكوكب والنظام الشمسي بأسره ثم تخلصوا من "أوبتيماتوس" بإرساله إلى أحد الأماكن المجهولة بالعالم .

وكذلك من ضمن البرامج التي تعرضها قناة MBC3 برنامج أكشن:

### 1/ ماكس ستيل :

مغامرات مثيرة يدخلها الفتى الرياضي "جوش" بطل أحداث مسلسل " ماكس ستيل " الذي تستمتعون بمشاهدته عبر



MBC3 ، حيث يعيش "جوش" حياة مزدوجة فهو من ناحية فتى عادي، ومن ناحية أخرى بطل خارق يعمل لمصلحة وكالة "N-Tek" لمكافحة الجاسوسية والجريمة.

بعد وفاة والديه يقوم "جيفرسون سميث" بتبني "جوش" حيث كان شريكاً وصديقاً مقرباً لوالده ، ويكتشف "جوش" ان شركة تصنيع الأدوات والمعدات الرياضية التي يعمل بها "جيفرسون" ما هي إلا وكالة سرية لمكافحة الجريمة تعرف باسم "N-Tek" يقوم جيفرسون بإدارتها.

خلال زيارة "جوش" لجيفرسون" في العمل، يقوم أحد أعضاء منظمة د. دريد الشريرة باقتحام الشركة ويتصدى له "جوش" وينتج عن ذلك تعرضه لإصابة شديدة بعد اختراق إشعاعات الآت "نانو تيك ماكس" لجسده.

من أجل إنقاذ حياته يوافق "جيفرسون" على تعريض "جوش" لنسبة عالية من طاقة تي-جويس التي تعمل بها الآت "نانو-تيك ماكس، ويؤدي ذلك إلى إكتسابه قدراته "ماكس ستيل" البطل الخارق الذي يقوم بمحاربة "مستر دريد" وأعضاء منظمته الجاسوسية الشريرة.

## 2/ باور رينجرز ار بي إم 17:

تكشف أحداث المسلسل عن قيام قوى "فينجيكس" الشريرة بغزو كوكب الأرض، وسيطرتها على كل أنظمة الحاسوب، ما يتسبب في انقطاع كل صور الاتصالات على الكوكب ، ومن ثم هبوط جيش من الروبوتات والآليات الضخمة التابعة لفينجيكس" لتحطيم مدن الأرض واحدة تلو الأخرى. ويلجأ البشر إلى المدن المحصنة، لحماية أنفسهم من التلوث الناتج عن هذا الغزو الغاشم، وللنجاة من الآت ومعدات قوى "فينجيكس" المدمرة .

## 3/ الرجل العنكبوت :

يتمتع بقدرات خارقة ، ورشاقة متناهية، وينشغل دائماً بمحاربة الشر. أنه الرجل العنكبوت، ذلك البطل الخارق ، والشخصية الخيالية الشهيرة.

"بيتر باركر" فتى لدغه عنكبوت معدل وراثياً فأعطاه قدرات خاصة خارقة تتهاوى أمامه قدرات البشر الاعتيادية، وأصبح الرجل العنكبوت.

يخوض الرجل العنكبوت مواجهات مثيرة ضد المجرمين والأشرار ، ويحاول إخفاء سره عن الجميع ويوازن بين حياته الاجتماعية والدراسية من ناحية ، وحياته كبطل خارق يخوض مغامرات مثيرة في مواجهة الشر من ناحية أخرى.

وكذلك توجد العديد من المغامرات التي تعرضها قناة MBC3 مثل:

أبيرون مان- يرغي يوه فايف ديز- بلازينك تينز 3 - كرة قدم المجرات- أبطال النينجا- مبارزة الأبطال- أبطال الكرة - كونغ فوت وغيرها من المغامرات.

برنامج عالم MBC3- وبرنامج فقرات البنات:

ومن ضمن هذا العالم يعرض على القناة :

بنات وبس 3 - إيش طابخين يادانية- العائلة الأقوى- ZOO تايم - شو في ع 3 - تسالي أحلى عالم- مهارات وفنون وغيرها من برنامج عالم MBC3 لولا وفرجينيا- كل ده خيال- حكايات جنجر- سوبر بي- فتيات ال poppixie- بنات وبس- 4 الجاسوسات- أروع جواسيس- سابرينا- بنات وبس- وغيرها من البرامج التي تخص البنات.

## برنامج اطفال وبس :

هندي ماني- الحيوانات المدهشة- جوديجوجو- تيلتاييز- مغامرات دورا- بارني اند فريندز - تومسا اند فريندز- شون ذا شيب- بوستان بات- هاندي ماني 2- وتوجد العديد من البرامج الأخرى.

## عرض الجدواول والبيانات:

## 1- قناة ام بي سي 3 (MBC3)

العرض الجدولي والبياني:

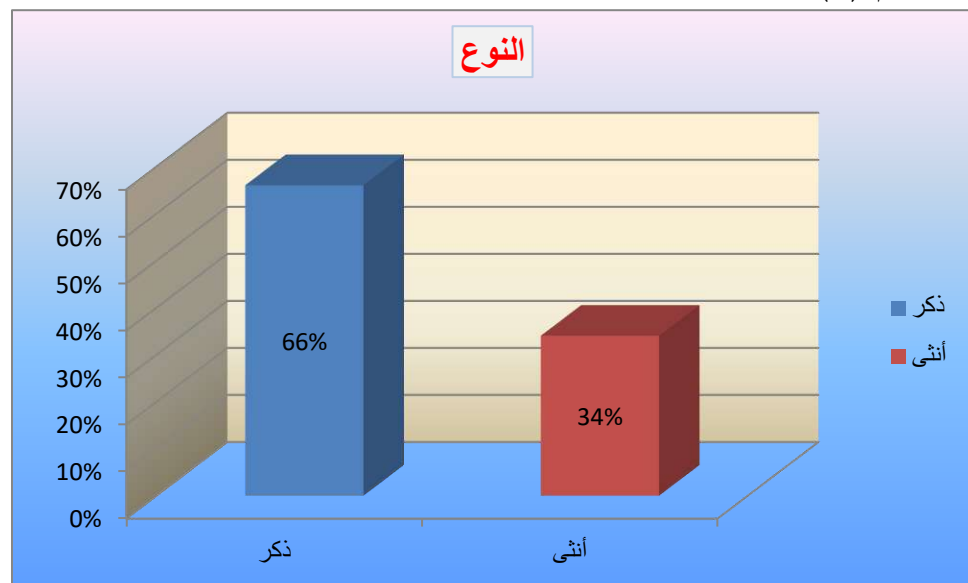
## 1/ النوع:

## جدول رقم (1)

النسبة %	التكرار	اللغة المستخدمة
66.0	33	ذكر
34.0	17	أنثى
100.0	50	المجموع

من الجدول اعلاه والشكل ادناه يتبين أن نسبة الذكور من العينة 66%، أما الإناث 34%.

## شكل رقم (1)



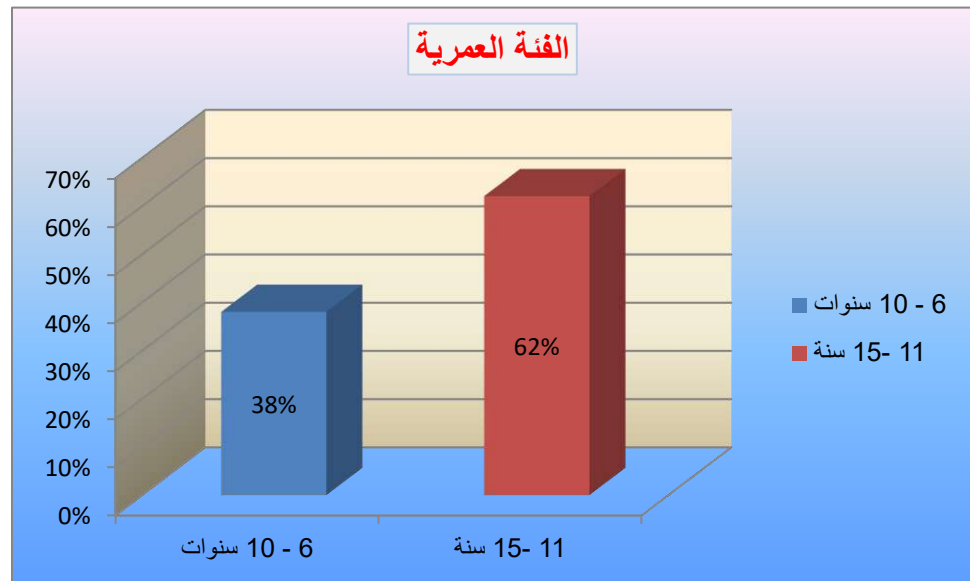
## 2/ العمر:

## جدول رقم (2)

النسبة %	التكرار	فئات الأعمار
38.0	19	6 - 10 سنوات
62.0	31	11 - 15 سنة
100.0	50	المجموع

يتضح من الجدول اعلاه والشكل ادناه أن نسبة أفراد العينة من الفئة العمرية (6 - 10 سنوات) 38%، بينما الفئة (11 - 15 سنة) 62%.

شكل رقم (2)



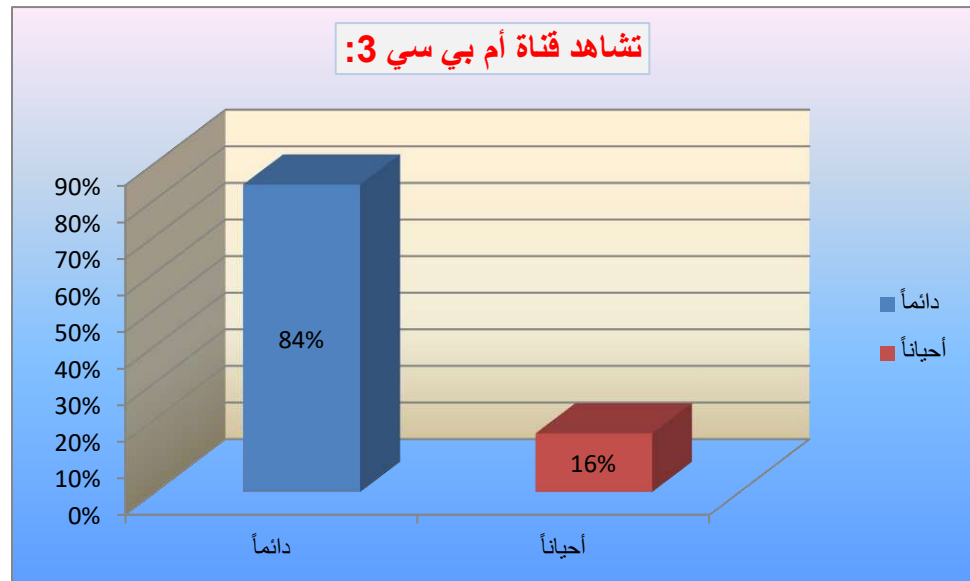
3/ مشاهدة قناة إم بي سي 3:

جدول رقم (3)

النسبة %	التكرار	مشاهدتك قناة إم بي سي 3
84.0	42	دائماً
16.0	8	أحياناً
0.0	0	لا
100.0	50	المجموع

سئل أفراد العينة عما إذا كانوا يشاهدون قناة إم بي سي 3، فقال 84% إنهم يشاهدونها دائماً، بينما قال 16% إنهم يشاهدونها أحياناً.

## شكل رقم (3)



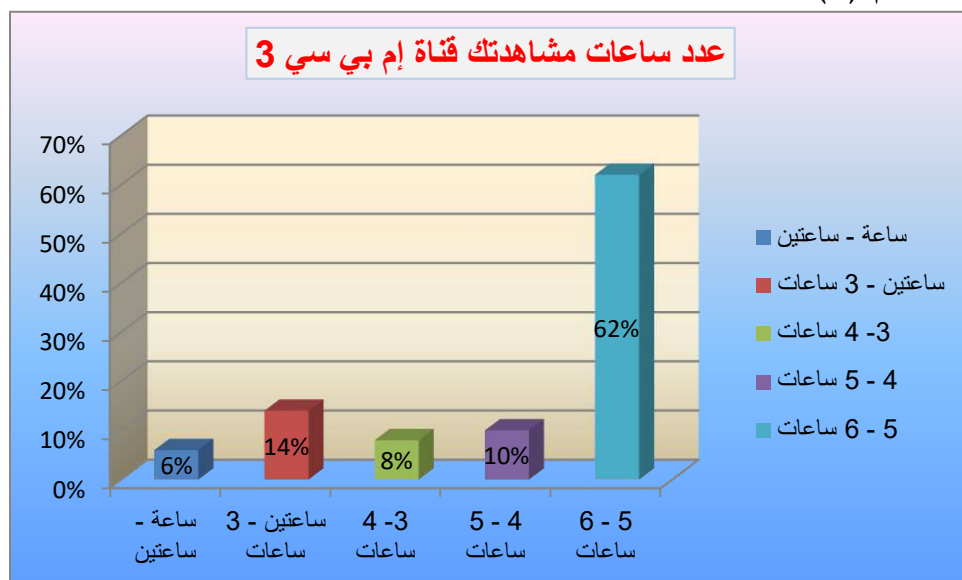
4/ مدة المشاهدة:

## جدول رقم (4)

النسبة %	التكرار	عدد ساعات مشاهدتك قناة إم بي سي 3
6.0	3	ساعة - ساعتين
14.0	7	ساعتين - 3 ساعات
8.0	4	3 - 4 ساعات
10.0	5	4 - 5 ساعات
62.0	31	5 - 6 ساعات
100.0	50	المجموع

تم طرح سؤال على العينة عن مدة مشاهدتهم قناة إم بي سي 3، فقال 62% إنهم يشاهدونها لأكثر من 6 ساعات، و14% بين (ساعتين - 3 ساعات)، و105% (4 - 5 ساعات)، وهناك 8% (3 - 4 ساعات) بينما 6% يشاهدونها (ساعة - ساعتين).

## شكل رقم (4)



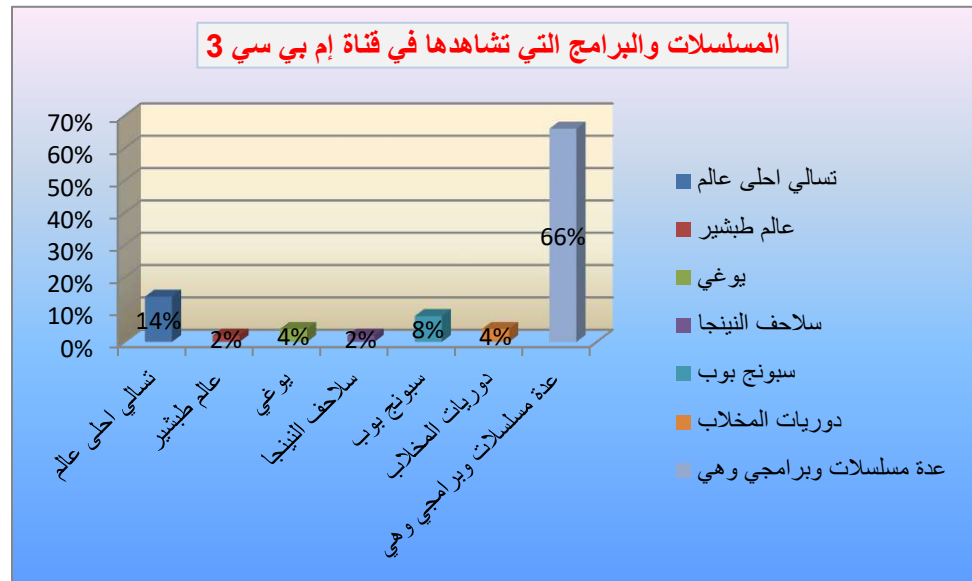
3/ المسلسلات والبرامج التي تشاهدها:

## جدول رقم (5)

النسبة %	التكرار	المسلسلات والبرامج التي تشاهدها في قناة إم بي سي 3
14.0	7	تسالي احلى عالم
2.0	1	عالم الطباشير
4.0	2	يوعي
2.0	1	سلاحف النينجا
8.0	4	سبونج بوب
4.0	2	دوريات المخلاب
66.0	33	مسلسلات وبرامجي وهي
100.0	50	المجموع

سئل أفراد العينة عن البرامج والمسلسلات التي يشاهدونها في قناة إم بي سي 3، فقال 66% إنهم يشاهدون برامج ومسلسلات عديدة، وذكر 14% إنهم يشاهدون برنامج (تسالي أحلى عالم) و8% (سبونج بوب)، وهناك 4% يشاهدون (دوريات المخلاب)، و2% لكل من (سلاحف النينجا) و(يوعي) و(عالم طباشير) كل واحدة من الخيارات الستة الأخيرة ذكرها أفراد العينة لوحدها، بينما الأغلبية ذكرت برامج ومسلسلات عديدة.

## شكل رقم (5)



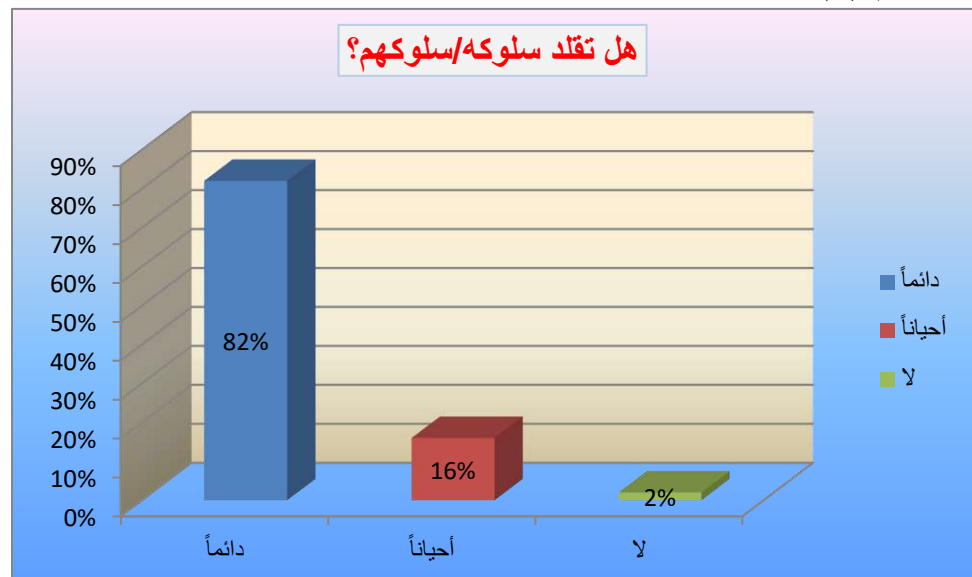
## 4/ تقليد البطل:

## جدول رقم (6)

النسبة %	التكرار	هل تقلد سلوك البطل/الأبطال؟
82.0	41	دائماً
16.0	8	أحياناً
2.0	1	لا
100.0	50	المجموع

سئل أفراد العينة عما إذا كانوا يقلدون سلوك وحركات البطل أو الأبطال الذين يحبونهم، فقال 82% إنهم دائماً ما يقلدونهم، و16% يقلدونهم أحياناً، بينما 2% قالوا إنهم لا يقلدون أبطالهم

## شكل رقم (6)





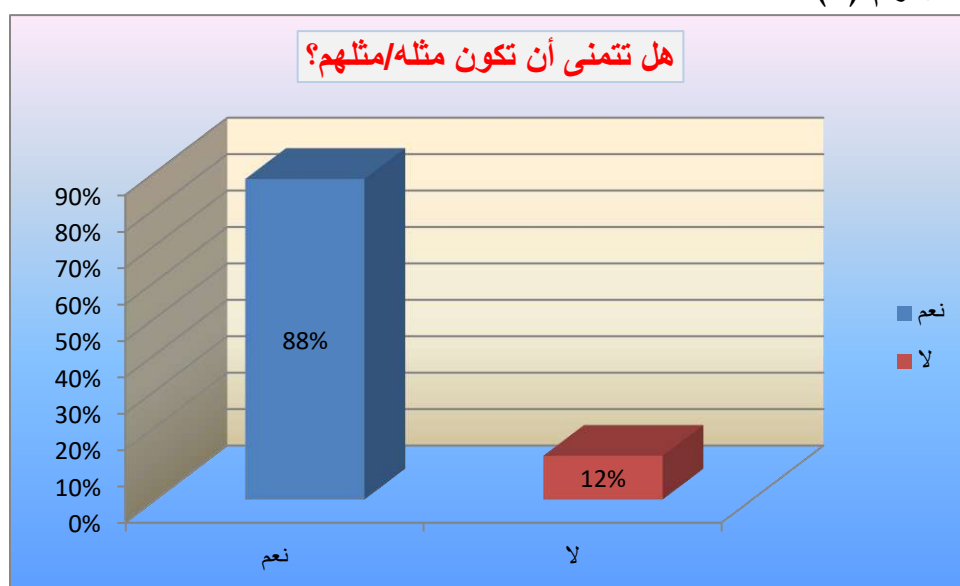
5/ تمني أن تكون مثل البطل:

جدول رقم (7)

النسبة %	التكرار	هل تتمنى أن تكون مثل البطل/ الأبطال؟
88.0	44	نعم
12.0	6	لا
100.0	50	المجموع

تم طرح سؤال على أفراد العينة عما إذا كانوا يتمنون أن يكونوا مثل البطل الذي يحبونه، قال 88% إنهم يتمنون ذلك، بينما 12% لا يتمنون هذا الأمر.

شكل رقم (7)



النتائج:

- 1- اظهرت الدراسة أن برامج الاطفال في قناة MPC3 تؤثر على سلوك الاطفال بصورة مباشرة خلال ما تبثه من افلام ومسلسلات
- 2- اثبتت الدراسة أن لقناة MBC3 دور كبير وإيجابي في عملية الغير الثقافي للتنمية القدرات الذهنية والمهارات اللغوية والحسية والجسمية وازكاء الخيال .
- 3- اكدت الدراسة ان لقناة MBC3 دورها السلبي تجاه الاطفال في تغيير سلوكهم والتأثير على عاداتهم وتقاليدهم وقيمهم وميولهم واتجاهاتهم مثل الميول نحو السلوك الاجرامي والعنف والعدوانية والانتحارية وحب الذات والانتصار للنفس
- 4- اوضحت الدراسة أن لمشاهدة قناة MBC3 تأثيراً كبيراً على الاطفال في نسبة تحصيلهم الدراسي الى جانب ضعف ترابطهم مع الاسرة وذلك لمشاهدتهم لها باستمرار .

5- بين الدراسة أنه لابد من التوعية الاسرية والدراسية باعتبارها ادوات اساسية ي التنشئة الاجتماعية ولها تأثير كبير في الارشاد نحو البرامج التي يشاهدها الاطفال ورجال ويمكن الاستفادة منها .

### التوصيات:

- 1) ضرورة الاهتمام من قبل الأسرة بالمتابعة وتوجيه سلوك الأطفال.
- 2) لا بد من توعية الطفل ضد كل الجوانب السلبية والأفكار الهدامة التي تصل اليهم عبر القنوات الفضائية المتخصصة.
- 3) يجب غرس الروح الطيبة والأخلاق الفاضلة في نفوس الأطفال حتى يصبحوا نواة صالحة للمجتمع.
- 4) ضرورة وجود حملات توعوية منتظمة عبر كل مراكز التنشئة الاجتماعية للتقليل والحد من ما تبثه هذه القنوات المتخصصة للأطفال.
- 5) لا بد للجهات المنتجة إلى إنتاج ضخم وكبير من برامج الأطفال الجديدة والمواكبة واستقطاب الخبرات العربية في مجال الاعداد والكتابة.
- 6) المطالبة للجهات الرسمية بعدم استيراد برامج الأطفال الأجنبية الهابطة المخصصة للدباجة وذلك لحماية الطفل العربي وعدم تعرضه للأفكار المنحرفة والعنف والجريمة
- 7) لا بد للمحطات الفضائية العربية من شراء الإنتاج الثقافي العربي بهدف تشجيع المنتج العربي الهام لبناء ثقافة المشاهد العربي.
- 8) العمل على ترجمة الأعمال العربية المميزة وتوزيعها على اوسع نطاق بهدف ايجاد سوق جديدة للإنتاج يساعد في الانتشار والمنافسة.
- 9) التأكيد على الاهتمام بالتدريب وتطوير الكوادر في مختلف المجالات المتعلقة بالإنتاج الإعلامي العربي بإقامة ورش عمل دورية .
- 10) تشجيع شركات الإنتاج العربية على انتاج المزيد من الاعمال العربية التي تحمل المفاهيم الثقافية العربية والدعوة للمنافسة.
- 11) تشجيع اقامة المهرجانات للبرامج والمسلسلات العربية التي تحمل هويتنا الثقافية وتنظيم أسواق الإنتاج وتنظيم المسابقات ومنح جوائز سنوية لا فضل انتاج محلي على مستوى كافة البلاد العربية.

## المصادر والمراجع:

أولاً: القرآن الكريم

## المراجع:

- 1- احمد بودريالة وآخرون: أهمية استخدام تكنولوجيا الإعلام في العملية التعليمية، مجلة .منتدى الأستاذ، المدرسة العليا للأساتذة-قسنطينة، العدد الثاني ماي 2006 ، ص45
  - 2- أماني السيد فهمي ، الاتجاهات العالمية الحديثة لنظريات التأثير في الراديو والتلفزيون ، كلية الإعلام ، المجلة المصرية لبحوث الإعلام ، القاهرة، العدد السادس ، 1999م، ص221
  - 3- إحسان محمد الحسن ، تأثير الغزو الثقافي على سلوك الشباب العربي، أكاديمية نايف .العربية للعلوم الإنسانية، الرياض1998
  - 4- جمال العيفة :الثقافة الجماهيرية مطبعة جامعة باجي مختار 'الجزائر، 2003 ، ص60
  - 5- حسن عماد مكاوي ولىلى حسين ، الاتصال ونظرياته المعاصرة ، لبنان - الدار المصرية اللبنانية - ط2 - 2010م - ص290
  - 6- شوان علي شيبه :مذكرة في تاريخ الإعلام، دار المعرفة الجامعية، الازريطه، 2005 ، ص -87.ص 86
  - 7- شوان علي شيبه :مذكرة في تاريخ الإعلام، دار المعرفة الجامعية، الازريطه، 2005 ، ص -87.ص 86
  - 8- محمد عبدالحميد- نظريات الاعلام واتجاهات التأثير 'القاهرة ' ط 2 ' 2004 م
- GAMES Watson : Media Communication : an Introduction to Theory and Process (09)
- 9, Op. Cit , PP.67-68
- James Shanahan & Michael Morgan, (1999) "Television and it

**RESEARCH TITLE**

**PHOTO-CATALYTIC DEGRADATION OF METHOMYL IN  
AQUATIC ENVIRONMENT**

**Najat O. A. Al-Salahi<sup>a</sup>, Mohammed S. H. Al-Kahali<sup>b</sup>, Mohamed A. O. Al-Gubili<sup>c</sup>**

a Chemistry Department, Faculty of Education, Abyan University, Yemen

b Chemistry Department, Faculty of Science, Sana'a University, Yemen

c Chemistry Department, Faculty of Education, Shabwah University, Yemen

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4336>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 21/02/2023**

**Abstract**

This research study uses the combination of the catalyst ZnO and sunlight to find the photo-degradation rate of Methomyl "ALFURAT" insecticide. The obtained results were very promising. It was found that the ZnO catalyst has speeded up the degradation very effectively in the presence of sunlight. The conditions of the experiment itself in the dark had no effect, nor did the sunlight have any effect without the presence of the catalyst in the decomposition of the pesticide, as the concentration of the pesticide remained almost constant. Because Methomyl insecticide, give maximum absorbance in the U.V. region at 234 nm wavelength, the absorbance measurements were taken at this wavelength. The absorbance decreased rapidly with time, an indication that the insecticide has underwent a rapid degradation process. The method was described within, the rate constant for the degradation process, and half-life were calculated. This simple method can have wider economical and environmental impacts. It can be applied in the treatment of wastewater.

**Key Words:** Methomyl, photocatalytic degradation, insecticide, sunlight, catalyst, zinc

## 1. Introduction

Methomyl (methyl N (methylcarbamoyloxy) ethanimidothioate) is Carbamates insecticide [1,2]. Its chemical structure is presented in (Figure 1) [3].

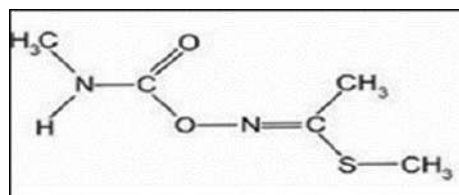


Fig 1: Chemical structure of Methomyl

Methomyl is highly soluble in water (57.9 g/L at 25 °C), has a low sorption affinity to soils and can therefore easily cause groundwater contamination in agricultural areas [4,5]. Methomyl, which has been classified by the World Health Organization, Environmental Protection Agency, USA, and European Commission as a very toxic and hazardous pesticide [5]. Methomyl is produced by reacting *S*-methyl-*N*-hydroxylthio acetamidate (MHTA) in methylene chloride with gaseous methyl isocyanate at 30–35 °C [4,6]. Methomyl is an oxime carbamate insecticide that controls a broad spectrum of arthropods such as spiders, ticks, moths, flies, beetles, aphids, leafhoppers, and spider mites often found on various field crops, ranging from fruits to tobacco [7]. Methomyl is used by farmers in Yemen to fight insects and pests in vegetables, fruits, cotton, citrus, tomatoes, and other crops.

Some work already has been done on degradation studies of Methomyl using ZnO photocatalysis [8,9], TiO<sub>2</sub> photocatalysis [4,6] [8-13]. The aim of this study is to develop a cost-effective and eco-friendly technique by using a zinc oxide catalyst to treat a polluted aqueous environment with Methomyl pesticide.

## 2. Experimental

### 2.1 Apparatus

A Scinco is UV-Vis spectrophotometer, model: S -3100, Serial No S -3100-00-1303005U. Produced by SCINCO CO., LTD, equipped with a Software Version: LabProPlus 2.0 Bulid 5.

### 2.2 Materials

The commercial pesticides Methomyl (ALFURAT), (purity: 90%) was provided by Shanghai Agrofaiith Industial Co.Ltd(China). The commercial pesticide Methomyl —ALFURAT II was supplied form the domestic market in Aden Governorate in the

Republic of Yemen.

Zinc oxide (ZnO) (purity: 99%) was provided by Fizmerk India Chemicals.

### 2.3. Preparation of solutions

Methomyl (ALFURAT) stock solution ( $1 \times 10^{-3}$  M) was prepared by preparing ( $1 \times 10^{-2}$  M) from pesticide in distilled water then 10 ml was taken and diluting it to 100 ml. (the solution was kept in the dark.).

The catalyst solution was prepared by dissolving 0.2g (ZnO) in (100 ml) de-ionized water [14].

### 2.4 Method

A concentration of  $1 \times 10^{-3}$  M of the commercial pesticide Methomyl was prepared initially. Then, the catalyst solution was prepared by dissolving 0.2g ZnO in (100 ml) de-ionized water. 2 ml of the  $1 \times 10^{-3}$  M insecticide solution was added into each of five 500 ml beakers. The beakers were taken to the roof, then the 0.2g/100ml ZnO catalyst solution were added into the five beakers to make up the total volume of 20 ml in each beaker, the mixtures were swirled, subjected to sunlight, and immediately the stopwatch was started. The first beaker (zero minute) was taken down for measurements, and the other mixtures were taken down for measurements every 10 minutes intervals. Since the insecticide gave a maximum absorbance at 234 nm for Methomyl, all the mixtures were measured at 234 nm for Methomyl. The catalyst solution was used as a blank. To avoid errors, the mixtures were filtered before measurements. The measurements were taken by a UV/Vis spectrophotometer. The average absorbance value of three readings was taken.

The same procedure was repeated twice, in the first case all the beakers containing the insecticide were subjected to sunlight without the adding the ZnO catalyst solution, but de-ionized water was added instead. In the second case all the beakers containing the insecticide/ZnO mixtures were placed in the dark [14].

## 3. Results and Discussions

### 3.1. Photocatalytic degradation

Absorbance of the insecticide/ZnO mixtures at 234 nm with time, the calculated concentrations of the insecticide with time, and the rate constants are shown in Table(1).



**Table 1: Absorbance of insecticide /ZnO mixtures at 234 nm with time, the calculated concentrations of the insecticide with time, and the rate constants.**

No.	Time (minutes)	Absorbance at 234 nm	Conc. of insecticide (mol/L)	Rate constant k (min <sup>-1</sup> )
1	0	0.4826	$1.00 \times 10^{-4}$	-
2	10	0.2777	$5.75 \times 10^{-5}$	0.0553
3	20	0.1755	$3.64 \times 10^{-5}$	0.0505
4	30	0.0751	$1.50 \times 10^{-5}$	0.0619
5	40	0.0232	$4.81 \times 10^{-6}$	0.0759

Figure (2), shows the decrease in absorbance of the insecticide/ZnO mixtures at 234 nm with time which indicates that it underwent a photodegradation reaction.

Kinetic analysis of the photocatalytic process of Methomyl “ALFURAT” pesticide was determined, Absorbance of the insecticide/ZnO mixtures at 234 nm with time, the calculated concentrations of the insecticide with time, and the rate constants are shown in Tables (1 and 2). Beer-Lambert law was used to calculate the concentrations of the insecticide remaining at different times.

**Table 2: Absorbance of “ALFURAT” /ZnO mixtures at 234 nm with time, the calculate half-life of the insecticide with time,  $\ln c/c_0$  and percentage of Degradation.**

No.	Time (minutes)	Absorbance at 234 nm	half-life $t_{1/2}$ (min)	$\ln c/c_0$	Degradation %
1	0	0.4826	-	0	-
2	10	0.2777	12.5	-0.55	43
3	20	0.1755	13.72	-1.01	64
4	30	0.0751	11.20	-1.86	85
5	40	0.0232	9.13	-3.03	95

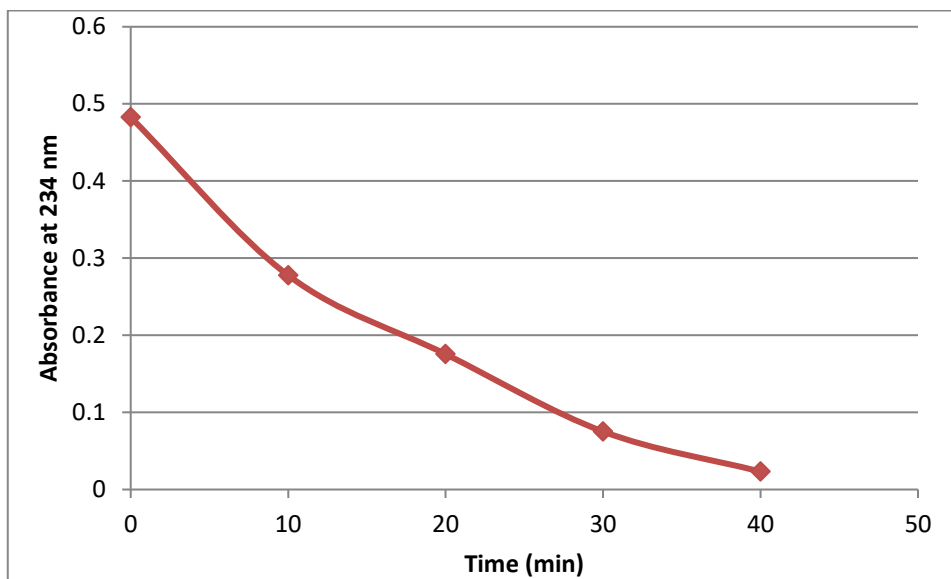


Fig 2: The absorbance of “ALFURAT” /ZnO mixture with time in minutes at 234 nm, showing a decrease in absorbance with time.

A plot of  $\ln(C/C_0)$  versus irradiation time (t) is shown in (figure 3) for Methomyl “ALFURAT” pesticide degradation. It is quite clear that there exists a linear relation between  $\ln(C/C_0)$  and time. The pseudo first order rate constant for photo-degradation process k and R, linear regression coefficient with various con Methomyl “ALFURAT” pesticide concentration is given in Table (1). From Tables (1 and 2), the least square fit,  $R^2 = 0.9626$  and rate constant of degradation ( $K = 0.0609 \text{ min}^{-1}$ ) was evaluated as evaluated. The linear relationship between the functions with large  $R^2$  values was observed [15].

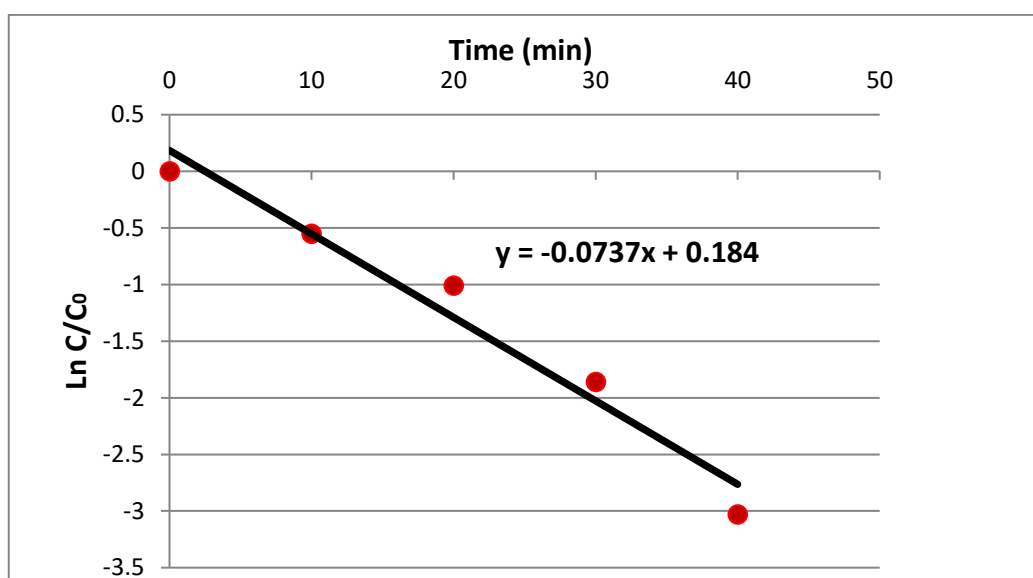


Fig. 3: A plot of  $\ln(C/C_0)$  versus irradiation time of “ALFURAT” the first order model on photocatalysis of with catalyst (ZnO) under sun light, t = (0–40 min)

From Table (1) the percentage of the photocatalytic degradation of Methomyl

“ALFURAT” pesticide with catalyst (ZnO) under sun light at 234 nm has been calculated during the different times (0 - 40 min) per ten minutes using following equation:

$$\text{Degradation \%} = \frac{C_0 - C}{C_0} \times 100 \quad (1)$$

where  $C_0$  is the initial pollutant concentration and  $C$  is the concentration of pollutant at time  $t$  [16,17].

The results showed that the percentage of the photocatalytic degradation of Methomyl “ALFURAT” pesticide was (95%) at (40) minute. the degradation percentage was higher at lower contaminant concentration.

Finally, the results of photocatalytic degradation of pesticide (Methomyl “ALFURAT”) under the influence of direct sunlight with catalyst(ZnO), this method has been carried out during different times of (10- 40) minutes The photocatalytic degradation method was very effective in the removal of pesticide (Methomyl “ALFURAT”).

**Table 3: Comparing results of photocatalytic degradation of pesticide (Methomyl —ALFURAT) /ZnO mixture with time**

pesticide	half-life $t_{1/2}$ ( $\text{min}^{-1}$ )	Degradation %	Rate constant $k$ ( $\text{min}^{-1}$ )	SD	$R^2$
Methomyl “ALFURAT”	11.64	95	0.0609	0.009559	0.9626

SD=Standard deviation,  $R^2$ =Square of the correlation coefficient

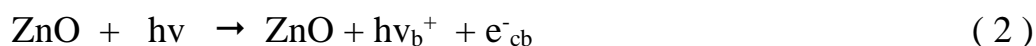
From table (3) The obtained results indicate that the photocatalytic degradation of pesticide (Methomyl “ALFURAT”) is a first order reaction. The calculated values of the rate constant of degradation ( $K$ ) were  $0.0609 \text{ min}^{-1}$  for Methomyl “ALFURAT”. with half-life of 11.64 minutes, this means This pesticide will disappear within one hour in presence of catalyst (ZnO) and under the influence of direct sunlight.

For the settings when the mixtures contained only insecticide without the ZnO catalyst solution, under sunlight, and the settings when the insecticide/ ZnO mixtures were placed in the dark, the absorbance measurements were not consistent and varied slightly up and down, but this did not represent a change in absorbance.

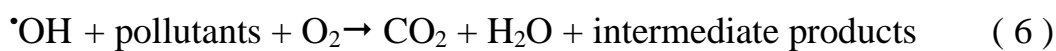
### 3.2. Possible Degradation Mechanism

The photocatalytic degradation of the pesticides take place on the surface of ZnO where  $\cdot\text{OH}$  and  $\text{O}_2^{\cdot-}$  radicals are trapped in the holes of reactive species. Oxygen and water are essential for photocatalytic degradation. The  $\cdot\text{OH}$  radicals are strong enough to break the bonds in the pesticide molecules adsorbed on the surface of ZnO. The amount of ZnO and concentration of pesticides are constant, the number of  $\cdot\text{OH}$  and  $\text{O}_2^{\cdot-}$  radicals increases with the increase in the irradiation period and hence the pesticide molecules are completely degraded into smaller fragments [18-20].

The main possible reactions are presented in equations (2-5) [21,22] and equation (6):



In the water purification by heterogeneous photocatalysis, the pollutants are usually organic. Their reaction in the presence of oxygen is: (equation 5) [23].

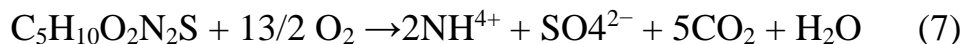


Oxygen is essential for complete degradation and should not be in competition at the level of adsorption with other reactive species on the catalyst.

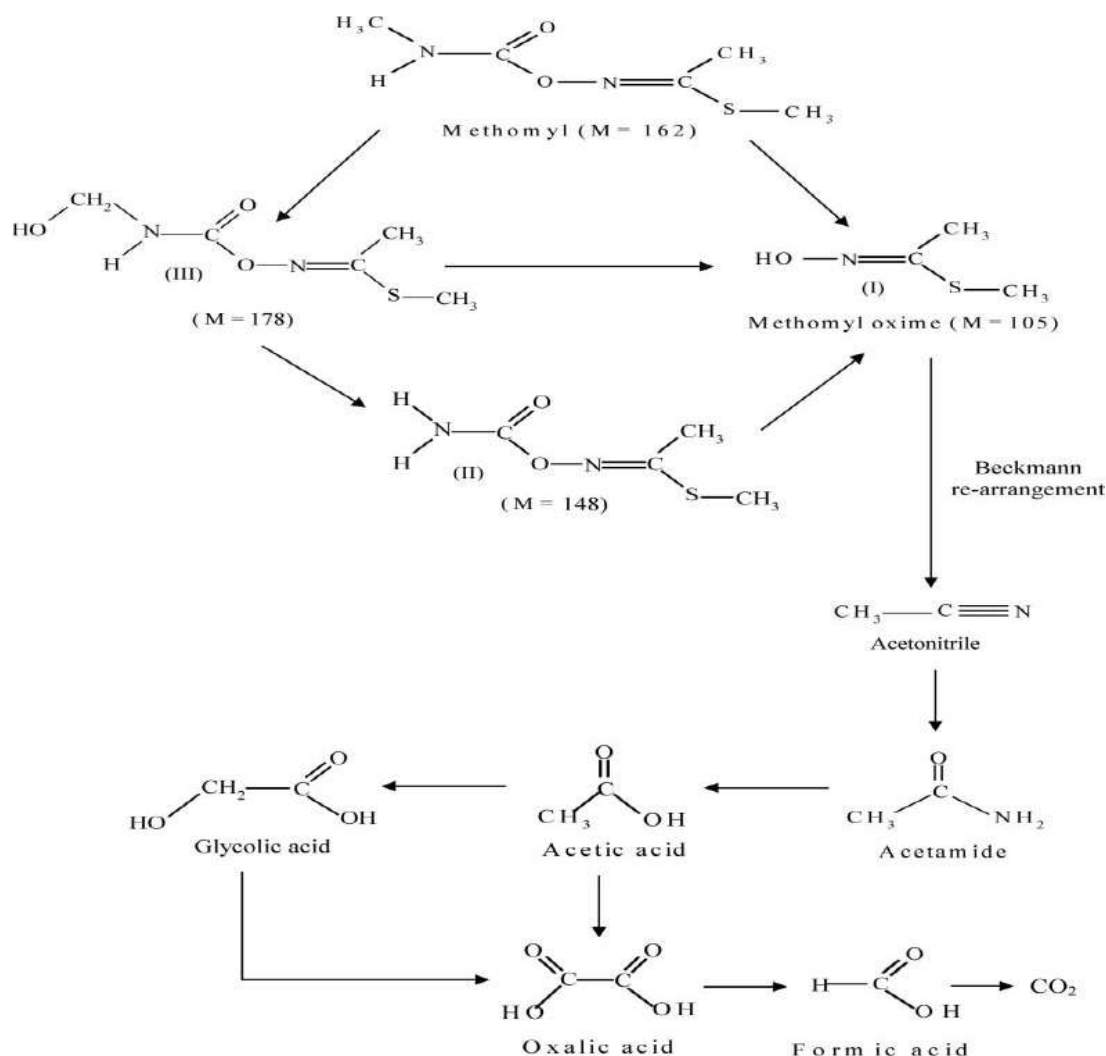
there is an acceleration of the decrease in the concentration of the pollutant. Other research has shown that the rates and efficiencies of photo-assisted degradation of organic substrates are reported as significantly improved in the presence of oxygen or by the addition of several oxidizing species such as peroxydisulfate or peroxides [24-27]. This acceleration may be related to inhibition of the recombination of electron-hole pair and also by the production of more radicals  $\text{OH}^{\cdot}$  in the middle, so we conclude that oxygen ( $\text{O}_2$ ) here plays the role of a catalyst but since it is not regenerated at the end of the reaction, it affects the performance of the degradation reaction by increasing, so we can conclude that reacts with the pollutant [24].

### 3.3. Proposed degradation pathway

In general, Methomyl degradation reaction can be expressed by the following equation which takes into account the absence of significant pH variation during the degradation.



It is noteworthy that in general it is considered that ammonia is oxidized to nitrate after long irradiation time and reactions in which molecules are in their most oxidized state have been proposed [6,7].



**Scheme 1: Tentative pathway for photocatalytic degradation of Methomyl**

After the identification of the various by-products, a pathway of the photocatalytic degradation of Methomyl in water was tentatively proposed (Scheme 1) [6,25].

#### 4. Conclusion

In this work, process was carried out under the influence of direct sunlight with catalyst (ZnO). This process has shown high efficiency in removal this pesticide (Methomyl “ALFURAT”). from this we conclude that the photocatalytic degradation process can not occur and be effective only in existing two factors together (light, catalyst).

The obtained results indicate that the photocatalytic degradation of pesticide is a first

order reaction. The calculated values of the rate constant of degradation (K) was  $0.0609 \text{ min}^{-1}$  for pesticide. with half-life of 11.64 minutes, this means this pesticide will disappear within one hour in presence of catalyst (ZnO) and under the influence of direct sunlight.

Finally, the results of this study showed that the photocatalytic degradation process has high efficiency and effective in removal the pesticides from the aquatic environment, which could be applied to removing many organic pollutants in the sewage, and wastewater systems. This method is a simple, low-cost, safe and easy-to-handle.

## References

1. El-Saeid, M. H., BaQais, A., & Alshabanat, M. (2022). Study of the photocatalytic degradation of highly abundant pesticides in agricultural soils. *Molecules*, 27(634 )1-13.
2. Lewis, K. A., Tzilivakis, J., Warner, D. J., & Green, A. (2016). An international database for pesticide risk assessments and management. *Human and Ecological Risk Assessment: An International Journal*, 22(4), 1050-1064.
3. EL-Saeid, M. H., Alotaibi, M. O., Alshabanat, M., AL-Anazy, M. M., Alharbi, K. R., & Altowyan, A. S. (2021). Impact of photolysis and TiO<sub>2</sub> on pesticides degradation in wastewater. *Water*, 13(655)1-14.
4. Tamimi, M., Qourzal, S., Assabbane, A., Chovelon, J. M., Ferronato, C., & Ait-Ichou, Y. (2006). Photocatalytic degradation of pesticide Methomyl: determination of the reaction pathway and identification of intermediate products. *Photochemical & Photobiological Sciences*, 5, 477-482.
5. Strathmann, T. J., & Stone, A. T. (2001). Reduction of the carbamate pesticides oxamyl and Methomyl by dissolved Fe<sup>II</sup> and Cu<sup>I</sup>. *Environmental science & technology*, 35(12), 2461-2469.
6. Malato, S., Blanco, J., Cáceres, J., Fernández-Alba, A. R., Agüera, A., & Rodríguez, A. (2002). Photocatalytic treatment of water-soluble pesticides by photo-Fenton and TiO<sub>2</sub> using solar energy. *Catalysis Today*, 76(2-4), 209-220.
7. Kidd, H. & James, D. R. (1991). *The agrochemicals handbook*, Third Edition. Royal Society of Chemistry Information Services, Cambridge, England.
8. Tomašević, A., Mijin, D., & Kiss, E. (2010). Photochemical behavior of the insecticide Methomyl under different conditions. *Separation Science and Technology*, 45(11), 1617-1627.
9. Tomašević, A., Mijin, D., Gašić, S., & Kiss, E. (2014). The influence of polychromatic light on Methomyl degradation in TiO<sub>2</sub> and ZnO aqueous suspension. *Desalination and Water Treatment*, 52(22-24), 4342-4349.
10. Malato, S., Blanco, J., Vidal, A., Alarcón, D., Maldonado, M. I., Cáceres, J., & Gernjak, W. (2003). Applied studies in solar photocatalytic detoxification: an overview. *Solar Energy*, 75(4), 329-336.
11. Oller, I., Gernjak, W., Maldonado, M. I., Pérez-Estrada, L. A., Sánchez-Pérez, J. A., & Malato, S. (2006). Solar photocatalytic degradation of some hazardous water-soluble pesticides at pilot-plant scale. *Journal of Hazardous Materials*, 138(3), 507-517.



12. Juang, R. S., & Chen, C. H. (2014). Comparative study on photocatalytic degradation of Methomyl and parathion over UV-irradiated TiO<sub>2</sub> particles in aqueous solutions. *Journal of the Taiwan Institute of Chemical Engineers*, 45(3), 989-995.
13. Barakat, N. A. M., Nassar, M. M., Farrag, T. E., & Mahmoud, M. S. (2014). Effective photodegradation of Methomyl pesticide in concentrated solutions by novel enhancement of the photocatalytic activity of TiO<sub>2</sub> using CdSO<sub>4</sub> nanoparticles. *Environmental Science and Pollution Research*, 21, 1425-1435.
14. Al-Shuja'aa, O. M., Al-Kahalib, M. S., & Al Dafa'e, B. (2013). Photodegradation of the Cypermethrin Form Insecticide "START" Induced by TiO<sub>2</sub> in Aquatic Environment. *Sana'a University Journal of Science & Technology*, 5 (1), A(37-42).
15. Bagwan, S. S. (2015). Photocatalytic Degradation of Hazardous Safranin (O) Dye by Using Self Synthesized TiO<sub>2</sub> Nanoparticles. Master Thesis, National Institute of Technology Rourkela.
16. Abduljabbar, A. A. M. (2013). Aquatic Photocatalytic and Thermal Degradation of some of Textile Dyes and Pesticides. Thesis Submitted for the Degree of Master in Chemistry (Physical Chemistry), Sana'a University, Republic of Yemen.
17. Şayan, E. (2006). Optimization and modeling of decolorization and COD reduction of reactive dye solutions by ultrasound-assisted adsorption. *Chemical Engineering Journal*, 119(2-3), 175-181.
18. Dehghani, M. H., & Fadaei, A. M. (2012). Photocatalytic oxidation of organophosphorus pesticides using zinc oxide. *Research Journal of Chemistry and Environment*, 16(3), 104-109.
19. Pare, B., Jonnalagadda, S. B., Tomar, H., Singh, P., & Bhagwat, V. W. (2008). ZnO assisted photocatalytic degradation of acridine orange in aqueous solution using visible irradiation. *Desalination*, 232(1-3), 80-90.
20. Fenoll, J., Ruiz, E., Hellín, P., Flores, P., & Navarro, S. (2011). Heterogeneous photocatalytic oxidation of cyprodinil and fludioxonil in leaching water under solar irradiation. *Chemosphere*, 85(8), 1262-1268.
21. Yari, K., Seidmohammadi, A., Khazaei, M., Bhatnagar, A., & Leili, M. (2019). A comparative study for the removal of imidacloprid insecticide from water by chemical-less UVC, UVC/TiO<sub>2</sub> and UVC/ZnO processes. *Journal of Environmental Health Science and Engineering*, 17, 337-351.
22. Zheng, W., Liu, W. P., Wen, Y. Z., & Lee, S. J. (2004). Photochemistry of insecticide imidacloprid: direct and sensitized photolysis in aqueous medium. *Journal of Environmental Sciences*, 16(4), 539-542.
23. Konstantinou, I. K., & Albanis, T. A. (2003). Photocatalytic transformation of pesticides in aqueous titanium dioxide suspensions using artificial and solar light: intermediates and degradation pathways. *Applied Catalysis B: Environmental*, 42(4), 319-335.
24. El Mouraille, N., Belmouden, M. & Ait Ichou, Y. (2018). UV/TiO<sub>2</sub> photocatalytic oxidation of commercial pesticide in aqueous solution. *American Journal of Innovative Research and Applied Sciences*, 5(4) 36-43.
25. Marinas, A., Guillard, C., Marinas, J. M., Fernández-Alba, A., Agüera, A., & Herrmann, J. M. (2001). Photocatalytic degradation of pesticide-acaricide formetanate in aqueous suspension of TiO<sub>2</sub>. *Applied Catalysis B: Environmental*, 34(3), 241-252.
26. Matthews, R. W. (1986). Photo-oxidation of organic material in aqueous suspensions of titanium dioxide. *Water Research*, 20(5), 569-578.
27. Shifu, C., & Gengyu, C. (2005). Photocatalytic degradation of organophosphorus pesticides using floating photocatalyst TiO<sub>2</sub>· SiO<sub>2</sub>/beads by sunlight. *Solar Energy*, 79(1), 1-9.

عنوان البحث

**دور البلديات التنموي في المملكة الأردنية الهاشمية**

المهندسة سناء ابراهيم النعيمات<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مدير منطقة، بلدية العارضة الجديدة، وزارة الإدارة المحلية، الاردن

بريد الكتروني: Sanaibrahimneamat1212@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4337>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة للتعرف على الأدوار التنموية والإنسانية التي تقوم بها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وسبل تطويرها ، ومن أجل تحديد هذه الأدوار استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الذي يسعى إلى دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، وأظهرت الدراسة النتائج التالية في المجال التنموي؛ العمل على الاستفادة من الفرص المتاحة والدخول في التنمية في جميع المجالات وخاصة القطاع السياحي والزراعي والتي سيكون لها آثار إيجابية كبيرة تنعكس على المجتمعات المحلية، وتوفر فرص عمل بأعداد كبيرة، إضافة إلى أنها ستكون ذات فائدة للبلدية بتحسين مواردها الذاتية، أما في المجال الإنساني فكان أبرز النتائج ؛ عمل خطط إعلامية لتوعية المواطنين بالمخاطر والكوارث، ورفع مستوى التنسيق مع الدوائر الأخرى، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على إنشاء وحدة مجمعه للتنمية لجميع بلديات المحافظة بحيث يكون الهدف إقامة مشاريع تخدم المحافظة ولا تقتصر على البلدية فقط.

**الكلمات المفتاحية:** الدور، الخدمات التنموية، الخدمات الإنسانية، البلديات.

## RESEARCH TITLE

**THE DEVELOPMENTAL ROLE OF MUNICIPALITIES IN THE  
HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****SANA IBRAHIM NEAMAT<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> District Director, New Arda Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan Email:  
Sanaibrahimneamat1212@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4337>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 21/02/2023****Abstract**

The study aimed to identify the developmental and humanitarian roles played by the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, and ways to develop them. In order to define these roles, the researcher used the descriptive approach that seeks to study the phenomenon as it is in reality, and pay attention as an accurate description. The study showed the following results in the field of development; Work to take advantage of the available opportunities and engage in development in all fields, especially the tourism and agricultural sectors, which will have great positive effects that will be reflected on local communities, and provide job opportunities in large numbers, in addition to It will be of benefit to the municipality by improving its own resources, but in the humanitarian field, the most prominent results were; Making media plans to educate citizens about risks and disasters, and raising the level of coordination with other departments. The study recommended the need to work on establishing a development complex unit for all municipalities of the governorate, so that the goal is to establish projects that serve the governorate and are not limited to the municipality only.

**Key Words:** role, developmental services, human services, municipalities.

## مقدمة:

تعتبر البلديات جزء من المؤسسات الحكومية المهمة في المملكة الأردنية الهاشمية، ويبرز دورها بالقيام بتقديم الخدمات للمجتمع المحلي والعمل على تنميته من النواحي الاجتماعية، والثقافية، والاقتصادية، كذلك يقع على عاتق البلديات مسؤولية كبيرة، ويتوجب أن يكون لها خطة طوارئ مدروسة للقيام بواجبها الأخلاقي والإنساني اتجاه المجتمع، ومراعية الظروف الطارئة التي يمر فيها، وكل ذلك في سبيل خدمة المجتمع المحلي والرقى به. يعتبر دور البلديات كوحدات تقدم خدمات عامة للبيئة المحلية، وتم منحها الصلاحيات الكافية، وتكليفها بالمهام اللازمة للقيام بذلك. وتعمل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية على توفير الاحتياجات اللازمة للقيام بعملها من المعدات والأجهزة الضرورية. وتسعى البلديات لإقامة مشاريع تنموية تساهم في خدمة المجتمع المحلي وتعزيز الموارد المالية للبلديات، من خلال توفير البيئة المناسبة (وزارة الإدارة المحلية <https://www.mola.gov.jo>).

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تسعى البلديات إلى تقديم أفضل الخدمات الاعتيادية للبيئة المحلية، وتتعدى هذه إلى العمل الإنساني لأهالي المجتمع المحلي، وكذلك تسعى إلى العمل على خلق بيئة تنموية تعود بالنفع للمواطن والبلدية على حد واحد، ونظراً لعدم تحديد الخدمات التنموية والإنسانية هذا ما دعا الباحث بتحديد السؤال الرئيس للبحث والمتمثل:

- ما الدور التنموي والإنساني التي تقوم به البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟  
ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الدور التنموي التي تقوم بها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما الدور الإنساني التي تقوم بها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة للكشف عما يلي:

- التعرف على الأدوار التنموية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- ومعرفة الأدوار الإنساني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة:

تسعى الدراسة للتعرف على الأدوار التنموية والإنسانية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وتتبع أهمية الدراسة من النقاط التالي:

- 1- تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يتناول الأدوار الإنسانية والتنموية للبلديات في الأردن.
- 2- إن الدراسة التالية تلفت نظر أصحاب الاختصاص لأهمية الأدوار الإنسانية والتنموية التي تقوم بها بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- 3- يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من وزارة الإدارة المحلية والبلديات في الأردن، للاطلاع عليها وتعزيز دور البلديات فيها.
- 4- تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية كونها ربطة البلديات بالعمل الإنساني والتنموي.

5- كما تتبع أهمية الدراسة من أهمية البلديات كونها تمثل السلطة المحلية المسؤولة عن تنظيم شؤون الناس وتقديم الخدمات لهم على اختلاف أشكالها وأنواعها.

### مصطلحات الدراسة:

الدور : هي الأعمال والصلاحيات التي يقوم بها المسؤول والموظفين في مؤسسة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

وقد عرفت الباحثة الدور: بأنها ما تقوم بها بلديات المملكة الأردنية الهاشمية من أعمال وخدمات تقدم للمواطنين. الدور التنموي: هي مجموعة الوسائل والأدوات المختلفة التي تسعى البلديات من خلالها إلى الاستخدام الأمثل للموارد المادي والمعنوي من أجل تطور وتنمية وإحداث تغيير إيجابي.

أما إجرائياً فعرفت الباحثة: هي الوسائل والطرق التي تستخدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية من أجل تطوير المجتمع (Gustafsson, S., & Ivner, J. 2018).

الدور الإنساني: عرفت (سليم، 2021): هي الأعمال الإنسانية التي تقوم بها بعض المؤسسات كجزء من أهداف عملها، أو يكون عمل تطوعي.

أما إجرائياً فعرفت الباحثة: ما تقوم به البلديات من الخدمات الإنسانية في الظروف الاستثنائية للمجتمع المحلي.

البلديات: هي منظمة حكومية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري، يتم انتخاب المجلس البلدي من قبل المواطنين في البيئة المحلية.

وعرفت الباحثة البلديات إجرائياً: هي المؤسسة التي تسعى لمعرفة دورها الإنساني والتنموي.

### حدود الدراسة:

الحد الموضوعي الذي تمثل في: الدور التنموي والإنساني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

### الأدب النظري:

وكان في الماضي دور البلدية يركز على الإشراف على أعمال الإنشاءات و تطوير البنية التحتية والمياه والأوزان والمقاييس ،وفي مرحلة لاحقة في عهد المملكة الحديث التعليم والمدارس حيث كانت البلديات إلى وقت قريب تستملك الأراضي لبناء المدارس أو تعمل على استئجارها كما هو الحال أيضاً بالنسبة لتوفير الأراضي المناسبة للمقابر ورعايتها. ومن هنا يظهر دور البلدية كلبنة أساسية في تنمية وتطوير المجتمعات المحلية، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الإنسانية، بالاشتراك المؤسسات الحكومية الأخرى.

ونظراً للدور التنموي المهم للبلديات وتنفيذاً للتوجيهات الملكية بضرورة العمل على تعزيز أداء البلديات و إبراز أهمية دورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، ، أطلق مركز الملك عبدالله للتميز جائزة البلدية المتميزة بالتعاون مع وزارة الإدارة المحلية، وتشمل الجائزة ثلاث مستويات؛ البلدية المتميزة، المدير التنفيذي المتميز، الموظف المتميز، حيث تعتبر المشاركة اجبارية لجميع البلديات، والهدف من الجائزة: تحفيز وتكريم البلديات التي تقوم بدورها بتميز في العمل التنموي والمشاريع الإبداعية التنموية، ومسؤوليتها الكبيرة في التنمية والتشغيل والحفاظ

على نظافة وجمالية مدننا الأردنية (موقع مركز الملك عبدالله للتميز، <https://www.kace.jo>) .  
الدور التنموي للبلديات:

مستلزمات تحقيق الدور التنموي للبلديات كما اشارت بن الدين (2021):

1- يجب وجود رؤية واضحة وأهداف محددة من قبل البلديات لتحقيق التنمية.

2- وجود كوادر بشرية مؤهلة علمياً وعملياً.

3- وجود الموارد المالية اللازمة لتحقيق التنمية من قبل البلديات.

4- العمل على التشاركية مع جميع مؤسسات المجتمع داخل حدود البلدية سواء حكومية أو خاصة.

5- ضرورة تعزيز الوعي المجتمعي..

طرق تحقيق التنمية في البلديات:

ومن أبرز الطرق التي تساعد في قيام البلدية بدورها التنموي كما أشار زيادات (2021) ما يلي:

1- الاستفادة بما أكد عليه قانون البلديات الذي دعا إلى إعداد البلديات الخطط الاستراتيجية والتنمية، وتحديد الاحتياجات التنموية الضرورية.

2- العمل على تمكين الشباب والنساء اقتصادياً وتأهيلهم وتدريبهم.

3- عمل موازنة تشاركية بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي الأخرى تكون مخصصة من أجل القيام بالأعمال التنموية للبلدية .

4- الشراكة مع القطاع الخاص من أجل تحقيق التنمية مقابل تسهيلات تقدمها البلديات لتلك المؤسسات الخاصة.

5- السعي للتعاون مع وحدات التنمية المركزية.

ولكي يتم السعي لتفعيل الدور التي تقوم بها البلديات في التنمية، لا بد من وضع خطة إدارية متكاملة تتضمن التوعية والتثقيف للبلديات والمجتمع من خلال التعريف بأهمية المشاركة في الحياة العامة والسعي للحوار مع جميع شرائح المجتمع ، والسعي إلى تعميق القيم والمفاهيم الخاصة بالتنمية، وتشجيع المشاركة من أجل الوصول إلى قادة لتطوير القدرات المحلية في التنمية والتطوير ( عياف ، 2017) الخدمات الإنسانية:

كمؤسسة مسؤولة عن المنطقة المحلية ، تعتبر البلديات الجهة الأكثر فاعلية في الجمع بين التنمية الإنسانية والتنمية الاقتصادية، بسبب طبيعتها التي تعتمد على الاحتكاك المباشر بالناس، وكونها هيئات مستقلة تمثلهم (Mabunda & Ndou, 19102) . وتخدمهم

يقصد بالخدمات الإنسانية على أنها سعي لتطوير مجموعة القيم التي توجه سلوك المجتمع وخيارته. لذلك، يركز جهوده في تنميتها بحيث تلبي حاجات المجتمع ومفاهيمها، وعلى رأسها احتارم النظام والقانون والعمل المؤسسي والتنوع داخل المجتمع.

الدراسات السابقة:

سوف يتم عرض لبعض الدراسات ذات الصلة والأقرب لموضوع الدراسة، من خلال ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم:



وفي دراسة قامت سليم (2022) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف على دور البلديات والعاملين فيها في التعامل مع الأوبئة والجوائح من حيث الوقاية والعلاج، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال أداة الدراسة المتمثلة باستبانة، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من (700) موظفاً وموظفة في بلدية المفرق الكبرى بالمملكة الأردنية الهاشمية، وحيث اختيرت عينة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث تكونت عينة الدراسة من (130) موظفاً وموظفة في بلدية المفرق الكبرى، وقد أظهرت نتائج الدراسة: أنّ هناك دوار واضحاً للعاملين في البلدية في التعامل مع الأوبئة والجوائح، حيث جاءت المتوسطات الحسابية بدرجة مرتفعة، وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء قسم في البلديات يعتني بالجوائح والأوبئة.

وفي دراسة قام بها كل من بهلولي وخويلد (2019) التي هدفت إلى معرفة الدور التنموي للبلديات في الجزائر، ومعرفة الصلاحيات التنموية الممنوحة للبلديات في الجزائر، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي، وأبرز ما توصلت إليها الدراسة من نتائج: يجب على البلديات والحكومة المركزية تحديد الصلاحيات بدقة، وكذلك يجب النهوض بعمل الجماعات التنموية، وأوصت الدراسة بضرورة عرض مجموعة من الب ارمج التنموية وأهدافها من أجل التعاون على تنفيذها.

قام منصور (2006) بدراسة هدفت إلى التعرف على الدور الإنساني التي تقوم بها المنظمات في المجتمعات العربية، وتحديد صلاحيات هذه المنظمات ومكان انتشارها، وتم استخدام المنهج الوصفي الأكثر ملاءمة لمثل تلك الدراسات، وتوصلت الدراسة على ما يلي: إن الدور الذي تقوم به المنظمات يتسم بعدم التنظيم والانتشار غير المتساوي، وكذلك إن معظم الخدمات تتركز على الخدمات الصحية والتعليمية.

وفي دراسة أخرى قامت ثابت بدراسة هدفت لمعرفة دور البلديات في التعامل مع الأوبئة والجوائح ودور البلديات في التعامل معها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملائمتها مع هذه الدراسة، وقد استخدمت الباحثة الاستبانة أداة للدراسة، وتم اختيار عينة عشوائية من (87) من موظفين البلديات التابعة لقطاع غزة. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: عن قدرات البلديات التعامل الإنساني في قطاع غزة بلغ (75%)، وأوصت الدراسة بضرورة أن تمتلك البلديات في قطاع غزة مركزاً للدراسات والبحوث يقوم بالتنسيق لتقديم المساعدات الإنسانية أثناء الكوارث.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة والتي تناولت الدور الإنساني والتنموي للبلديات، والتي هدفت للتعرف على الدور التنموي أو الإنساني وطرق تطويرها، وكيفية التعامل مع المشكلات التي تواجه البلديات.

استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي مثل دراسة (المنصور، 2006)، وبعضها استخدم المنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة (ثابت، 2021)، لملائمتها مع طبيعة هذه الدراسات.

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة؛ الدراسة الوحيدة التي جمعت الدور الإنساني والتنموي للبلديات، وكذلك تعتبر أول دراسة على حد علم الباحثة التي جمعت بين البعد الإنساني والتنموي.

وتم استفادة الباحثة من الدراسات السابقة؛ الاستفادة من خلال تحديد منهج الدراسة، وتحديد مصطلحات الدراسة، والأهداف والأهمية.

**منهج الدراسة:**

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، ويصف لنا الظاهرة وتحديد سماتها وخصائصها، وفي هذه الدراسة يسعى لوصف دور البلديات التنموي والإنساني وصفاً دقيقاً من خلال جمع المعلومات والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة. نتائج الدراسة ومناقشتها:

قائمة الباحثة بعرض نتائج الدراسة من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة وفي ما يلي عرض لنتائج الدراسة: للإجابة عن السؤال الأول والذي نص على: ما الدور التنموي التي تقوم بها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بالتوصل على النتائج التالية المتعلقة بالدور التنموي للبلديات وتقسم إلى: أولاً: دور تنموي نظرية:

1. السعي نحو تطوير البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية من أجل أن تصبح قيادة إدارية محلية قادرة على تقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية عالية وفق مبادئ المساءلة والشفافية والتشاركية مع جميع مؤسسات المجتمع.
2. السعي نحو تطوير أساليب وأدوات التخطيط الاستراتيجي من اجل توفير الأدوات الملائمة للعمل المشترك بين البلديات داخل المحافظة الواحدة من أجل تنفيذ المشاريع الكبيرة لتخدم كل المحافظة.
3. السعي نحو الحصول على دخل إضافي للبلديات عن طريق تطوير الأنظمة المحاسبية.
4. العمل على جمع وإنشاء قاعدة بيانات عن الواقع الاجتماعي والاقتصادي والبيئي على مستوى المجتمعات المحلية التابعة للبلدية.
5. التعاون مع وحدات التنمية المركزية في الوزارات من اجل أعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع المقترحة.

ثانياً: الدور التنموي التطبيقي:

1. السعي لتوفير بيئة استثمارية مناسبة لاستقطاب الاستثمارات وإقامة مشاريع تنموية مدرة للدخل.
2. العمل على الاستفادة من الفرص المتاحة والدخول في التنمية في جميع المجالات وخاصة القطاع السياحي والزراعي والتي سيكون لها آثار إيجابية كبيرة تنعكس على المجتمعات المحلية، وتوفر فرص عمل بأعداد كبيرة، إضافة إلى أنها ستكون ذات فائدة للبلدية بتحسين مواردها الذاتية.
3. السعي نحو بناء شراكة حقيقية مع القطاع الخاص لإقامة مشروعات تنموية محلية، يتم إدارتها من قبل القطاع الخاص داخل البلدية، بحيث تسهم هذه الشراكة في توفير فرص عمل للمواطنين خاصة قطاعي الشباب والمرة، إلى جانب توفير دخل مستدام ومستمر للبلديات، ويستفيد القطاع الخاص من تقديم التسهيلات من البلديات.
4. الترويج لجلب الاستثمار عن طريق تحليل الفرص المتاحة للاستثمار والتنمية في كافة المجالات.
5. تحديد مشاريع التنمية المستدامة التي تتطوي على آثار ومنافع ذات طابع اجتماعي، اقتصادي، وخاصة التي لها دور في مكافحة الفقر والبطالة داخل المجتمع المحلي.

6. السعي نحو جلب دعم خارجي لتنفيذ المشاريع التنموية داخل البلديات.

للإجابة عن السؤال الثاني والذي نص على: ما الدور الإنساني التي تقوم بها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بالتوصل على النتائج التالية المتعلقة بالدور الإنساني للبلديات من خلال الدور الإنساني التي تقوم به كما يلي:

- 1- الإخلاء وتقديم المساعدات الأولية، وتأمين المسكن بالتعاون مع الجهات الرسمية الأخرى.
- 2- فتح الطرق بسبب الفيضانات والأحوال الجوية والثلوج وتقديم المساعدات للسيارات العالقة.
- 3- الاهتمام بالمقابر وصيانتها وتقديم جميع الخدمات من توفير سيارة نقل موتى، وفتح الطرق باتجاه المقابر.
- 4- عمل خطة طوارئ لمواجهة جميع الكوارث البيئية والصحية.
- 5- العمل على تفعيل الخطط عن طريق تدريب العاملين في البلدية لمواجهة مثل تلك الظروف.
- 6- إيجاد مأوى للحيوانات الضالة التي تهدد حياة المواطنين مثل الكلاب.
- 7- عمل خطط إعلامية لتوعية المواطنين بالمخاطر والكوارث.
- 8- رفع مستوى التنسيق مع المؤسسات الأخرى داخل حدود البلدية.

#### التوصيات:

في ضوء ما جاء بالدراسة من نتائج واستنتاجات توصي الباحثة بما يلي:

- 1- ضرورة أن تقوم البلديات بعمل خطط تطويرية من أجل تحسين الخدمات الإنسانية والتنموية.
- 2- العمل على اجراء المزيد من الدراسات والبحوث في مواضيع ذات صلة وأكثر تخصصية.
- 3- إنشاء صندوق خاصة مخصص للخدمات الإنسانية في البلديات.
- 4- زيادة التعاون مع المؤسسات الحكومية والأهلية في مجال تحقيق التنمية المستدامة.
- 5- العمل على إنشاء وحدة مجمعه للتنمية لجميع بلديات المحافظة بحيث يكون الهدف إقامة مشاريع تخدم المحافظة ولا تقتصر على البلدية فقط.

#### المراجع:

- بهلولي، فيصل وعفاف، خويلد (2019). الدور التنموي للجماعات المحلية في الجزائر: دراسة في ب ارجح التنمية المحلية للبلديات ومصادر تمويلها، مجلة المنهل الاقتصادية، 2(1): ص 43-56.
- بن الدين، فاطمة (2021). نماذج تطبيقية للدور التنموي للبلديات، مجلة ضياء للدراسات القانونية، 2(3): ص 165-179.
- ثابت، سلوى (2021). دور الإدارة الاستراتيجية في غدارة الأزمات والكوارث في بلديات شمال قطاع غزة، مجلة جامعة الأزهر- غزة، 2(23): ص 1-28.
- زيادات، زياد (2021). تحول البلديات من دور إدارة الخدمات إلى قيادة التنمية المستدامة وإدارة المشاريع من خلال الخطط التطويرية، المجلة العربية للنشر العلمي، 35(2): 256-274.
- سليم مجدولين (2022). دور البلديات والعاملين فيها في التعامل مع الأوبئة والجوائح من حيث الوقاية

- والعلاج. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية 4(2): ص4-19.
- عياف، عبدالعزيز. (2017). تعزيز البعد الإنساني في العمل البلدي، ط1، مكتبة الملك فهد: الرياض-المملكة العربية السعودية.
- المنصوري، كمال. (2006). المنظمات غير الحكومية و دورها في عولمة النشاط الخيري و التطوعي، مجلة العلوم الإنسانية، 4(1): ص 36-55.
- موقع مركز الملك عبدالله للتميز (،2022) جائزة البلدية المميزة، <https://www.kace.jo>.
- وزارة الإدارة المحلية. (2022). الموقع الرسمي، <https://www.mola.gov.j>،  
المراجع الأجنبية:

Gustafsson, S., & Ivner, J. (2018). Implementing the global sustainable goals (SDGs) into municipal strategies applying an integrated approach. In Handbook of sustainability science and research (pp. 301–316). Springer, Cham.

Mabunda, N., & Ndou, S. D. (2019). The role of project management on local economic development programs: a case of Greater Giyani Local Municipality.

International Conference on Public Administration and Development Alternative (IPADA).

عنوان البحث

**أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الجهاز الحكومي وسبل التغلب على معيقات سوء التخطيط**

محمد راشد الشحي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كليه العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية الرباط / أكادال

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4338>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

يعتبر التخطيط الاستراتيجي أهم عملية إدارية داخل إدارة الموارد البشرية، كونه مرتبط باتخاذ القرارات، و بما سوف يتم عمله في المستقبل للظواهر والظروف التي من المفترض أن تحدث، ومعرفة الطرق لكيفية التعامل معها والقيام بحلها وهذا من خلال الأخذ بعين الاعتبار دراسة البيئية لإدارة الموارد البشرية الداخلية والخارجية للمنظمة وتحليلها ليتم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وهي عملية تخطيط بناء وتجهيز وتنفيذ ولها مراحل وإجراءات تضمن تنفيذها بكفاءة. يهدف هذا البحث الى دراسة أهمية التخطيط الاستراتيجي ودوره في الجهات الحكومية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وسبل التغلب على معيقات سوء التخطيط.

**تقديم:**

تحتل اليوم إدارة الموارد البشرية وتطبيقاتها وممارساتها المختلفة مركز الصدارة، وشغلت الكثير من المفكرين والممارسين، باعتبار ارتباطها وعلاقتها المباشرة بالعنصر البشري، الذي يمثل أثن مورّد لتحقيق أهدافها وتعزيز فاعليتها وقدرتها. لذلك تأتي أهمية إدارة الموارد البشرية من أهمية المورد البشري، والذي يعتبر غاية التنمية ووسيلتها والضامن لتحقيق أهدافها بكفاءة، فهو الطاقات الخلاقة والقدرات الإبداعية، التي تكتشف الموارد الطبيعية وتستثمرها وكذا الإمكانيات المتاحة في المنظمات أو الجهات الحكومية بمختلف أنشطتها الاقتصادية والاجتماعية وحتى المرتبطة بالجوانب السياسية والاعمال الإنسانية وغيرها،

ويعتبر التخطيط الاستراتيجي أهم عملية إدارية داخل إدارة الموارد البشرية، كونه مرتبط باتخاذ القرارات، و بما سوف يتم عمله في المستقبل للظواهر والظروف التي من المفترض أن تحدث، ومعرفة الطرق لكيفية التعامل معها والقيام بحلها وهذا من خلال الأخذ بعين الاعتبار دراسة البيئة لإدارة الموارد البشرية الداخلية والخارجية للمنظمة وتحليلها ليمت تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وهي عملية تخطيط بناء وتجهيز وتنفيذ ولها مراحل وإجراءات تضمن تنفيذها بكفاءة.

وبناء، على ما سبق يمكن صياغة الإشكالية للموضوع حول أهمية التخطيط الاستراتيجي في الجهات الحكومية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وسبل التغلب على معوقات سؤ التخطيط؟ وسيتم معالجة هذه الإشكالية من حلال المطالبين التاليين :

**المطلب الأول: التخطيط الاستراتيجي بين الغاية منه والجهة المسؤولة عن تديره**

**المطلب الثاني: المطلب الثاني: خطوات التخطيط الاستراتيجي ومشكلات سؤ التخطيط**

**المطلب الأول: التخطيط الاستراتيجي بين الغاية منه والجهة المسؤولة عن تديره**

يغلب على أداء مهام إدارة الموارد البشرية التجزؤ والانفصالية، فليست هناك نظم متكاملة لتحقيق الترابط بين مختلف المهام لتعظيم العائد منها، ومن أبرز الأمثلة عدم العناية بتحليل نتائج كفاءة الأداء، والاستناد اليها كأساس لتقييم كفاءة وفعالية الاستقطاب والاختيار، أو الاعتماد عليها بطريقة منظمة لتحديد الاحتياجات المطلوبة لها وكذا الاحتياجات التدريبية وغيرها من مهام إدارة الموارد البشرية.

كما تقتقد إدارات الموارد البشرية الرؤية المستقبلية للاحتياجات الحكومية للوظائف ومن ثم تنحصر أعمال التخطيط في استيفاء الاحتياجات العاجلة خلال فترة الموازنة السنوية، ويندر أن توجد منظمات أعمال عربية وجهات حكومية لديها تصور واضح ومدروس عن هيكل الموارد البشرية في فترات مستقبلية، خمس او عشر سنوات قادمة مثلاً.

ولانتزال إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال العربية سواء الخاصة أو المؤسسات والجهات العمومية في المتوسط تعتمد أساليب تقليدية، في الاحتفاظ بسجلات وبيانات العاملين، وفي حالات قليلة تتوافر نظم معلومات شاملة وحديثة للموارد البشرية، تعتمد على تقنية المعلومات والحاسب الآلي بالمعنى التقني.



كما أختلف المتخصصين بين من يقوم بالتخطيط الاستراتيجي والالمام بكل جوانبه لتحقيق الغرض منه فمنهم من رأى أن إدارة الموارد البشرية هي الجهة المسؤولة دون غيرها، ومنهم من رأى أن هناك دور غير مباشر للإدارات الأخرى في الجهة الحكومية أو المنظمة كون الأمر يتعلق بشغل الوظائف التابعة لها وهي المسؤولة عن تنفيذ مهامها وتقييم إنجازاتها.

### الفرع الأول: مداخل تخطيط الموارد البشرية الاستراتيجي

يقصد بالمدخل هنا: الاتجاه الذي ستسير فيه عملية التنبؤ باحتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية، ومن ثم تقديرها وتحديدها. وفي هذا المجال هناك مدخلين معروفين هما:

#### الاتجاه الأول: التنبؤ والتخطيط من الأسفل للأعلى:

ويصطلح عليه BOTTOM UP FOR CASTTING AND PLANNING، وبموجبه تطلب إدارة الموارد البشرية من الإدارات في المنظمة، أن تقدر حجم أعمالها المطلوبة (وفق توجهات استراتيجية المنظمة) وإمكانات قوة العمل لديها، بدءاً من قاعدة الهرم التنظيمي، باتجاه المستويات الإدارية الأعلى.

#### الاتجاه الثاني: التنبؤ والتخطيط من الأعلى للأسفل

ويصطلح عليه TOP DOWN FOR CASTTING AND PLANNING، وبموجبه تقوم الإدارة العليا، برسم وتحديد الأعمال المطلوبة في كل وحدة إدارية عليا، وتنقله للمستويات الأدنى من أجل تفصيله وتقدير إمكاناتها البشرية لأداء حجم هذه الأعمال.

ويفضل المدخل الثاني، ذلك لأن المستوى الأعلى أكثر خبرة ونضجا فيما يتعلق بتصورات استراتيجية المنظمة ومتطلباتها، فتكون عملية البداية من الأعلى، أكثر صوابا ودقة ومقاربة، فيما إذا كانت في القاعدة أو الأسفل.

وهناك من يعتمد مداخل تخطيط الموارد البشرية من حيث التخطيط الجزئي والتخطيط الشامل<sup>1</sup>:

1. **المدخل الجزئي:** يركز على مجموعة من الوظائف أو التخصصات، ويمتاز بسرعة الحصول على النتائج الأولية واختيارها، ومن ثم إمكانية تعميم الفكرة تدريجيا على بقية التخصصات، ويمكن أن يركز هذا المدخل على المهن الحرجة مثل: المهندسين والأطباء، التي يكون الطلب عليها أكثر من العرض.

2. **المدخل الشامل:** يشمل التخطيط لكل المهن ولكل العاملين في قطاع أو منظمة أو في دولة بأكملها، ويساعد على إجراء تعديلات جوهرية، تساعد على إنشاء نظام متناسق ومتناسك، يهيئ الطريق، لتحقيق كفاءة النظام الإداري بأكمله، إلا أنه يميل للتعقيد نتيجة التنوع الكبير في التخصصات الناتجة عن تقسيم العمل، وأنه يكلف نفقات باهظة، ويستغرق وقتا طويلا قبل أن تظهر آثاره ونتائجه، مما يجعل بعض المسؤولين يحجمون عن تنفيذه.

ويمكن الجمع بين هذه المداخل جميعها، وذلك من خلال إتاحة الفرصة لمستويات الوظائف من الأدنى

فالأعلى، يضعوا تصوراتهم وأفكارهم المتولدة والمستنتجة من الميدان وعن قرب، وترفع إلى المستويات الأعلى (الوظائف الأعلى) لدراستها وتقييمها وصبغها بالبعد التحليلي والتخطيطي، وعكسها بصورة استراتيجية عامة وشاملة، تنفذ من قبل المستويات الأدنى الذين سبق وأن شاركوا فيها.

ويمكن اعتماد المدخل الجزئي بالتركيز على المهن والتخصصات الحرجة، ومن ثم الانتقال بالتخطيط على مستوى المهن بأكملها بصورة شاملة، في ضوء دراسة المتغيرات والمعطيات من جوانبها المادية والبشرية ومستوى المنافسة في السوق.

### الفرع الثاني: مسؤولية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

يرى بعض فقهاء الإدارة<sup>iii</sup> أن مسؤولية تخطيط الموارد البشرية لا تقع على إدارتها فحسب، بل هي مسؤولية مشتركة بين إدارة الموارد البشرية وجميع الإدارات بالمنظمة، وهي مقسومة إلى شقين:

#### الشق الأول: مسؤولية مباشرة

تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية، التي تقوم بجمع البيانات والمعلومات، عن حجم العمل في مختلف إدارات ووظائف المنظمة، وقوة العمل وإمكانات الموارد البشرية التي ستكون متاحة لديها في المستقبل، وإجراء المقارنات بينهما لتحديد فيما إذا كان هناك فائض أو نقص، والعمل على معالجته وتحقيق التوازن بين حجم العمل وقوة العمل، ومن ثم الخروج بخطة استراتيجية، تحدد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، ولا تقتصر مسؤولية إدارة الموارد البشرية على هذا الحد، بل تمتد لتشمل تقييم خطة الموارد البشرية، لتحديد مدى فاعليتها بعد التنفيذ، وتحديد الثغرات فيها للعمل على تلافيها.

#### الشق الثاني: مسؤولية غير مباشرة

تقع على عاتق جميع المديرين والرؤساء في المنظمة، والذين يقومون بدورهم بتزويد إدارية الموارد البشرية بالمعلومات الكافية عن حجم العمل لديهم، وإمكانات الموارد المتاحة في وحداتهم التنظيمية، والتي على أساسها تضع إدارة الموارد البشرية خطتها المستقبلية للموارد البشرية وتوفير الموارد اللازمة للمنظمة مستقبلاً.

في ضوء هذا الرأي تكون مسؤولية التحليل للموارد البشرية هي مسؤولية مشتركة بين إدارة الموارد البشرية والمدراء والرؤساء في المنظمة، إلا أن دور إدارة الموارد البشرية في هذه الحالة هو الأبرز، باعتبار أنها التي تعد الخطة النهائية للموارد البشرية بالاستئناس ببيانات ومعلومات الرؤساء والمدراء في المنظمة أو الجهة الحكومية.

### المطلب الثاني: خطوات التخطيط الاستراتيجي ومشكلات سوا التخطيط

تتعدد الاتجاهات حول خطوات تخطيط الموارد البشرية، ومن هذه الاتجاهات أن عملية التخطيط، تمر على أربع مراحل أو خطوات، يمكن تناولها بعض التفصيل عنها في (الفرع الأول)، ودراسة مشكلات وواقع عدم الالتزام أو غياب التخطيط الاستراتيجي ضمن مهام إدارة الموارد البشرية في (الفرع الثاني).

## الفرع الأول: خطوات تخطيط الموارد البشرية

### أولاً: تحديد الأهداف التنظيمية Setting organizational goals:

من البديهي أنه قبل الشروع في تخطيط الموارد البشرية، يجب أن تكون هناك خطة عامة للمنظمة تترجم فيها الأهداف الحالية والمستقبلية (الرئيسية والفرعية)، باعتبار أن القاعدة الجوهرية هي أن يتم وضع خطة الموارد البشرية، على أساس الاستراتيجية الشاملة للمنظمة<sup>٧</sup>، ومن ثم ترجمة هذه الأهداف إلى دورة كمية، سواء في شكل تقادي، أو في شكل وحدات من المنتجات والخدمات.

وبطبيعة الحال لا بد من معرفة نوع الخطة (طويلة، متوسطة، قصيرة)، لغرض التنبؤ ومعرفة معامل الثبات أو النمو والانكماش، في ضوء التغيرات التكنولوجية والتطورات والأساليب المستحدثة، والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والقانونية في سوق العمل.<sup>٧</sup>

### ثانياً: مرحلة البحث والاستقصاء:

مرحلة البحث والاستقصاء تتطلب معرفة الوضع الحالي للموارد البشرية، وتقديرات المستقبل، والاحاطة بالظروف الخارجية. حيث تقوم إدارة الموارد البشرية، بدراسة وتحليل الظروف الداخلية للموارد البشرية في المنظمة، من حيث أعدادهم، مؤهلاتهم العلمية، وخبراتهم العملية، وكفاء هم (مستوى أدائهم)، أعمارهم، مدة خدمتهم، احتمالات ترقيتهم، معدل دورات العمل والغياب، المتوقع احالتهم للتقاعد، حالتهم الاجتماعية... الخ، وتقييم مدى تناسبهم مع الوظائف والأنشطة الحالية، ومدى إمكانية التوسع في الأنشطة، والتطور في الأداء مستقبلاً (أي تحديد وتحليل نقاط القوة والضعف restructuring).

وكذلك تقييم البيئة الخارجية، من حيث مدى توفر الموارد البشرية المناسبة من خارج المنظمة وإمكانية استقطابها في الزمان والمكان المناسبين، ومستوى المنافسة لجذب واستقطاب الكفاءات (الفرص والتهديدات).

وتتطلب مرحلة البحث والاستقصاء، الدراسة الدقيقة والشاملة لجميع الوظائف والتقسيمات التنظيمية داخل المنظمة، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات المناطة بالأقسام والإدارات والوظائف المختلفة، وطريقة وأسلوب القيام بهذه الوظائف، من حيث المركزية واللامركزية، والثقافة المؤسسية السائدة، وغيرها من الجوانب التنظيمية.

ويتطلب لعملية البحث والاستقصاء، بيانات ومعلومات مختلفة عن المنظمة ومواردها البشرية، يمكن تصنيفها كالتالي على سبيل المثال:

- بيانات بالموظفين الحاليين المستوعبين خلال فترات سابقة، للتعرف على تطور خصائصهم، من حيث الكم والكيف؟
- بيانات بالموظفين حسب نوعية وظائفهم وتخصصاتهم؛
- بيانات بالموظفين حسب التقسيمات التنظيمية للوظائف (قطاعات، إدارات، أقسام، فروع أخرى) للتعرف على مدى توازن العمالة فيها؛

- بيانات بالموظفين حسب النوع، السن، التأهيل العلمي؛
- بيانات بالمتغيرات المتوقعة على أساليب وطرق العمل وحجم النشاط وغيرها (كإضافة أو الغاء أنشطة أو تقنيات وأساليب تتطلبها المرحلة)؛
- بيانات عن سوق العمل: يمثل سوق العمل المصدر الذي تحصل منه المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية، وتؤثر ظروف العرض والطلب في السوق؛
- بيانات عن سياسة العمالة على مستوى الدولة، يقصد بها مجموعة التشريعات والقوانين التي تسنها الدولة لتنظيم استخدام أو تشغيل الأيدي العاملة.
- بيانات عن سياسة التعليم والتكوين على مستوى الدولة: السياسات التعليمية التي تتبعها الدولة وتنفذها الهيئات والمؤسسات التعليمية المختلفة، لها تأثير قوي على المعروض من العمالة في سوق العمل، من حيث نوع التخصص والعدد المتاح.

### ثالثاً: مرحلة تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية

تحديد عدد ونوع الكفاءات المطلوبة، لكل عمل من أعمال ووظائف المنظمة، وفي هذه المرحلة يتم معرفة مدى وجود فقدان في التوازن، بين احتياجات المنظمة من الموارد البشرية (الطلب) وما سوف يكون متاح منها (العرض). ويعتمد في تحديد الاحتياجات على بعض الأساليب غير الكمية والأساليب الكمية.

والأساليب غير الكمية أو الحكمية، تكون مبنية على الخبرة والتبصر الشخصي للأفراد المؤهلين، مثل الرؤساء أو المديرين، الذين يكون لديهم خبرة طويلة وعميقة في مجال أعمالهم التي يمارسونها، وكذلك متخصصي إدارة الموارد البشرية.

ومن أشهر الأساليب غير الكمية للتنبؤ باحتياجات الموارد البشرية، هو أسلوب (دلفي)<sup>vi</sup> Delphi method، وهي طريقة تقنية للتنبؤ بصورة منهجية وتفاعلية. "وفي هذا الأسلوب، يتم تحديد مجموعة من الخبراء المتخصصين من داخل المنظمة أو من خارجها، للاتفاق فيما بينهم، بشأن تقديرات القوى العاملة، ونجاح أسلوب دلفي، يكمن في نوعية الخبراء الذين تم اختيارهم، فالمطلوب هو الحصول على آراء تقوم على المعرفة والخبرة، وليس مجرد تجميع آراء".<sup>vii</sup>

أما الأساليب الكمية في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية فهي متعددة: وتعتمد على مؤشرات تنبؤية ومنها<sup>viii</sup>:

- تحليل الاتجاهات Trend Projection ويطلق عليها أيضا (طريقة اسقاط الاتجاهات والسلاسل الزمنية): أي دراسة تطور أعداد العاملين بالمنظمة، خلال سنوات سابقة، للاعتماد عليها في التنبؤ بالأعداد المطلوبة، خلال السنوات القادمة.
- طريقة تحليل عبء العمل Work Load Analysis وتتم بعدة صور وأساليب منها:

- تحليل النسبة: وهو أسلوب للتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية من العمالة، خلال استخدام النسب بين حجم المبيعات، او حجم الإنتاج، وعدد الموظفين المطلوبين.
- الانتشار الخطي أو معامل الارتباط: هو أسلوب يستخدم للمساعدة في تحديد العلاقة بين متغيرين، أحدهما يعكس النشاط، والآخر يمثل معدلات التوظيف، فإذا أمكن التنبؤ بحجم النشاط، يمكن لك التنبؤ بالاحتياج من القوى العاملة، فمثلا: إذا كان حجم الإنتاج المخطط له = 2000 وحدة في الشهر، ومعدل انتاجية العامل = 1000 وحدة في الشهر، فإن عدد القوى العاملة اللازمة هو  $2000/1000 = 2$  عامل.
- مخزون المهارات Skill Inventory: هو عبارة عن سجلات يدوية أو من خلال الحاسب الآلي، وتستعرض المستوى التعليمي للموظفين، مساهم واهتماماتهم، اللغات، المهارات الخاصة وغيرها من البيانات، من أجل الاعتماد عليها في التنبؤ بالمرشحين من الداخل لعملية الترقية.
- التنبؤ من خلال الاعتماد على الحاسبات الآلية: هو تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموظفين، من خلال التعرف على مبيعات المنظمة، ومقدار الانتاج والعمالة المطلوبة، للمحافظة على هذا الحجم من المخرجات، باستخدام الحاسبات الآلية، ومجموعة السوفت وير.

وفي كل الأحوال فإن تطبيق هذه الأساليب للتنبؤ بأعداد ونوعيات العاملين المطلوبة والتي ستكون متوفرة بمقابلة حاجة معينة لا تصلح والمتوسط، ذلك لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار العوامل التالية:

- التغيرات التكنولوجية المحتملة ومدى استخدام الآلات والمعدات المتطورة وإحلالها بدل القوى العاملة.
- مدى التغير في إنتاجية القوى العاملة من خلال السنوات القادمة - الأعمال والمهارات المستجدة في المنظمات على ضوء التطورات والاختراعات في سوق العمل - إحداث تغييرات أساسية في السياسات والإجراءات الخاصة بشؤون القوى العاملة ، لكن رغم ذلك تبقى هذه الأساليب كأدوات قيمة بالنسبة للقائمين بالتخطيط على مستوى المنظمة بطريقة رشيدة.<sup>ix</sup>

#### رابعا: مرحلة الخطة التنفيذية المقترحة للموارد البشرية

##### human resources plan

في هذه المرحلة يتم تحويل التنبؤات إلى سياسات تكفل مواجهة التوقعات المستقبلية، فإذا تبين من المرحلة السابقة، توقع تجري بعض التخصصات من الموارد البشرية، عندئذ يكون العمل على إحداث توازن بين العرض والطلب من الموارد البشرية، كأن يتم وضع سياسات الاستقطاب واختبار كفاءات مناسبة تتطلبها المرحلة، ووضع سياسات وبرامج تقييم الأداء الوظيفي، والتدريب والتطوير الموظفين الجدد والحاليين، وتخطيط المسار الوظيفي، من ترقيات ونقل وأجور ومرتبوات وحوافز وغيرها.

أما إذا أسفرت مرحلة تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية، عن توقع فائض في بعض التخصصات

والنوعيات من العاملين، فإن الوضع يقتضي تقرير السياسات المناسبة، لمعالجة هذا الفأض، إما بإلحاق العمالة غير الماهرة، ببرامج التدريب والتطوير لإعادة تأهيلها، أو إعادة توزيعها على مواقع العمل المناسبة لقدرات وإمكانات هذه الموارد، أو بالإحالة المبكرة على التقاعد، أو الاستغناء المؤقت أو الاستغناء النهائي، أو أي سياسات ملائمة ترتئها الإدارة (في ضوء التشريعات المنظمة)<sup>x</sup>.

ومن خلال جميع المعطيات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية، فإنها تعد من الأدوات الحديثة التي تستخدمها المنظمة، من أجل التحكم في المستقبل، وتمارسه على مستوى وظيفة إدارة الموارد البشرية، حيث تقوم هذه الأخيرة بترجمة الاستراتيجيات والأهداف المستقبلية للمنظمة إلى استراتيجيات خاصة بها، وبتقدير التطورات التي يمكن أن تطرأ على وضعها الحالي من الموارد البشرية يستنتج الفارق وتقترب بعد ذلك الإجراءات اللازمة، لتحقيق تلك الاستراتيجية. ومن ثم فإن عملية تحديد الموارد البشرية في أي منظمة لا تعني بالضرورة، استيعاب موارد بشرية جديدة، بل قد تكشف الدراسة والتحليل، أن هناك فائض في العمالة أي أن التخطيط بمعناه السليم والدقيق، يعني التوازن بين حجم الكم والكيف. وينبغي اتباع المنهج العلمي والمهني في تخطيط الموارد البشرية، وذلك للوصول إلى مستوى أداء وإنتاجية عالية، وفي ذات الوقت التقليل من تضخم الجهاز الوظيفي. ويتطلب أيضا تحقيق الموائمة بين مخرجات التعليم والتدريب المختلفة، ومتطلبات سوق العمل.

#### الفرع الثاني: المشكلات التي تنشأ من غياب أو سوء تخطيط الموارد البشرية

تخطيط الموارد البشرية يعتبر مكمل لاستراتيجية المنظمة بصفة عامة، ومن ثم فإن غياب أو سوء تخطيط الموارد البشرية ينجم عنه عدد من المشكلات والصعوبات ومنها:

1. -سوء توزيع العمالة أي وجود فائض في بعض الإدارات، وعجز في بعض الإدارات الأخرى:
2. انخفاض في الطاقة الانتاجية<sup>x</sup> في حال وجود نقص في العمالة
3. ارتفاع تكلفة العمالة في حال وجود فائض منها
4. اضطراب في عمليات التوصيل والتدريب وغيرها؛
5. اضطراب في الاداء نتيجة التغيرات المفاجئة في العمالة كالاستقالة والنقل والوفاة
6. عدم التوافق بين الاحتياجات من العمالة وما هو موجودا سواء من حيث الكم أو من حيث النوع.

#### ومن مشكلات تخطيط الموارد البشرية أيضا ما يلي<sup>xii</sup>:

- انعدام أو نقص دقة البيانات الإحصائية التي تشكل الركن الأساسي للتخطيط
- عدم التنسيق بين جهود الوحدات الإدارية المعنية بتخطيط القوى العاملة (الموارد البشرية)
- عدم توافر الخبرات المناسبة التي تمتلك التدريب، والمعرفة الكاملة في تخطيط القوى العاملة
- (ضعف) وأحيانا غياب الوعي بأهمية التخطيط للقوى العاملة؛



➤ النقص الواضح في بعض المهن المطلوبة أو الفائض الكبير في بعض المهن التي تتطلب تأهيلا  
عاليا، الأمر الذي قد يحدث بطالة بين الفئات المتعلمة.

ويضيف أحد الكتاب، جملة من معوقات تخطيط الموارد البشرية:

- انعدام استراتيجية محددة وواضحة، تحدد احتياجات المستقبل، ونوعية هذه الاحتياجات على ضوء التطور العلمي والتكنولوجي والمهني، وعدم وضوح الرؤية المعالم المستقبل، على ضوء التوجه الاقتصادي الجديد، والعولمة والعلاقات الإقليمية والدولية؛
- عدم وضوح الأهداف بالنسبة لبعض الإدارات والأقسام، وانعدام التزام حقيقي بالتخطيط على جميع المستويات والاعتماد الكبير على الخبرة فقط في التخطيط، وقلة توافر المتخصصين في تحليل وتصميم العمل أو عدم الاعتماد عليهم أصلا.<sup>xiii</sup>

## خاتمة

إن المتأمل بعمق إلى واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الجهات الحكومية في الكثير من الدول وبالأخص الدول العربية ، يشوبها العديد من النواقص، يلمس مثل هذه الصور السلبية، وإن كان هذا التقييم لا ينطبق على كل الإدارات العمومية والمنظمات العربية، فهناك دول ومنظمات ارتقت كثيرا وتطور أداء إدارة الموارد البشرية فيها، إلا أن أغلب المنظمات العربية تسير في ركاب هذا التقييم، وأن التطور لا يزال نسبيا ولم يصل للمستوى المطلوب، الأمر الذي يدعو كل المعنيين من الممارسين وفقهاء الإدارة والقانون وأصحاب القرار، أن يولوا التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية العناية والاهتمام الذي تستحقه، باعتبار هذه الوظيفة هي البوابة للإصلاح والتطوير، وهي تعد من خلال نتائجها الإيجابية أهم وسيلة نجاح لتحقيق الخطط والبرامج السنوية والأهداف المسطرة في مضامين التنمية المستدامة. لأي دولة.

من خلال هذا المقال المقتضب يمكن صياغة أهم التوصيات المرتبطة بالاعتماد على التخطيط الاستراتيجي لمهام الموارد البشرية وكما يلي:

1. أن يركزوا المرتبطين بالموارد البشرية (فريق العمل) بشكل أكبر على القضايا عظيمة الشأن، والعمل بدور كبير في دعم استراتيجياتها الجيدة، من خلال صياغة وتنفيذ برامج التعيين والممارسات الأخرى لوظائف الموارد البشرية، فلم يعودوا يؤدون الاعمال التعاقدية التقليدية، كالتوقيع داخل الفريق أو الإدارة لأغراض تعيين الموظفين الجدد، بل أصبح ينظر إليهم على أنهم بمثابة الاستشاريين الداخليين للمنظمة للسعي نحو التخطيط الاستراتيجي.
2. أن يستحدثوا خدمات جديدة لتقديم الخدمات التعاقدية، ويكونوا بارعين في القيام بتلك الخدمات بأساليب ابتكارية وجديدة (مثل الحصول على العمالة من مجهز خارجي)، ويلجئون الى استخدام التكنولوجيا، مثل مواقع الشبكة الالكترونية، ليتمكن العاملين من إدارة وخطط وبرامج الامتيازات بشكل ذاتي.

3. السعي إلى تحقيق ما أمكن من الرضا الوظيفي وطموحات وتطلعات الموارد البشرية، وتعزيز جوانب الاخلاقيات Ethical والسلوكيات الايجابية في العمل، والمساهمة في ادارة عملية التغيير، في ضوء ظروف ومعطيات البيئة الداخلية والخارجية للجهة الحكومية وخدماتها المقدمة.

## الهوامش

1. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 235-236.
2. محمد سيد حمزاوي، إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الحكومية، مشار له في بحث عبد العزيز هزازي، تخطيط الموارد البشرية وعلاقته بالأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين بوزارة التجارة والصناعة بالرياض، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والادارية الرياض، المملكة العربية السعودية، 2015، ص 20.
3. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، المرجع السابق، ص 236.
4. منصور بن عبد العزيز المعشوق، المدخل المهني لإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، معهد الأدرّة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2012، ص 210.
5. مصطفى كامل، تخطيط الموارد البشرية: التخطيط-المسارات-الاحلال، أعمال ملتقيات وندوات (بناء القدرات البشرية العربية) المنظمة العربية للتنمية الإدارية - القاهرة 2010 ص 273.
6. اسم دلفي مستمد من أوراكل من دلفي وهو شخصية من التراث الاغريقي، وكان واضعوا طريقيه دلفي غير راضين عن هذا الاسم، لأنه يعني شيء تنبؤي أو قليلا من السحر والتنجيم، وتستند طريقة دلفي على افتراض أن الأحكام الجماعية سليمة أكثر من الأحكام الفردية.
7. عامر عاشور أحمد أبوديه، تخطيط الموارد البشرية -دراسة تحليلية - المفهوم والأهمية، المؤتمر العربي السنوي العاشر (الإدارة العربية ومقارنات الجودة والعالمية والريادة والشراكة والتنافسية) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، اغسطس 2009، ص 407.
8. جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ص 150.
9. عشوي نصرالدين، الأساليب العلمية لتخطيط القوى العاملة على مستوى المؤسسة، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، الجزائر، العدد الرابع، 2013، ص 179.
10. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، المرجع السابق، ص 259.
11. قدمت منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OCED) تعريفا رسميا للإنتاجية بانها ناتج قسمة المخرجات على واحد من عوامل الإنتاج، بوصفه تعريف للإنتاجية الجزئين بشدة فخرجت على جميع المدخلات من عوامل الإنتاج، بوصفه مفهوم للإنتاجية الكلية، أنظر سعد العنزي، مؤيد الساعدي، المرتكزات الفكرية المعاصرة لاستراتيجية إدارة الموارد بشرية في إطار المدخل المعرفي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية/جامعة القادسية كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 10، العدد 1، العراق، 2008، ص 18.
12. عامر عاشور أحمد أبوديه، تخطيط الموارد البشرية -دراسة تحليلية، المرجع السابق، ص 403.
13. خالد بن محمد عبد العزيز الهويش، فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الأمن الوظيفي، دار جامعة نايف للنشر، الرياض، 2015، ص 100.

عنوان البحث

هندرة النظام الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها في تطوير الخدمة

مها موسى يوسف النجداوي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أمينة صندوق ومحاسبة، بلدية العارضة الجديدة، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: Maha.mq99@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4339>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية التعرف على أهمية الهندرة الإدارية في العمل البلدي وأثرها على تحسين الخدمات في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، من خلال التعرف على خصائص وأهمية وعناصر وأبعاد الهندرة الإدارية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي: تقوم الهندرة على مجموعة من الخصائص في العمل البلدي؛ أن تتصف عملية التغيير بصفة الاستمرار والشمول، و أن تكون التكنولوجيا عامل مؤثر وفعال في جميع خطواتها، و أن يكون التأثير سريع وفعال وقوي. وكذلك توصلت إلى أن أهم مبادئ الهندرة الإدارية: محو وإزالة أي خدمات أو مهام أو أنشطة لا تضيف قيمة حقيقية في مستوى الإنتاج أو تتسبب في عرقلة أو ضعف تأثيره في البلديات، كذلك العمل على إدماج الموظفين في العملية الإدارية بالشكل الذي يجعلهم مؤهلين لاتخاذ قرارات صحيحة إذا استدعت الحاجة. وأوصت الباحثة ضرورة وضع خطط وبرامج لإعادة الهيكلة وهندسة الإجراءات والنظم والحكومية لزيادة الإنتاجية ورفع مستوى الجودة قبل البدء في مشروعات البلديات لضمان نجاحها، وكذلك العمل على نشر وتعميق الوعي بفلسفة الهندرة وإدارة الجودة من خلال الندوات والمؤتمرات وتكثيف الإصدارات، بهدف الوصول إلى آليات عملية وتطبيقية تمكن من تفعيل هذه المنهجية، والعمل على وضع خطط وبرامج لإعادة الهيكلة وهندسة الإجراءات والنظم والحكومية لزيادة الإنتاجية ورفع مستوى الجودة قبل البدء في مشروعات البلديات لضمان نجاحها.

الكلمات المفتاحية: الهندرة الإدارية، تطوير الخدمات، البلديات.

## RESEARCH TITLE

**REENGINEERING THE ADMINISTRATIVE SYSTEM IN MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN AND ITS IMPACT ON SERVICE DEVELOPMENT****Maha mousa yousef alnajdawi<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Treasurer and accountant, New Arda Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: Maha.mq99@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4339>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 21/02/2023****Abstract**

The current study aims to identify the importance of administrative re-engineering in municipal work and its impact on improving services in municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, by identifying the characteristics, importance, elements and dimensions of administrative re-engineering in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan. The study indicates the following: engineering is based on a set of characteristics in municipal work; That the process of change be characterized by continuity and comprehensiveness, and that technology be an influential and effective factor in all its steps, and that the impact be rapid, effective and strong. It also concluded that the most important principles of administrative engineering are: erasing and removing any services, tasks or activities that do not add real value to the level of production or cause it to be obstructed or weaken its impact on the level of production. Municipalities, as well as working to integrate employees into the administrative process in a way that makes them qualified to make correct decisions if the need arises. The researcher recommended the need to develop plans and programs for restructuring and engineering of governmental procedures and systems to increase productivity and raise the level of quality before starting municipal projects to ensure their success, as well as work to spread and deepen awareness of the philosophy of engineering and quality management through seminars, conferences and intensification of publications, with the aim of reaching practical and applied mechanisms that enable Activate this methodology, and work on developing plans and programs for restructuring and engineering government procedures and systems to increase productivity and raise the level of quality before commencing municipal projects to ensure their success.

**Key Words:** administrative engineering, service development, municipalities.

## المقدمة

حيث تعتمد الهندرة على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الإدارية، بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات، يكفل تحقيق: سرعة الأداء، تخفيض التكلفة، تحسين جودة الخدمة والمنتجات ". إذأ فالهندرة لا تقوم على الترميم أو التجميل للعمليات الإدارية ومحاولة إدخال التكنولوجيا الحديثة لتصبح كأنها متطورة بل يجب إلغائها والبداية من الصفر و تصميم هندسة عمليات إدارية جديدة تناسب مع متطلبات المرحلة

## مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة البحث في ضعف الأداء الإداري للبلديات وعدم تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة.

## أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما أهمية الهندرة الإدارية في العمل البلدي وأثرها على تحسين الخدمات في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على معنى الهندرة الإدارية.
- معرفة أهمية الهندرة الإدارية.
- التعرف على نتائج التطبيق الصحيح للهندرة الإدارية.
- معرفة أهمية الهندرة الإدارية في العمل البلدي وأثرها على تحسين الخدمات في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية

## أهمية الدراسة

- عدم ملاءمة الحلول الإدارية التقليدية التي لا زالت تتبعها أغلب البلديات في الأردن في الظروف الحالية.
- توضيح سبل تمكين الإدارة في البلديات من استغلال التطورات في تقنية المعلومات والاتصالات لتحسين أوضاعها التنافسية في ميدان الخدمات والتنمية لتمكينها من إحداث تطور مستمر في الجودة والتركيز على خدمة متلقي الخدمة وسرعة الوصول إليه.
- قلة المراجع العربية المناسبة التي توضح أساليب ومناهج وآليات تطبيق مفاهيم إعادة هندسة الأعمال الإدارية وندرة الدراسات والأبحاث العلمية العربية حول موضوعات إدارة المعرفة وإدارة التغيير الجذري بما فيها أساليب إعادة هندسة الأعمال الإدارية وخاصة في البلديات.

## مصطلحات الدراسة

يوجد للهندرة الإدارية عدد من المصطلحات نذكر منها:

- إعادة التصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية، وكذلك النظم والسياسات والهيكل التنظيمية السائدة بهدف تحسين العمل وزيادة الكفاءة الإنتاجية بالمنظمة بصورة خارقة"1".
  - استخدام وسائل مهنية وتقنية متطورة جداً لخلق مادة تقجيرية يمكن من خلالها إحداث التغيير الجذري الشامل للمنظمة التي تقع تحت الدراسة وذلك لتوفير ما يتطلبه المستفيدين"2".
  - إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء الحاسمة مثل التكلفة، الجودة، الخدمة، السرعة"3".
- أما تعريف البلديات إجرائياً هي المؤسسات التي تسعى من خلال الدراسة بأنها الأساليب والطرق التي تستخدم في البلديات من خلال الهندرة لتطور الكوادر البشرية في البلديات.

### منهج البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي، حيث تم القيام بدراسة بحثية استقرائية في مراجع إدارة الأعمال والعمليات التي تناقش دور طرق إعادة هندسة العمليات في تحسين كفاءة العمل والإنتاج وترشيد وتقليل التكاليف في البلديات. وتتبع الدراسة المنهج التحليلي لبيان مفهوم وطبيعة وخصائص فلسفة إعادة هندسة العمليات وما يرتبط بها من وسائل وأساليب إدارة التغيير وطرق التحسين المستمر وإدارة الجودة الشاملة.

كذلك يعتمد البحث على دراسة تجربة إعادة نظم العمل والجودة الشاملة المطبقة لدى البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم حيث قام كل من حجازي وسلامة "2021" بدراسة هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات، والقيادة، والتخطيط الاستراتيجي، وتمكين العاملين) وأثرها في تحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية في محافظة طولكرم، وكما هدفت إلى الكشف عما إذا كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لأثر تطبيق متطلبات هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية في محافظة طولكرم، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقام الباحثان بتطوير أداة الدراسة التي وزعت على مجتمع دراسي الذي تكون من جميع العاملين في الهيئات المحلية في محافظة طولكرم والبالغ عددهم (900)، وتم اختيار عينة منهم بالطريقة القصدية غير الاحتمالية، وقد بلغت نسبة العينة (21.5%) من المجتمع الأصلي، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات، وتحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية في محافظة طولكرم، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأثر إعادة هندسة العمليات في تحسين الأداء الإداري في الهيئات المحلية الفلسطينية في محافظة طولكرم تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدرجة الوظيفية، تصنيف الهيئة المحلية)، وأهم ما أوصت به العمل



على زيادة الوعي بمفهوم إعادة هندسة العمليات، والحرص على الاستفادة منه، بما يساعد في الارتقاء بالأداء، وتجويده في الهيئات المحلية، ومختلف المؤسسات العامة والخاصة، وتعزيز وجود فكر استراتيجي واضح لدى مجالس إدارات الهيئات المحلية لتبني مبادئ إعادة هندسة العمليات الإدارية والعمل بقناعة تامة على تطبيقها في الهيئات المحلية.

وفي دراسة قام بها جبريل "2020" هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية بالمجلس البلدي درنة، إضافة إلى الوقوف على مدى وجود فروق جوهرية معنوية لاستجابات المبحوثين حول تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات، تعزى إلى بعض المتغيرات الديموغرافية الآتية: النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة، فقد قام الباحث بتطوير استبانة معتمدة على بعض الدراسات السابقة، حيث تم التأكد من مصداقيتها ومعامل الثبات لها، وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين بالمجلس البلدي درنة الذي بلغ قوامه بـ(70) موظفاً، وتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من خدمة البرمجيات الواردة في (SPSS)، حيث تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي: كشفت الدراسة أن المستوى العام لتوافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات جاء مرتفعاً؛ أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات المبحوثين حول متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية، تعزى إلى بعض المتغيرات الديموغرافية قيد الدراسة، وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها لتطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المجلس البلدي درنة.

دراسة ( السلطان ، 1419 هـ ) بعنوان إعادة هندسة النظم - الهندرة - نقلة جذرية في مفاهيم وتقنية الإدارة تقوم هذه الدراسة على طرح منهج علمي عملي لتطبيق آلية الهندرة على أحد العمليات الرئيسية في وزارة الشؤون البلدية والقروية في المملكة العربية السعودية وتضمن العرض طرماً لهذه التجربة من خلال استعراض لعدد 17 شريحة على برنامج البور بوربونت (يبين فيه الباحث أن تطبيق هذه الآلية أدى إلى إحداث نتائج مذهلة في تحسين الأداء الإداري في تلك المنظمة. وذلك بعد طرح تمهيدي للنظرية بشكل عام ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن تقنية المعلومات بوسائلها المختلفة ونموذج الهندرة يكملان بعضهما البعض وتربط بينهما علاقة نفعية تبادلية في برامج تطوير أداء المنظمات كما توصلت الدراسة إلى أن نجاحها في إحداث تطوير ملموس يعتمد بشكل أساس على منهجية تطبيقها. وعلى الرغم من تعدد المناهج واختلافها في بعض الجزئيات إلا أنها تتفق في الأصول العامة وسيلة إدارية منهجية تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الأساسية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات يكفل سرعة الأداء وتخفيض التكلفة وجودة المنتج.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على مدى تطبيق معايير الهندرة الإدارية.

- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وهذا ما اتجهت إليه الباحثة.

- إن جميع الدراسات السابقة طبقت على بيئة البلديات وفي دول مختلفة.

جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛

- اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة من حيث الموضوع الذي ركزت هذه الدراسة على الهندرة الإدارية وأثرها في تطوير العمل البلدي ولم تتطرق إليه أي دراسة.

واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

1. تحديد مشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة وأهميتها..
2. واختيار المنهج العلمي الملائم.
3. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع، والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
4. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية وفي نفس الموضوع.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم جميع الموظفين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحثة أول دراسة تم تطبيقها على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية في موضوع الهندرة الإدارية.

الأدب النظري:

#### ما الفرق بين الهندرة الإدارية وإعادة الهيكلة:

يوجد عدم فهم شامل وكذلك يخلط الكثير ما بين مفهوم إعادة الهيكلة والهندرة الهندسية للعمليات الإدارية، حيث تقتصر الأولى على إعادة هيكلة الهيكل الوظيفي وتغيير الأفراد العاملين في قطاع الموارد البشرية بأشخاص أفضل من مستوى الخبرة والكفاءة والجودة، بينما تتسم عملية الهندرة بكونها عملية أكبر وأعم وأشمل من حيث الإدارات التي تشملها وكذلك طبيعة المهام التي تُقام فيها.

فالهندسة الإدارية أو ما يعرف بالهندرة هي عملية تشمل كافة قطاعات المؤسسة، بحيث يمكن وصفها بعملية إعادة هندسة الأعمال وبناء من جديد، تخضع فيها جميع القطاعات للتقييم والمراجعة لتحقيق تحسين، بحيث تبدأ العملية من أصغر نقطة في المؤسسة إلى قمتها بشكل سريع وفعال، بينما تحتاج عملية الهيكلة إلى وقت أكبر وتأثيرها يحتاج لوقت أطول لكي يلاحظ أثره "7".

إن من أهم المشكلات والمعوقات التي تحتاج إلى هندرة في العمل البلدي بشكل خاص والمؤسسات بشكل عام؛ انخفاض الإنتاجية، وتدني مستوى الأداء، و انخفاض المبيعات، و ارتفاع الغياب والتأخير، قدم أنظمة العمل المطبقة، ضعف نظم المعلومات، وضعف الوضع المالي، ضعف الموارد والإمكانيات، وضعف التحصيل، تراجع الكفاءة. "8"

أن المنظمات التي يمكن أن تطبق إعادة هندسة الأعمال "الهندرة" تنقسم إلى ثلاثة أنواع وهي كما يلي "9":

1. المنظمات ذات الوضع المتدهور: وهي تلك المنظمات التي تعاني من ارتفاع في تكاليف التشغيل وانخفاض في جودة الخدمات التي تقدمها والتي تعاني من عدم قدرتها على المنافسة وتحقيق الأرباح العالية. إعادة هندسة العمليات الإدارية في مثل هذه المنظمات ستمكنها من التغلب على هذه المشاكل التي تعاني منها.
2. المنظمات التي في طريقها إلى التدهور: وهي تلك التي لم تتدهور بعد، ولكن هناك مؤشرات قوية بأنها في طريقها للتدهور كارتفاع تكاليف التشغيل والإنتاج وتناقص حصتها في السوق لصالح المنافسين. وانخفاض الأرباح... الخ. هذه المنظمات تصارع من أجل البقاء، ولا تملك القدرة على مسايرة التطور والمنافسة بشكل قوي وتحتاج حتماً إلى إعادة هندسة العمليات الإدارية لتتمكن من استعادة مكانتها في السوق.
3. المنظمات المتميزة والتي بلغت قمة التفوق والنجاح: وهي المنظمات التي لا تعاني من مشاكل إطلاقاً وهناك مؤشرات قوية بأنها تسيطر على السوق وتملك حصة عالية جداً مقارنة بالمنافسين وتشهد ارتفاع تدريجي في أرباحها ورأسمالها ولا تعاني من مشاكل تدني الدودة، هذه المنظمات تحتاج لإعادة هندسة العمليات الإدارية لتتمكن من البقاء في القمة وتحافظ على الفجوة بينها وبين المنافسين.

عناصر الهندرة الإدارية "10"

- 1- تحسين نظم المعلومات في عمل البلديات .
- 2- تعزيز وتقوية إدارة البحوث والتطوير من خلال تأهيل العاملين في البلديات .
- 3- ربط المكافآت بالسلوك الجديد ومدى تطبيق الهندرة الإدارية .
- 4- تحسين الاتصالات والتكنولوجيا المستخدم في العمل البلدي .
- 5- رضا متلقي الخدمة.

**خصائص الهندرة الإدارية:**

تقوم الهندرة على مجموعة من الخصائص في العمل البلدي وهي كالاتي "11":

- أن تتصف عملية التغيير بصفة الاستمرار والشمول.
- أن تبدأ عملية إعادة بناء والتغيير في العمليات بشكل أساسي.
- أن يتم التركيز على الخطوات الإدارية لا على الأنشطة نفسها.
- أن تكون التكنولوجيا عامل مؤثر وفعال في جميع خطواتها.

- أن تؤثر في طبيعة الإنتاج ومستوى الجودة والإنتاجية.
- أن يكون التأثير سريع وفعال وقوي.

### مبادئ الهندرة الإدارية:

تقوم الهندرة على مجموعة من المبادئ العامة التي يجب أن تقام العملية على أساسها في البلديات وهي كالاتي "12":

- محو وإزالة أي خدمات أو مهام أو أنشطة لا تضيف قيمة حقيقية في مستوى الإنتاج أو تتسبب في عرقلة أو ضعف تأثيره في البلديات.
- التحسين من قنوات الاتصال الداخلي في البلديات بالشكل الذي يجعل العملية أكثر مرونة وسرعة.
- العمل على إدماج الموظفين في العملية الإدارية بالشكل الذي يجعلهم مؤهلين لاتخاذ قرارات صحيحة إذا استدعت الحاجة.
- السعي لتطوير الخدمات والعمل على تطوير الأدوات والأساليب التي يتم استخدامها في عملية تقديم الخدمة، سواء من ناحية الإدارة والتنفيذ، أو في الأدوات التي يستخدمها العاملون بالبلديات في تسليم مهامهم وتقييمها.
- دمج الوظائف المتشابهة في وظيفة واحدة، وإزالة المسميات الوظيفية الغير ضرورية أو المهمة في البلديات.
- توظيف الكفاءات المواكبة للخبرات والمهارات المطلوبة في السوق الحالي والعمل على نقل الخبرة إلى الموظفين الأقدم والأكثر قابلية للتعلم والتغير لدى البلديات.
- إزالة العوائق الروتينية والحواجز الإدارية التي تسبب في طول الخطوات الإنتاجية أو التنفيذية.
- أن تكون عملية الهندرة الإدارية للعمليات قائمة من داخل البلدية نفسها، لا يتم إدارتها من شركات خارجية أو مستشارين خارجيين.
- أن يكون هناك جدول زمني واضح لكل خطوة ولكل مرحلة يتم تنفيذها.
- ألا تطول مدة الهندرة الإدارية للعمليات عن مدة زمنية أقصاها 9 شهور وأقلها 4 شهور.
- ألا تتعارض عملية الهندرة مع أهداف ورسالة ورؤية البلديات.
- أن تواكب عملية الهندرة تطلعات المنظمة في المستقبل .
- أن يتم مراقبة كافة الإجراءات من خلال القطاع التكنولوجي في البلدية وأن يكون منخرطاً في كواليس العمل وآلية تطويره من خلال الخدمات التي تقدمها البلديات للمواطن.
- أن تتوفر مجموعة من المؤشرات القياسية الفعالة والتي يمكن اللجوء إليها لقياس مدى فعالية هذه الإجراءات في تحقيق تأثير على البلدية.
- أن توافق الإدارة المسؤولة عن البلدية على جميع خطوات عملية الهندرة وأن تؤمن بجودة وفعالية القيام بها.

## أبعاد الهندرة الإدارية

- **البعد البشري:** ومن خلاله يتم الاهتمام بالعنصر البشري بحيث يتم مراجعة جودة وإنتاجية ما يقوم بالعملين، ودراسة العوامل المؤثرة على أدائهم والاحتياجات التي تنقصهم والعوائق التي يتعرضون لها، والعوائق التي يتسببون بها لعملية الإنتاج كذلك، فإذا كان هناك رفض للبعض لعملية التغيير أو هناك موظفين لا يقدمون قيمة حقيقية للبلدية أو هناك عمالة إضافية لا حاجة لهم أو كفاءات غير متوفرة تحتاجها البلدية، من أجل الاستفادة منها في خطة الهندرة والعمل عليها لكي يتم علاج جميع جوانب القصور فيها.

- **البعد الوظيفي:** يتم من خلالها دراسة الهيكل الوظيفي للبلدية بالتفصيل ومهام كل وظيفة ومسئوليات وحقوق وواجبات كل فرد، وآلية تقييم ومراجعة الأداء، بحيث يتم معرفة ما إذا كان هناك وظيفة لا تحتاج إليها.

- **البعد التكنولوجي:** بحيث تتمكن من التفوق على المنافسين حاضراً ومستقبلاً وتقوم بمواكبة التغيرات مستقبلاً بكل سهولة ويسر. حيث يقوم البعد التكنولوجي في المؤسسة على تطوير الأدوات التكنولوجية المستخدمة، بحيث تضيف نوع من الذكاء الإداري والتقني على العمليات، بالإضافة على منح العمل طابع المرونة والسرعة وكذلك الجودة "13".

## عوامل نجاح الهندسة الإدارية في البلديات

- إيمان الإدارة العليا في البلديات في الأردن ودعمها ومساندتها لعملية إعادة البناء فعملية إعادة البناء تبدأ بإحساس الإدارة العليا بضرورة التغيير وترجمته في صورة خطط وبرامج يتم تنفيذها.
- التخطيط الناجح: حيث لا بد من تحديد دقيق للعملية التي سيتم هندرتها بالإضافة إلى تحديد الرؤيا المستقبلية من قبل الإدارة التنفيذية في البلدية لتحقيق هذه الرؤيا والرسالة وأهداف البلدية.
- رضا متلقي الخدمة.
- يجب اقناع العاملين في البلديات وتزويدها بالسلوكيات الايجابية التي تنظم دورها في إحداث التغيير المطلوب مع ضرورة اقتناعهم بجدوى العمل الذي يقومون به حيث سيساعدهم ذلك على تخطي جميع الصعاب التي تواجههم.
- التحسين المستمر: لتحقيق إعادة البناء الشاملة يجب ألا يترك التحسين المستمر في أداء العمليات للاجتهاد الشخصي أو التجربة والخطأ بل يجب المحافظة على استمرارية جهود التغيير وعدم التراجع أثناء التنفيذ.
- ضرورة الاستعانة بالجهات الاستشارية الخارجية المتخصصة في هذا المجال والمشهود لها بالكفاءة والفعالية إضافة إلى المتخصصين من داخل المؤسسة.
- ضرورة توافر نظام فعال للمعلومات لترشيد عملية اتخاذ القرارات داخل المنشأة التي تقوم بإعادة البناء "14".

أخطاء ومعوقات نجاح تطبيق الهندرة الإدارية في العمل البلدي:

- عدم وضوح المفاهيم لدى العاملين في أساليب الهندرة الإدارية.
- عدم قناعة المسؤولين في البلدية في التطوير.

- عدم استخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة في العمل البلدي "15".

### نتائج تطبيق الهندرة الإدارية في البلديات

- جعل خدمة المراجعين وتطوير الخدمات والجودة الشاملة هي الثقافة السائدة لدى العاملين في البلديات.

- إحداث مراكز خاصة للعناية بمتلقي الخدمة على مستوى البلديات.

- التخفيف من الضغوط على المراجعين من خلال إعداد دليل إرشادي للمراجع وكذلك تبسيط الإجراءات في المعاملات في البلديات.

- إحداث معايير إدارة للجودة والتنمية الإدارية ضمن تطبيقات البلديات في الأردن.

- سرعة إنجاز المعاملات وتحديد وقت محدد للإنجاز.

- التحول الإلكتروني في العمل الإداري والخدمي في البلديات "16".

### التوصيات

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- يتعين على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية مراجعة هياكلها وأساليب عملياتها للنظر في مدى فائدة وجدوى تبني مناهج إدارة التغيير وإعادة هندسة العمليات والهندرة من أجل تحقيق تطور شامل لديها.

- يجب على البلديات تطوير فلسفة العمل البلدي قد تطورت واتسعت لتشمل التغيرات الجديدة في إدارة المعرفة ودعم العاملين وتطوير قدراتهم واستغلال تقنية المعلومات الحديثة وتحديد رؤية واضحة وشاملة للمنظمة بشكل عام.

- يجب على البلديات تطوير طرق وأساليب التحسين المستمر وتطوير الأداء مثل مقياس الأداء المتوازن والقياسات المقارنة تمثل رافداً هاماً لدعم منهجية إعادة هندسة العمليات الإدارية مما ينعكس على تطور الكوادر البشرية لديهم.

- يجب على البلديات رصد التجارب والممارسات الإدارية المتميزة في مجال إعادة هندسة والمنشآت غير الربحية "الخدمية" بهدف توثيقها ودراستها والاستفادة من نتائجها.

- العمل على نشر وتعميق الوعي بفلسفة الهندرة وإدارة الجودة من خلال الندوات والمؤتمرات وتكثيف الإصدارات، بهدف الوصول إلى آليات عملية وتطبيقية تمكن من تفعيل هذه المنهجية.

- وضع خطط وبرامج لإعادة الهيكلة وهندسة الإجراءات والنظم والحكومية لزيادة الإنتاجية ورفع مستوى الجودة قبل البدء في مشروعات البلديات لضمان نجاحها.

- يجب على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات عن الهندرة الإدارية في البلديات لقللة الدراسات في نفس الموضوع.



## المراجع

- 1-Olajide, Olubayo & Okunbanjo, Olajide (2020).Faculty of Management Sciences, Lagos State University. Ojo Lagos State Idowu Effects of Business Process Reengineering on Organizational Performance in the Food and Beverage Industry in Nigeria, Journal of Business and Management Research, 3(1): 279-303.
- 2- Ringim, K. J., Razalli , M. R., & Hasnan, N. (2012). The Moderating Effect of IT Capability on the Relationship between Business Process Reengineeng Factors and Organizational Performance of Bank. Journal of Internet Banking and Commerce (2),1-21.
- 3- Sibhato, H. & Singh, A. (2012).Evaluation on Implementation In Ethiopian Higher Global Journal of Management and Business Research (11), 1-29.
4. حجازي، محمود وسلامة ، سلامة."2021". إعادة هندسة العمليات وأثرها في تحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية الفلسطينية: دراسة ميدانية على الهيئات المحلية في محافظة طولكرم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، "6"16، "12-36.
5. جبريل، وائل."2020". متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية بالمجلس البلدي درنة، مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، 11، ص 48-75.
6. السلطان، محمد."2021". واقع تطبيق نظام الهندرة في العمل البلدي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، "4"2، ص 231-255.
7. عبدالقادر، حسين.(2019). واقع التخطيط الاستراتيجي ومستوى جودة الخدمات المقدمة من البلديات الفلسطينية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة العلوم الاسلامية، 20(2)، 313-340.
8. إعادة هندسة العمليات وهيكله الشركات للتعامل مع العولمة والحروب التجارية الجديدة "،دار طيبة،القاهرة،2004.
9. فهمي، أمين"2014". إعادة هندسة نظم العمل في القطاع الحكومي الواقع والتحديات، مركز بحوث المستقبل، مجلة الملك سعود للنشر. "4"13، ص ص 312-333.
10. العدوان، نضال.(2017). واقع تطبيق معايير الحوكمة لدى البلديات الأردنية من وجهة نظر موظفيها، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 16(15)، ص ص 421-463.
11. المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات"2005"، الطبعة1، دار النهضة العربية،بيروت،لبنان.
12. لمين، علوان.(2021). دور قيم وأخلاقيات الأعمال في تفعيل حوكمة المؤسسات: دراسة استطلاعية

لموظفي بلدية بسكرة، مجلة مجاميع المعرفة، 2(7)، ص ص 11-27.

13.Clemmer, Jim. (2005). Process Reengineering and Improvement, Not an Either or choice, Management Consult, Canada.

14. مؤنس، منى.(2020). اثر الإدارة الإستراتيجية في إدارة التغيير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى فلسطين.

15.Sibhato, Hailekiros & Singh, Ajit (2012): Evaluation on Implementation in Ethiopian Higher Education Institutions, Global Journal of management and business research, 12(11), PP1-29.

16. مرجع سابق: السلطان، محمد."2021". واقع تطبيق نظام الهندرة في العمل البلدي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، 4"2"، ص ص 231-255.

عنوان البحث

**العلاقة بين إصلاح التعليم العالي والتغيرات السياسية في تونس منذ إعلان  
الاستقلال عام 1956**

هبة علوي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كلية التاريخ، قسم دراسات الشرق الأوسط، جامعة جنجو، خان، الصين  
بريد الكتروني: alouihiba@hotmail.fr

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4340>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

ليس هناك شك في أن الحكومة التونسية تواجه تحديًا هائلًا في إخراج البلاد من مأزقها السياسي والاقتصادي الحالي. لكن هذا الوضع يتطلب إصلاحاً شاملاً للنظام التعليمي برمته كونه يشكل أحد أهم أسس التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية المستدامة، وهذا يتم من خلال العودة لتحقيق الجودة واستقلالية المؤسسات التعليمية ونجاح الأهداف التربوية، مع الحفاظ على أسس المناهج الدراسية الوطنية التي مكنت التونسيين من المشاركة في أحداث التحول الديمقراطي وبناء المؤسسات في مجتمعهم منذ عقود. ومن الضروري أيضاً أن تراعي الحكومة التونسية الفوارق الإقليمية والدولية في أي إستراتيجية لإصلاح التعليم العالي. فعلى سبيل المثال سعت الحكومة التونسية لإصلاح التعليم العالي وذلك بإمواقفة والمصادقة على المراحل الخمس لإصلاح المنظومة التعليمية منذ إعلان الاستقلال وليومنا هذا. وكذلك، وفي إطار إنفتاح الجامعات التونسية على القارة الأفريقية، والذي يؤكد على عمق علاقات التعاون والصدقة بينهما، حيث قامت تونس بتسهيل إجراءات إستيعاب عدد كبير من الطلبة الأفارقة في جامعاتها، من خلال تسهيل إجراءات التسجيل والقبول في مختلف التخصصات، وكذلك توفير منح دراسية للطلبة الأفارقة في مختلف التخصصات في مختلف القطاعات. في المقابل، واجهت تونس تحديات داخل المؤسسة التعليمية تمثلت في إنعدام إستقلالية المؤسسة التعليمية، وكذلك عدم توفر الموارد المالية اللازمة لتحقيق أهدافها التربوية، وعدم إشراك تلك المؤسسات بالسياسات العامة للدولة، ومن جهة أخرى التحديات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والتي أثرت بشكل واضح على العملية الإصلاحية برمتها على الرغم من الإنجازات التي تمت. وعليه، فعملية إصلاح التعليم العالي في تونس لا زالت في تباطؤ بالمقارنة مع الأهداف الإصلاحية المرجوه تجاه المؤسسة والنظام التعليمي برمته في تونس، الأمر الذي جعل نجاح العملية الإصلاحية تلك مرهون بالواقع والتحديات التي مازالت تواجه تونس، وبالأخص التحدي السياسي الملحوظ. لهذا، فالعلاقة طردية ما بين العملية الإصلاحية والتغيرات السياسية في البلاد منذ إعلان الاستقلال في تونس وليومنا هذا، وهذا ما سنتناوله بالتحليل في هذه الدراسة، حيث ستعتمد الدراسة على المنهج التاريخي ومنهج تحليل المضمون.

**الكلمات المفتاحية:** تونس، المتغير السياسي، التعليم العالي، العملية الإصلاحية، الإقتصاد.

## RESEARCH TITLE

## THE RELATIONSHIP BETWEEN HIGHER EDUCATION REFORM AND POLITICAL CHANGES IN TUNISIA SINCE THE DECLARATION OF INDEPENDENCE IN 1956

Hiba Aloui<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Zhengzhou University, School of History. Center for National and Regional Studies, Ministry of Education Center for Egyptian Studies. Email: alouihiba@hotmail.fr

署名单位:

郑州大学历史学院

教育部国别和区域研究中心郑州大学埃及研究中心

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4340>

Published at 01/03/2023

Accepted at 21/02/2023

## Abstract

There is no doubt that the Tunisian government faces a challenge in getting the country out of its political and economic impasse, but this situation requires a comprehensive reform of the educational system as a whole, which constitutes one of the most important pillars of political, economic and social development. This is done by achieving the quality and independence of educational institutions and the success of their goals, while preserving the foundations of the national curricula that enabled Tunisians to participate in democratic transformation and institution building decades ago.

It is also necessary for the Tunisian government to pay attention to regional and international developments regarding any higher education reform strategy. For example, the Tunisian government seeks to reform higher education through the five phases of reforming the educational system since the declaration of independence in 1956.

In addition, and within the framework of Tunisia's openness to the African continent, which confirms the depth of cooperation and exchange between them, Tunisia has facilitated the procedures for absorbing a large number of African students in universities, as well as providing scholarships to African students in various disciplines in the public and private sectors in Tunisian institutions.

On the other hand, Tunisia faced challenges within the educational institution, the most important of which is the lack of independence of the educational institution, as well as the lack of financial resources necessary to achieve its goals, and the lack of involvement of these institutions in public policies. Likewise, political, economic and social challenges affected the reform process, despite the achievements made. Accordingly, the process of reforming higher education in Tunisia is still slow compared to the desired reform goals, and this is what made the success of this reform process dependent on reality and tangible challenges, especially the political challenge. Thus, there is a direct relationship between the reform process and the political changes since the declaration of independence in Tunisia in 1956. The study will depend on the historical method and the content analysis method.

**Key Words:** Tunisia, the political variable, higher education, the reform process, and the economy.

## مقدمة الدراسة

تندرج سياسة تونس العامة ضمن النظام الجمهوري للبلاد منذ الاستقلال سنة 1956 وحتى عام 2011. فقد شهد النظام السياسي في تونس تغييرات جوهرية في عهد الحبيب بورقيبة والتي إستمرت لمدة 30 عام، ثم عهد زين العابدين بن علي والتي إمتدت 23 عام. وبعد ثورة الياسمين التونسية في عام 2011، بدأت تونس انتقالاً ديمقراطياً، وبعد ذلك تم إقرار الدستور والقيام بالانتخابات العامة، بحيث ترأس الجمهورية بعد الثورة وبشكل مؤقت فؤاد المبرع، ثم تولى محمد المنصف المرزوقي الرئاسة، وبعد ذلك تولى المهام الباجي قائد السبسي بعد إجراء انتخابات 2014، من خلال انتخابات عامة. وبعد وفاة الباجي قائد السبسي في 25 يوليو 2019، تولى الرئاسة وبشكل مؤقت رئيس مجلس النواب محمد الناصر، لحين تم إنتخاب قيس سعيد وأستلم مقاليد الحكم في أكتوبر 2019. والجدير بالذكر هنا أن السلطة التشريعية القائمة هي مجلس النواب، ويوجد حوالي مئتان وثمانية عشر حزبا سياسياً في تونس<sup>1</sup>.

إن التحدي الرئيسي أمام عملية إصلاح التعليم العالي بشكل فعال في تونس منذ إستقلالها عام 1956، هو التحدي السياسي والإقتصادي الذي تعاني منه الدولة التونسية منذ عقود. فعملية تبني سياسة إصلاحية تجاه أي قطاع من القطاعات المجتمعية، مثل إصلاح التعليم العالي، تحتاج إلى إستقرار سياسي وتنمية إقتصادية منتظمة، وكذلك تنمية إجتماعية تحقق الرفاه للناس جميعاً. وعليه، فإن إصلاح التعليم العالي يتطلب وضعه ضمن السياسات العامة للحكومة كمطلب سياسي ومجتمعي من أجل السعي إلى تحقيقه واقعياً، ومن ثم العمل على تطويره ليكون بذلك عنوان العملية التربوية الناجحة من خلال أي خطة لإصلاح وتطوير التعليم العالي.

فالتحديات السياسية والإقتصادية في تونس غير مستقرة، وهذا يلقي بظلاله على القطاعات الأخرى في تراجع الإهتمام بها أو في تطويرها لإحداث أي عملية تنموية مستقرة في البلاد. فعلى سبيل المثال لا الحصر هنا، شهدت تونس ثورة عام 2011 والتي أدت إلى تغيير معالم النظام السياسي التونسي من جديد، وما رافق ذلك من تغييرات جذرية في العديد من القرارات السيادية التي أثرت بشكل ملموس على القطاعات الأخرى وأهمها قطاع التعليم، فعلى سبيل المثال: إصلاح وتطوير التعليم العالي في تونس الذي رافقه عدة محطات إصلاحية منذ الإستقلال وليومنا هذا، ولكن دون إنجازات واقعية منتظمة تبنى على ما سبقها من إنجازات وإن تحققت.

وها نحن اليوم نشهد تحولاً سياسياً جديداً في النظام السياسي التونسي فجر يوم 25 يوليو للعام 2021، والذي مازالت نتائجه غير واضحة المعالم لأن. فتلك التحديات السياسية التي يشهدها النظام السياسي التونسي منذ 2011 - 2021، تشكل تحدياً رئيسياً ومحورياً في عدم إستقرار هذا النظام وبالتالي عدم جدية نجاح أي خطط إصلاحية سواء تجاه التعليم أو غيره من القطاعات، وذلك لأن الإهتمام من قبل النظام والحكومة المؤقتة أو المسيرة للأعمال سيكون على الصعيد الأمني وحفظ الأمن فقط. وعليه يتم تأجيل أي خطط إصلاحية تجاه أي قطاع آخر لإشعار آخر، لحين تحقيق الأمن والإستقرار، وهذه مرتبط بالوقائع في الميدان تجاه إدارة عملية التحولات السياسية والإجتماعية لأي نظام سياسي قادم وخطته المستقبلية تجاه تحقيق التنمية.

<sup>1</sup> Lai, Ayub, Ahmad, Wan, Ismail, 2016, P.61-86.

## مشكلة الدراسة

إن التحولات والتغيرات السياسية في تونس أُلقت بظلالها على مراحل عملية إصلاح التعليم العالي في تونس منذ الإستقلال، وأثرت تلك التغيرات على تحقيق أهداف المراحل الإصلاحية كافة، وبالتالي فإن نجاح أي عملية إصلاحية في إطار التعليم العالي ترتبط بإستقرار الأوضاع السياسية والإقتصادية في تونس. وعليه، فلا بد من البحث في العلاقة بين ظهور إخفاقات في العملية الإصلاحية للتعليم العالي في تونس والتحديات السياسية، والتي أدت إلى ضعف وتباطؤ نجاح عملية إصلاح التعليم العالي في تونس، ومدى إنعكاس ذلك على عدم تحقيق التنمية المستدامة، وهذه مشكلة الدراسة التي سنتناولها الدراسة.

## فرضية الدراسة

ستحاول الدراسة الإجابة عن سؤال رئيسي، هل العلاقة بين إصلاح التعليم العالي والتغيرات السياسية في تونس منذ إعلان الاستقلال عام 1956، هي علاقة طردية؟ بمعنى هل يتأثر تحقيق أهداف إصلاح التعليم العالي بالتحديات السياسية الراهنة، وإلى أي مدى ترتبط تلك التحديات بالإخفاقات التي تعيشها عملية إصلاح التعليم العالي في تونس؟

## أهداف الدراسة

إن الهدف الرئيسي للدراسة هو البحث في العلاقة بين عملية إصلاح التعليم العالي في تونس في فترة ما بعد الإستقلال، والتغيرات السياسية التي تمر بها تونس، وتشخيص مواطن القوة والضعف لتلك التجربة، ومدى إرتباط ذلك بالتغيرات السياسية في البلاد.

## الأهداف الفرعية للدراسة

من أجل تحليل وتوضيح العلاقة بين عملية إصلاح التعليم العالي والتغيرات السياسية في تونس، وإستشراف مستقبلها، لا بد من تسليط الضوء على الأهداف الفرعية للدراسة، وهي كالاتي:

- تقييم عملية إصلاح التعليم العالي في تونس وأثر ذلك على تحقيق التنمية في فترة ما بعد الإستقلال.
- تحليل الأسباب الكامنة وراء الظروف والدوافع للقيام بعملية إصلاح التعليم العالي في تونس في فترة ما بعد الإستقلال.
- فحص ما إذا كانت عملية إصلاح التعليم العالي في تونس ترتبط وتتأثر بالتغيرات السياسية منذ إعلان الإستقلال.

4. فحص ما إذا كان لدى التونسيين رؤية أو خيارات مستقبلية، يتم من خلالها مواصلة ونجاح عملية إصلاح التعليم العالي لتحقيق أهدافها الإصلاحية، والتغلب على التغيرات والتحديات السياسية التي تمر بها البلاد.

## أهمية الدراسة

- إستشراف مستقبل عملية إصلاح التعليم العالي في تونس في ظل التحديات السياسية.
- توجيه إهتمام الجهات ذات العلاقة بمتابعة النجاحات التي تحققت من وراء عملية الإصلاح والتطوير في سياسات التعليم العالي في تونس في فترة ما بعد الإستقلال، والبناء عليها والإستمرار في متابعتها رغم التحديات والتغيرات السياسية والإقتصادية.



- محاولة تسليط الأضواء على التحديات والصعوبات الحقيقية التي تحول دون نجاح أهداف عملية إصلاح التعليم العالي في تونس في فترة ما بعد الإستقلال.

- إثراء البحث العلمي بدراسة جديدة تتناول العلاقة بين عملية إصلاح التعليم العالي في تونس، والتحديات والتغيرات السياسية والإقتصادية في فترة ما بعد الإستقلال.

### منهج الدراسة

سنقوم الدراسة بالإعتماد على المناهج العلمية البحثية الآتية:

- المنهج التاريخي، حيث سيتم من خلال هذا المنهج تتبع تسلسل الأحداث التاريخية من أجل الوصول لنتائج تخدم موضوع البحث.

- المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم استخدام هذا المنهج نظراً لأهميته في عرض وتحليل المعلومات والأحداث الخاصة بموضوع البحث، ومحاولة تحليلها ونقدها.

### الحكومة ومراحل إصلاح التعليم العالي في تونس

إن تونس تبذل جهود كبيرة من أجل إصلاح منظومة التعليم العالي لديها، حيث بدأ هذا الإصلاح منذ السنوات الأولى لإستقلالها، أي منذ ما يقارب عن 65 عام. فالحكومات التونسية المتعاقبة ومنذ ذلك الوقت تتبنى سياسات عامة لإنجاح الخطط والبرامج الإصلاحية المتتالية في قطاع التعليم العالي. ولكن، ومن خلال الإطلاع على التجارب الإصلاحية المتتالية آنذاك، نستطيع القول أن تونس لم تحل الإشكال المتعلق بنجاح محاولات إصلاح وتطوير التعليم العالي فيها بشكل جذري، ولعل ذلك يعود لجملة من التحديات الداخلية المتعلقة بالعملية الإصلاحية ذاتها، والتحديات الخارجية المرتبطة بعدم الإستقرار السياسي والإقتصادي.

### 1. المرحلة الإصلاحية الأولى (1955-1958)

أطلق على تلك المرحلة "مرحلة الإصلاحات الإنتقالية"، وما ميز هذه المرحلة هو مغادرة الفرنسيين والأوروبيين البلاد التونسية، حيث إعترفت فرنسا رسمياً بإنهاء نظام الحماية والتسليم بإستقلال تونس إستقلالاً تاماً، وذلك من تاريخ 20 مارس عام 1956.

وبالإنتقال للحديث عن أهم نجاحات تلك الفترة، أن أصبح هنالك إهتمام رسمي بإصلاح التعليم وذلك بإصدار قانون عدد 118 لسنة 1958 والمتعلق بإصلاح النظام التعليمي في تونس، والذي أعتبر بمثابة السند القانوني والدستوري الأول للإصلاح التربوي في تونس في مرحلة ما بعد الإستقلال<sup>2</sup>.

في المقابل، واجهت هذه المرحلة عدة تحديات، وأهمها: دمج وزارتي التعليم العالي والبحث العلمي في وزارة التربية، الأمر الذي أثر على أداء التعليم الجامعي والحد من تطوره، وقد كان من الأجدر فصل كل وزارة على حدا، حتى يتم النظر بشكل منفصل ودقيق في مشاكل كل قطاع تعليمي كل على حدى، سواء الجامعي أو الإبتدائي أو الثانوي<sup>3</sup>.

أضف إلى ذلك، إرتفاع عدد الطلبة الجامعيين في مقابل النقص الكبير في المؤسسات الجامعية التي يمكن أن تحتضن هذا العدد من الطلبة، وبخاصة أن البلاد خرجت من تبعية الإستعمار الفرنسي وأصبح هنالك إهتمام

<sup>2</sup> (الرائد الرسمي للجمهورية التونسية، 1958).

<sup>3</sup> (حسن، 2019).

جماهير في مرحلة البناء والدولة الجديدة، وبالتالي الإسراع بالتسجيل للتعليم لأنه بمثابة البوابة الحديثة للبناء<sup>4</sup>. والجدير بالذكر أيضاً، أن رافق ذلك النقص الواضح في الإختصاصات الجامعية والتي أصبحت مطلوبة من قبل المجتمع ومؤسساته، وذلك تماشياً مع التطور التكنولوجي والعلمي للعديد من الدول والمؤسسات الإقليمية والدولية آنذاك.

وأخيراً، فقد واجه التعليم العالي تحدي مهم تمثل في مشكلة التعريب في المواد التعليمية آنذاك، وذلك بسبب نقص الكادر الوطني التعليمي في تونس.

### الحبيب بورقيبة (25 يوليو 1957 - 7 نوفمبر 1987) وإصلاح التعليم العالي

في 25 يوليو 1957 تم إلغاء الحكم الملكي وإعلان الجمهورية، وتم تنصيب الحبيب بورقيبة أول رئيس للجمهورية. وخلال فترة حكمه شهدت تونس عدم إستقرار بسبب الإضطرابات مع النقابات والإتحادات العمالية التونسية نتيجة تردي الأوضاع الإجتماعية والإقتصادية والتعليمية.

وفي عام 1963 تم إقرار العديد من الإجراءات لتحديث البلاد وأهمها إقرار مجانية التعليم وإجباريته، إضافة إلى توحيد القضاء. وعلى الرغم من ذلك، وفي سبعينيات القرن الماضي، في 26 يناير 1978 سقط مئات القتلى التونسيين نتيجة خلاف بين الحكومة ونقابة العمال، نتيجة تردي الأوضاع الإجتماعية والإقتصادية. وفي 7 نوفمبر 1987 قام زين العابدين بن علي وهو برتبة وزير بإزاحة بورقيبة من الحكم وأعلن نفسه رئيساً لتونس، فيما عرف لاحقاً بتحول السابع من نوفمبر<sup>5</sup>.

وبالنظر لفترة حكم الرئيس السابق بورقيبة، وبالتزامن مع المرحلة الإصلاحية الأولى للتعليم في تونس، يرى البعض أن الإصلاح التربوي لسنة 1958 لا يزال يثير الجدل بين المهتمين بالشأن التربوي وذلك لعدة أسباب، لعل من أهمها: ارتباط ذلك الإصلاح بحدث الاستقلال من ناحية، باعتباره إحدى دعائم الدولة الوطنية، ومحاولته فك الارتباط مع النظام التعليم الفرنسي الموجود في البلاد التونسية منذ سنة 1883، من ناحية أخرى<sup>6</sup>.

ويذهب آخرون للقول أن إصلاح 1958 ليس سوى استنساخ لمشروع فرنسي قدمه الفرنسي "دوبياس" الذي أعدّ تصوراً لإصلاح التعليم سنة 1943، لكنّه لم يحظَ برضا الفرنسيين أو التونسيين على حدّ سواء وهو مشروع يمتدّ على خمس سنوات، وقد نصّ على تقسيم التعليم الابتدائي إلى مرحلتين، تمتدّ الأولى على ثلاث سنوات من الأولى إلى الثالثة، وفيها تكون العربية لغة تدريس إضافة إلى اللغة الفرنسية كلغة ثانية، انطلاقاً من السنة الثالثة، في حين تمتدّ المرحلة على الثلاث سنوات الموالية من الرابعة إلى السادسة وفيها تصبح الأولوية للغة الفرنسية (المرجع السابق نفسه). وعليه، فإنّ المشروع كان موجّهاً أساساً إلى التلاميذ التونسيين دون غيرهم، فإنّه قوبل برفض مزدوج: رفضته إدارة التعليم العمومي وغلاة الاستعمار بتعلّة الخطر الذي قد يسببه للوجود الفرنسي ذاته، ولم يكن محلّ قبولٍ من زعماء الحركة الوطنية؛ لأنّه لا يستجيب للمطالب الوطنية في مجال التعليم في حدودها الدنيا<sup>7</sup>.

<sup>4</sup> (المرجع السابق نفسه، ص2).

<sup>5</sup> (الجيلاني، 2020).

<sup>6</sup> (المرجع السابق نفسه، ص1-34).

<sup>7</sup> (المرجع السابق نفسه، ص34-64).

فعلى سبيل المثال، حيث نصّ الفصل السابع من قانون التعليم عام 1958 على أن التعليم الابتدائي موحد بالنسبة لجميع أفراد المجتمع، وهذا يعني أن التعليم الديني سواء في الكتابات القرآنية أو في المدارس المسيحية أو اليهودية، لا يعفي من التعليم الابتدائي الرسمي الإلزامي. ونتج عن ذلك الأمر ارتفاع أصوات المدافعين عن التعليم التقليدي الديني، وعلى أهمية جامع الزيتونة في المنظومة التعليمية. والجدير بالذكر هنا، فقد شهدت تلك الفترة أيضا توحيدا للقضاء، والذي كان منقسما على عدة أنظمة حسب المعتقد أو الجنسية، وكذلك السعي لتوحيد قانون الأحوال الشخصية بالتزامن مع صدور مجلة الأحوال الشخصية سنة 1956. ولكن، ورغم الإشارة بعدم التمييز بين الذكور والإناث في قانون التعليم المنتظم، في المقابل فالقانون 1958 لم يقر الاختلاط بين الجنسين في المدارس. فالأميرين اللذان صدرا في 1961 و1964 ينصان على تقسيم المدارس الابتدائية إلى مدارس للذكور وأخرى للإناث وأخرى مختلطة، ولم يتم تعميم الإختلاط إلا في سنة 1968 في عهد الوزير أحمد بن صالح، كما بقيت نسبة الأمية، رغم كل الجهود، مرتفعة نسبيا لدى النساء وخاصة في المناطق الريفية<sup>8</sup>. في المحصلة، عملت تونس على الاهتمام بموضوع التعليم لأهميّة الموارد البشريّة في عمليات التطوير والارتقاء والبناء رغم الصعوبات التي تواجهها.

## 2. المرحلة الإصلاحية الثانية (1986-1993)

جاءت المرحلة الثانية لعملية إصلاح التعليم العالي في تونس في تلك الفترة بهدف مواكبة واقع النمو والتطور السياسي والاجتماعي في المجتمع التونسي، وتلبية لإحتياجاته المجتمعية من جهة، ومن جهة أخرى ضرورة ملحة لرسم سياسات جديدة لمرحلة زمنية جديدة بلامح إجتماعية وسياسية جديدة، تتطلب السعي لمواكبة التطورات السياسية والاجتماعية والإقتصادية على المستوى المحلي والإقليمي والدولي، سعياً لتحقيق تنمية مستدامة وبناء مؤسساتي معاصر يتلائم ومتطلبات المنظومة الدولية في مجال إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي من أجل تحقيق الرفاه الاجتماعي وسعادة الناس.

فعلى سبيل المثال، تم إنشاء العديد من الجامعات والمعاهد العلمية العليا، بهدف تلبية متطلبات السياسات العامة من أجل السعي لمواكبة التطورات الاجتماعية والإقتصادية على المستوى الإقليمي والدولي بهذا الخصوص أيضاً، سعياً لتحقيق تنمية مستدامة وبناء مؤسساتي متقدم يتلائم ومتطلبات المنظومة الدولية في مجال إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي. حيث تم إنشاء وتأسيس أربع جامعات نموذجية وهي: جامعة المنار، جامعة قرطاج، جامعة سوسة، وجامعة صفاقس، وتم أيضاً تأسيس المعاهد العليا للدراسات التكنولوجية عام 1992، وتم توزيعها على بعض المناطق الجغرافية في تونس، وبلغ عددها الإجمالي 25 معهد عالي نموذجي<sup>9</sup>.

وهنا لا بد من الإشارة للهدف الذي أنشأت من أجله هذه الجامعات والمعاهد وطريقة إنتشارها، وهو خدمة بيئة الإقليم المحلية الذي توجد به تلك الجامعات والمعاهد، وذلك عن طريق تزويدهم بالكوادر المؤهلة من التخصصات المتعددة وتقديم مقترحات علمية تكون قادرة على مواجهة مشاكل المجتمع وإيجاد الحلول المناسبة لها، وصولاً للتنمية المحلية. في المقابل، واجهت تونس تحدي الزيادة الحقيقية في أعداد الطلاب ومن مختلف المناطق الجغرافية وعلى كافة المستويات التعليمية، وبذلك فإن عملية إصلاح التعليم العالي في تونس واجهت هذا التحدي

<sup>8</sup> (العش، 2020).

<sup>9</sup> (الرائد الرسمي للجمهورية التونسية، 1990).

المتمثل في النقص الواضح في عدد مؤسسات التعليم العالي في بقية المناطق الجغرافية في تونس، مما إستوجب ذلك مواصلة العمل الدؤوب لتوفير ميزانية عالية للتعليم العالي وإصلاحه من خلال تأسيس العديد من الجامعات لتغطي بقية المناطق الداخلية في كافة المحافظات في تونس<sup>10</sup>.

### زين العابدين بن علي ( 7-11-1987 - 14-1-2011 ) وعملية إصلاح التعليم

بن علي الرئيس الثاني لتونس منذ إعلان استقلالها عام 1956 بعد الرئيس الحبيب بورقيبة، وأول رئيس تونسي يتم إزاحته من منصبه على أثر احتجاجات ضد نظام حكمه "ثورة الياسمين عام 2011". والجدير بالذكر أنه عين رئيساً للوزراء في أكتوبر 1987 ثم تولى الرئاسة بعد ذلك بشهر في نوفمبر 1987 عن طريق انقلاب داخل المؤسسة، حيث أضاف أن الرئيس بورقيبة عاجز عن تولي منصبه. وقد أعيد انتخابه وبأغلبية الأصوات في الانتخابات الرئاسية التي جرت في البلاد، والتي كان آخرها في 25 أكتوبر 2009.

فعلى سبيل المثال، قام الشرفي (الوزير محمد الشرفي - أحد رموز حركة أفاق اليسارية ورئيس الرابطة التونسية للدفاع عن حقوق الإنسان، وزيراً للتربية والتعليم)، بمراجعة برامج المراحل المدرسية، علماً أنه من الصعب إعداد وطبع كتب مدرسية جديدة في غضون أشهر، فقد قرر سحب كتابي التربية الإسلامية للسنتين الخامسة والسادسة من التعليم الابتدائي وتعويضهما بكتاب للمختار السلامي، مفتي الجمهورية آنذاك، حول الإجتهد في الإسلام. فقد وجد في الكتابين مضامين خطيرة، كحق الزوج في ضرب زوجته مثلاً، والخلافة بصفته النظام السياسي الوحيد المشرع في الإسلام، وحدّ الردة لتارك الصلاة كذلك، وقائمة بالمفكرين الذين تحرم على الطلبة قراءتهم، مثل جان بول سارتر<sup>11</sup>.

وبناء على ذلك، أعلن الشرفي في مؤتمر صحفي في شهر سبتمبر عام 1989، وشرح رؤيته للمدرسة وما يشكله الكتابان من خطورة ما وجده في الكتابين المشار لهما سابقاً. مما نتج عن ذلك احتجاجات "مناصري الإسلام الرسمي" ضد تلك القرارات، علماً أن ردة فعل حركة النهضة كانت الأقوى. والتي أصدرت بياناً بهذا الخصوص بإمضاء عبد الفتاح مورو، وعنوانه "لا للسخرية من الإسلام"، متهماً الوزير الشرفي بتكريس "مشروع بورقيبة المحارب للإسلام واللغة العربية" و"بالتهمج على مقدسات الأمة التونسية ومشاعرها". ونتج عن ذلك تحركات ميدانية شعبية، فقد تواصلت الاحتجاجات والإضطرابات في المعاهد والجامعات بقيادة الطلبة الإسلاميين الجدد، وخرجت المسيرات بشعار "لا إله إلا الله والشرفي عدو الله"<sup>12</sup>.

والجدير بالذكر هنا، أن ساهمت هذه الإضطرابات، بالإضافة إلى انتخابات عام 1989، في تطور علاقة بن علي بالإسلاميين، وبعد فترة الأولى شهدت استجابة لبعض مطالبهم وإشراكهم في الميثاق الوطني، إلى قطيعة مطلقة وقمع جديد. وتحول الوزير الشرفي لدى النهضة، إلى رمز لما أسمته "سياسة تجفيف المنابع"، ولتحالف جزء من اليسار مع نظام بن علي. لكن على الأرجح، حسب بعض القراءات، هو أن قرار المعركة لدى الطرفين

<sup>10</sup> (المرجع السابق نفسه).

<sup>11</sup> (مرجع سبق ذكره، العرش، 2020).

<sup>12</sup> (المرجع السابق نفسه).

كان محسوماً، وأن بن علي لم يختر شخصية مثل محمد الشرفي إلا استعداداً لها ومخططاً لها، من دون أن يعني ذلك أن هذا الأخير، بما حمله من مشروع إصلاح، كان مجرد أداة فيه لا أكثر<sup>13</sup>. وفي إطار الإصلاح المزعوم والذي أدى لاحقاً إلى تقادم الأزمة عند الكثير من الخريجين وزيادة البطالة، فقد أشرف الوزير الشرفي على صياغة إطار قانوني جديد لقانون 1958، وهو القانون الأساسي عدد 65 لسنة 1991 المتعلق بنظام العملية التربوية ككل. ويضع الفصل الأول منه 13 غاية وهدف للعملية التربوية، منها ترسيخ الوعي لدى الطلبة الناشئة بالهوية الوطنية التونسية وتنمية الانتماء المدني والشعور بالانتماء الحضاري وطنياً ومغاربياً وعربياً وإسلامياً كذلك، ودعم الإنفتاح على الحداثة والحضارة الإنسانية لديها، وتربيتها على الوفاء لتونس والولاء لها، وإعدادها لحياة حضارية بعيدة عن أشكال التفرقة والتمييز على أساس الجنس أو الأصل الاجتماعي أو اللون أو الدين، وتمكين المتعلمين من إتقان اللغة العربية وإتقان لغة أجنبية على الأقل بشكل يمكنهم من الإطلاع المباشر على تطورات الفكر العلمي لما يؤهلهم ذلك لمواكبة تطوره والمساهمة فيه بشكل فعال ومستمر<sup>14</sup>.

كما كرس قانون 1991 مفهوم التعليم للمرحلة الأساسية، الذي يشمل بالإضافة إلى التعليم الابتدائي (6 سنوات، ثلاث سنوات في المدارس الإعدادية تسهل الانتقال إلى المرحلة الثانوية). علماً أن هذا الإصلاح سبق الإعداد له منذ الثمانينات، واضطر الوزير الشرفي لتطبيقه، رغم أنه كان يفضل ترك إمكانية المرور "للتعليم المهني" بعد المرحلة الابتدائية. حيث نص القانون على (إجبارية التعليم الأساسي بين سن السادسة والسادسة عشرة، واقتضى تدريس كل المواد الإنسانية والعلمية والتقنية في المدارس الابتدائية والإعدادية باللغة العربية)<sup>15</sup>.

بقي الوزير الشرفي في وزيراً حتى سنة 1994، أي سنوات حكم بن علي الغير ديمقراطية في البلاد، والتي أصبحت ظاهرة للناس، وذلك حرصاً منه على استكمال الإصلاح المزعوم وذلك بإصدار الكتب المدرسية الجديدة والنصوص التطبيقية اللازمة. ورغم أن قانون 1991 لم يمكث أكثر من عشر سنوات، فإن القانون التوجيهي عدد 80-2002، حيث صيغ هذا القانون تحت إشراف وزير التربية آنذاك منصر الرويسي، وهو أيضاً من خريجي مدارس اليسار السياسية، ولكنه على عكس محمد الشرفي، بحيث انخرط في نظام بن علي منذ 1987 إلى قيام الثورة. والجدير بالذكر أن جاء قانون 2002 لمواكبة التطورات والمعايير الدولية في مجال التربية والتعليم، من ذلك مثلاً اعتماد "مقاربة الكفايات" والتركيز على التقييم الدوري والمنتظم لكافة مكونات التعليم المدرسي ككل. لكن إصلاحات الرويسي شملت كذلك تغيير طريقة احتساب معدل البكالوريوس، بما سمح بالنجاح كثيراً من نسبة النجاح. ونتيجة لذلك، ارتفعت أعداد الطلبة في التعليم العالي من دون أن تكون آفاق العمل متوفرة لهم. وما زال قانون 2002 إلى الآن، ورغم بعض التعديلات البسيطة، وهو الذي ينظم التعليم في تونس. فرغم أن تعطل المصعد الاجتماعي الذي كانت تمثله المدرسة العمومية وانسداد الآفاق أمام نسبة كبيرة من المتعلمين كانت من

<sup>13</sup> (المرجع السابق نفسه).

<sup>14</sup> (مرجع سبق ذكره، الجيلاني، 2020).

<sup>15</sup> (المرجع السابق نفسه، ص 61).

بين أهم الأسباب التي أدت إلى الثورة في تونس عام 2010-2011، حيث عجزت الحكومات المتعاقبة من بعدها على إنجاز إصلاح شامل للتعليم ككل<sup>16</sup>.

في المحصلة، وعلى الرغم من إهتمام بن علي بالتعليم، وذلك بإنشاء مزيد من الجامعات بهدف ملئ العجز لسد احتياجات بعض المناطق، إلا أن المشكلة تفاقمت وأصبح هناك كادر تعليمي دون عمل، ومع إزدياد الوضع الإقتصادي والإجتماعي سوءاً، وخاصة بعد تعزيز بن علي سلطته بإتجاه النظام الدكتاتوري، وإخفاق حكومته في سد احتياجات المجتمع وحل مشاكله. فالملاحظ من تجربة الوزير محمد الشرفي أن هناك أهداف سياسية من وراء إصدار قانون التعليم الجديد آنذاك، من أجل ضرب الإسلام السياسي في تونس، وخاصة أن بن علي عرف بإنفتاحه على الغرب والأخذ بتوصياتهم تجاه أي عملية إصلاح في البلاد. الأمر الذي أدى إلى تفاقم معضلة إصلاح التعليم بشكل حقيقي وواقعي.

في المقابل، إرتفعت الأصوات عالياً المطالبة بالإهتمام بقطاع التعليم وتطويره وإصلاحه بشكل واقعي وملمس، لأن التعليم أصبح من أهم المحاور والقطاعات الإجتماعية في المجتمع وبوابة التنمية السياسية والإجتماعية والإقتصادية، وذلك بسبب أمرين:

1. الإهتمام الشعبي والمتمثل بفئات الطبقة الدنيا والمتوسطة إلى حد ما من المجتمع بالتعليم العالي بمختلف مجالاته.

2. إرتبط التعليم إرتباطاً حميماً بتطوير بنية المجتمع ومؤسساته، وخاصة عندما أصبح قادراً على دراسة مشكلات المجتمع المحلي وإحتياجاته وإيجاد الحلول المناسبة لمعالجتها من خلال التعاون والتنسيق الفعال ما بين المؤسسات المحلية والمؤسسات التعليمية من جهة، ومن جهة أخرى تعزيز مرحلة البناء المؤسسي في فترة ما بعد الإستقلال من خلال بوابة التعليم العالي برمته، وخاصة أن محاولات تونس للنهوض والبناء إرتبطت بالتعليم والتعليم العالي ومخرجاته في كافة القطاعات.

وعليه، أدرك بن علي أنذاك أهمية ذلك، وسارع إلى تبني المرحلة الإصلاحية الثالثة من مراحل إصلاح التعليم في تونس والممتدة ما بين (2000-2004)، وقام بإنشاء مزيد من الجامعات والمؤسسات التعليمية العليا وعددها 7، من أجل تلبية إحتياجات الناس لمتطلبات التعليم في تونس، ومن جهة أخرى تطوير بنية هذه المؤسسات التعليمية بخلق تخصصات متنوعة قادرة على مواكبة التطورات المحلية والإقليمية والدولية في قطاع التعليم.

### 3. المرحلة الإصلاحية الثالثة (2000-2004)

جاءت المرحلة الإصلاحية الثالثة ما بين 2000-2004، بهدف إنشاء مزيد من المؤسسات الجامعية ليكون لها دور فعال في تنمية المجتمع المحلي، حيث تم تأسيس وإنشاء 14 جامعة خلال المراحل الإصلاحية السابقة أنفه الذكر وتلك المرحلة، ذات الإختصاصات المتنوعة، والتي يمكن أن تستقطب أكبر عدد ممكن من الطلاب، والعمل على توفير هيئة تدريس وكادر تعليمي وطني ذو كفاءة. والجدير بالذكر إن تلك الخطوة ستواجه العديد من التحديات، وأهمها: القدرة على صقل المهارات وبناء الكادر المؤهل للبناء، والمساهمة في إرساء مجتمع المعرفة وإثراء العلوم والمعارف وتطوير التكنولوجيا وتوظيفها لفائدة المجتمع. كذلك، حددت للتعليم العالي مهمة

<sup>16</sup> (مرجع سبق ذكره، العشر، 2020).



تنمية المعارف ونشرها، ودعم تشغيلية الخريجين، وذلك في نطاق الشراكة مع المحيط الإقتصادي والثقافي والإجتماعي، والقيام بالبحث العلمي وتطويره وتنظيمه، والعمل على توظيف نتائجه في مجالات التكوين والتنمية، وتوفير فرص تعليم مدى الحياة<sup>17</sup>.

ولعل التحدي الأكبر هنا هو تقاوم الوضع الإقتصادي سوءاً وإرتفاع نسبة البطالة بين الخريجين، على الرغم من إنشاء الجامعات وتنوع التخصصات في عهد بن علي، ويرى محللون أن الجزء الأكبر من صانعي الأزمة الحالية هو نتيجة الحكم الغير مؤسساتي في عهد بن علي وسياساته المنتقاه، إضافة لفشل المنظمات والمؤسسات الدولية المانحة في دعم الإصلاح الحقيقي والتركيز على الجوانب السطحية. ففي عهد بن علي مثلاً، تحولت الجامعات إلى مكان لتخريج البطالة، حيث تم قبول طلاب غير مؤهلين وتعليمهم بشكل غير جيد<sup>18</sup>.

فعلى سبيل المثال، أبان حكم بن علي، ازداد الوضع تدهوراً، ومهما كانت قيمة المكاسب الاقتصادية التي تحققت كما يرى البعض لحكم دام لأكثر من 23 عام، إلا إنه لم يتم توزيعها بالتساوي بين الطبقات أو المناطق أو فئات المجتمع. حيث شملت الفوائد الطبقات العليا والمتوسطة العليا في تونس والمنطقة الساحلية فقط، حيث كانت مستويات المعيشة فيها متساوية مع مستوياتها في شرق وجنوب أوروبا على سبيل المثال، فيما ساهم النشاط التجاري على الساحل في التقليل من التجارة في الداخل. وتشير التقديرات إلى أنه وبينما بلغ معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي 5% بين عامي 1990 و2008، فإن 80% من هذا النمو قد تركز في المناطق الساحلية<sup>19</sup>. وعليه، يتحمل بن علي مسؤولية تقاوم مشكلة البطالة وتردي الأوضاع، إذ أن ثلث العاطلين عن العمل من الحاصلين على شهادة جامعية.

أضف لذلك، أن نهج بن علي يعني أن الضغط السياسي للتوسع الإقليمي قد أدى إلى افتتاح عدد من الجامعات في المناطق الريفية دون الإهتمام بالجودة الكثير من الإهتمام، حيث تم تعيين مدرسين غير مؤهلين وآلاف الموظفين والعاملين بدوام جزئي. كما أصبحت الجامعات مورد لشهادات لم تعد تدل على تحقيق الإنجاز الذي كانت عليه في السابق. إذ كان خريجو الجامعات غير مهيين للانضمام إلى القوى العاملة، وكانت مهاراتهم غير ملائمة لتلبية احتياجات السوق ومتطلبات المجتمع. وعليه شعر الشباب بخيبة الأمل، حيث تم إخبارهم بالذهاب إلى المدرسة، والعمل بجد وإجتهد، ليتم ضمان مستقبلهم<sup>20</sup>.

وفي ظل تلك التحديات، سارع بن علي لتبني مرحلة إصلاحية جديدة تجاه التعليم برمته، بهدف التخفيف من عبء البطالة بين صفوف الخريجين وتحسين الوضع الإقتصادي في البلاد. وعليه، توجهت الدولة التونسية في عام 2008 لإعتماد المنظومة الأوروبية "أمد" من أجل تطوير وإصلاح التعليم العالي التونسي، وذلك بهدف إحتواء الزيادة في معدل البطالة بين أصحاب الشهادات العلمية العليا في مختلف التخصصات.

<sup>17</sup> (مصري، 2019).

<sup>18</sup> (المرجع نفسه).

<sup>19</sup> (المرجع السابق).

<sup>20</sup> (المرجع الأنف الذكر).

## 4. المرحلة الإصلاحية الرابعة (2008)

المرحلة الرابعة لعملية إصلاح التعليم العالي في تونس والتي تميزت بتوجه الدولة التونسية في عام 2008 لإعتماد المنظومة الأوروبية "أمد" من أجل تطوير التعليم العالي التونسي، وذلك من أجل إحتواء الزيادة في معدل البطالة بين أصحاب الشهادات العلمية العليا في مختلف التخصصات في الجامعات التونسية<sup>21</sup>. في المقابل، تفاقمت الأوضاع الإقتصادية وعلى وجه التحديد مشكلة البطالة بشكل أكبر، وخاصة في صفوف الخريجين من أصحاب الشهادات العلمية العليا، من جهة. ومن جهة أخرى، وبعد فترة وجيزة من الزمن من اعتماد برنامج "أمد" الإصلاحي في تونس، نتج عن ذلك مظاهر سلبية أدت لاحقاً إلى إخفاق هذا المشروع الإصلاحي<sup>22</sup>.

وفي هذا الإطار، برزت جملة من التحديات والصعوبات التي واجهت البرنامج الإصلاحي المذكور، والتي أدت إلى فشله في تحقيق أهدافه الإصلاحية، ولعل من أبرز هذه التحديات، والتي أدت إلى إخفاق هذا المشروع الإصلاحي: عدم الإهتمام والإكتراث من قبل الهيئات التدريسية بهذا المشروع الإصلاحي، حيث لم يجني الأستاذ ولا حتى الطالب منه غير الزيادة الغير مجدية في مقدار العمل، أدى ذلك لعزوف الكثير من الطلبة التونسيين عن العمل الشخصي الذي قد يكسبه فكرياً نقدياً، نتيجة إنسداد أفق التشغيل أمام خريجي الجامعات التونسية الفئة العليا، وخاصة أمام كثرة التخصصات التي ليس لها مكانة في سوق المجتمع المحلي.

وبناءً على تلك المؤشرات، إرتفع الصوت عالياً من النقابات في تونس في نقد البرنامج الإصلاحي "أمد" الجديد، وأكدوا أن ذلك البرنامج الإصلاحي الجامعي مخفق وغير مجدي، وضربوا مثلاً في الإخفاق لذلك البرنامج الإصلاحي في كل من المغرب والجزائر (دول الجوار)، كتجارب غير ناجحة، سبق وطبقت هذا البرنامج الإصلاحي، وعليه، طرح النقابيين تساؤلاً: هل الطالب قادر على التعايش مع نظامين في التعليم العالي؟ وعلى الطالب أن يختار ما يلائمه، إما التجربة الفرنسية أو نظام "أمد" الجديد! وعليه، فقد الطالب في ظل تلك المؤشرات والمعطيات، القدرة على التصرف في زاد المعرفة المتوفر لديهم بسبب تلك المشكلة المستجدة آنذاك. ونظراً لما سبق، ومع تفاقم وإرتفاع معدل البطالة بشكل كبير في صفوف الخريجين من الجامعات التونسية، وإزدياد الأوضاع الإقتصادية صعوبة، وتراجع مستوى المعيشة، وإنخفاض الرفاه والعدالة الإجتماعية، انفجرت الأوضاع وخرجت عن المألوف، وتحولت إلى ثورة حقيقية في وجه تلك الظروف والتحديات "ثورة الياسمين" لسنة 2011، والتي نتج عنها إسقاط النظام السياسي الحاكم في البلاد "حكم بن علي"، ونتج عن ذلك مرحلة إنتقالية أثرت على كل مناحي الحياة، على المستوى السياسي والإجتماعي والإقتصادي، وكان التعليم بكل مراحلها، أكثر القطاعات تأثراً بتلك الظروف والمستجدات آنذاك.

وبناءً على ذلك، تم الإهتمام بالمسار الأمني والسياسي على حساب المسارات الأخرى، وعليه تأثر القطاع التعليمي بكل مراحلها بذلك، وإنعكس ذلك على كل المسارات الإصلاحية للتعليم العالي في تونس في التراجع والإخفاق.

<sup>21</sup> (الرائد الرسمي للجمهورية التونسية، 2008).

<sup>22</sup> (مرجع سبق ذكره، مصري، 2019).

## 5. المرحلة الإصلاحية الخامسة (2015-2025) والحالة السياسية الراهنة في تونس

حيث تم انتخاب المنصف المرزوقي رئيساً من قبل المجلس الوطني التأسيسي في 12-12-2011 ، وتم تنصيبه على الفور، مما جعله أول رئيس للبلاد ليس عضواً في الحزب الحاكم بحسب المعتاد. وخلال الانتخابات الرئاسية عام 2014، فاز الباجي قائد السبسي، والذي ترك منصبه في 31-12-2014 . وعليه أصبح محمد الناصر رئيساً بالإنيابة بموجب المادتين 84 و 85 من الدستور في 25-7-2019 ، بعد وفاة الرئيس الباجي قائد السبسي وهو في منصبه . ووفقاً للدستور كان على الناصر أن يعمل كرئيس بالوكالة لمدة لا تزيد عن 90 يوماً حسب الدستور، حيث كان من المقرر إجراء انتخابات رئاسية مبكرة آنذاك. وبالفعل تم إجراء انتخابات في نوفمبر 2019، ولكن تم تقديمها إلى سبتمبر لضمان أداء رئيس جديد اليمين قبل 90 يوماً. حيث تم انتخاب قيس سعيد في سبتمبر 2019، وتولى المنصب في 23-10-2019 .

وفي ظل تلك التحديات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تعيشها تونس منذ أكثر من عشر سنوات، تحاول تونس مجدداً تبني مسار إصلاح جديد للتعليم العالي والبحث العلمي، خطة تمتد من 2015 - 2025، والتي تهدف إلى تطوير جودة التكوين الجامعي، وتشغيل الخريجين، ومحاولة النهوض بالبحث والتجديد، والعمل على تعزيز الحوكمة الرشيدة، وتحقيق إستقلالية الجامعات، والتصرف الأمثل في الموارد<sup>23</sup>.

ومما لا شك فيه أن هذا الموضوع محل نقاش ومتابعة، ويحتاج الأمر لمزيد من الدراسات والأبحاث التي تعنى بدراسة هذا الموضوع من أجل إستشراف مستقبل إصلاح التعليم العالي في تونس، وخاصة أن الأوضاع السياسية والأمنية والاقتصادية الحالية لا زالت تلقي بظلالها على المشهد التونسي، دون إكتراث للإهتمام بجوانب أخرى كالتعليم العالي وإصلاحه وتطويره بشكل فعال.

وعلى الرغم من التقدم النسبي في النظام التربوي التونسي بالمقارنة مع الأنظمة التربوية في المنطقة، فإنه لم ينجح بعد في إيجاد توازن يُمكن جميع التلاميذ والطلبة في تونس من التمتع بلغة مشتركة تسمح لهم بإمكانية الاضطلاع بمختلف المهام التي يُكونون لأجلها على صعيد البحث العلمي كما على صعيد الوظائف المهنية في مختلف الصعد الادارية والاقتصادية ويخولهم في نفس الوقت الانفتاح على مختلف اللغات العالمية. ومن جهة أخرى، فإن مكانة التعليم والبحث العلمي بالنسبة لموضوع التنمية الاقتصادية والاجتماعية التونسية ما يزال يطرح العديد من الأسئلة المقلقة سواء فيما يتعلق بسوق العمل والقطاع الاقتصادي بشكل عام وسواء فيما يتعلق بمكانة التعليم والبحث في مشروع تنمية المجتمع والدولة ككل<sup>24</sup>.

### إنجازات قطاع التعليم العالي في تونس والتجربة الإفريقية

وللحديث عن إنجازات قطاع التعليم العالي في تونس على الرغم من التغيرات والتحديات السياسية والاقتصادية التي تعيشها البلاد، سنلقي الضوء على التجربة التونسية- الإفريقية وبعض ملامح هذا الإنجاز كما سنرى. حيث أعطت تونس ومنذ الاستقلال العلاقات الثنائية مع أفريقيا مكانة خاصة وذلك تكريساً لبعدها الإفريقي، وإيماناً منها بوحدة المصير المشترك وحثمية التعاون والتضامن والتبادل مع الدول الإفريقية مستقبلاً في كافة المجالات. وبالحديث عن التجربة التونسية الناجحة في التعليم العالي وخاصة التعليم الافتراضي على الصعيد الإفريقي فرصة

<sup>23</sup> (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في تونس، 2015).

<sup>24</sup> (ابنو، 2018).

تعاون واعدة لتبادل المعارف والخبرات ودعم التجديد البيداغوجي، فقد أكد السيد سليم خلبوس وزير التعليم العالي التونسي سابقاً، في افتتاح النسخة الأولى من "الأيام الأفريقية للتعليم الافتراضي" التي تنظمها جامعة تونس الافتراضية بالتعاون مع الوكالة الجامعية للفرقونية، على إستعداد تونس لتبادل المعارف والخبرات مع البلدان الإفريقية في مجال التجديد البيداغوجي والتعليم عن بعد واستعمال التقنيات الرقمية. خاصة وأن التعاون في هذا المجال لا يواجه العراقيل اللوجستية التي تعيق تطور التبادل الإفريقي في قطاعات أخرى. ويندرج هذا اللقاء الذي يجمع عشرة بلدان أفريقية في إطار انفتاح الجامعة التونسية على محيطها الدولي واستراتيجية التعاون مع البلدان الإفريقية بالخصوص. كما وتتضمن الندوة عدد من المحاضرات حول التعليم الافتراضي والتجربة التونسية في هذا المجال، نذكر منها: تطوير الدروس الافتراضية وإنفتاح عروض التكوين لجامعة تونس الافتراضية على القارة الأفريقية، وسير تكوين اشهادي افتراضي، وكذلك تكوين المدرسين في هندسة التكوين الافتراضي، والموارد البيداغوجية لجامعة تونس الافتراضية. وعليه، توج هذا الملتقى بتوقيع إتفاقيات تعاون ثنائية مع البلدان الإفريقية المشاركة والتي أسست لتعاون مكثف في مجال التعليم الافتراضي<sup>25</sup>.

ونذكر على سبيل المثال هنا، وفي إطار إنفتاح الجامعات التونسية على القارة الأفريقية، والذي يؤكد على عمق علاقات التعاون والصداقة بينهما، حيث قام السيد سليم خلبوس الوزير السابق لوزارة التعليم العالي التونسية بصحبة السيد فوزي عبد الرحمن وزير التكوين المهني والتشغيل والسيد بسام لوكيل رئيس مجلس الأعمال التونسي الإفريقي والسيد نبيل احمد محمد وزير التعليم العالي والبحث العلمي بدجيبوتي ومجموعة من الشخصيات الفاعلة في مجال التعاون التونسي الإفريقي على افتتاح المنتدى التونسي الإفريقي الثاني للتعليم العالي والتكوين المهني عام 2018. وعليه، أكد السيد سليم خلبوس في كلمته على المكانة المتميزة للقارة الإفريقية في استراتيجية وزارة التعليم العالي في مجال التعاون الدولي، مستعرضاً لعدد من التجارب الناجحة مع موريتانيا والمالي والتشاد وبوركينا فاسو في تصدير الخبرة التونسية واستقطاب الطلبة الأفارقة. وعلن في هذا السياق عن بعث وكالة وطنية لإستقبال وتوجيه الطلبة الأجانب، والتي ستقدم خدمات متنوعة إنطلاقاً من الحصص المجانية، ووزيادة في المنح التي توفرها تونس للبلدان الإفريقية في نطاق التعاون الثنائي، وأضاف في الختام أن مشروع الجامعة التونسية الفرنسية لأفريقيا والمتوسط التي ستفتح أبوابها سنة 2019، من شأنه دعم استقدام الطلبة الأجانب، إلى جانب الطلبة الأفارقة بوجه خاص، نظراً للإمكانية المتاحة للحصول على شهادة مزدوجة (تونس-فرنسية) من أعرق كليات ومعاهد البلدين في عديد الاختصاصات<sup>26</sup>.

وبناءً على ذلك، وفي إطار السعي لتعزيز علاقات التعاون والتنسيق بين البلدين، قامت تونس بتسهيل إجراءات إستيعاب عدد كبير من الطلبة الأفارقة في جامعاتها، من خلال تسهيل إجراءات التسجيل والقبول في مختلف التخصصات، وكذلك توفير منح دراسية للطلبة الأفارقة في مختلف التخصصات في القطاعين العام والخاص. وبالإشارة للجدول رقم 1 المشار له في ملحق هذا البحث، تدل الإحصائيات المتعلقة بالتعليم العالي والبحث العلمي في تونس ما بين عامي 2015-2020، أن هناك إزدياد ملحوظ في عدد الطلاب الأفارقة الذين يلتحقون

<sup>25</sup> (التعليم العالي والبحث العلمي بالأرقام، السنة الجامعية 2019-2022).

<sup>26</sup> (المرجع السابق نفسه).

بجامعات القطاع العام والخاص على حد سواء في تونس<sup>27</sup>.

في المحصلة، نستطيع القول أن الدول الأفريقية حققت المزيد من الإنجازات في هذا الإطار، وأهم محاور هذه الإنجازات هو تعزيز علاقات الصداقة بين تونس والبلدان الأفريقية، من خلال إستقبال الطلبة الأفارقة وتسهيل إجراءات الإلتحاق بالبرامج والمنح التعليمية في كافة التخصصات ضمن المؤسسات التعليمية العليا، وبالتالي تحسين الأداء التعليمي والمهني للطلبة وصولاً لرفع كفاءتهم في كافة المجالات.

### التحديات امام قطاع التعليم العالي في تونس

#### تحديات داخل المؤسسة التعليمية

1. ضعف تعزيز الثقة الذاتية للمؤسسة التعليمية بما يتلائم وتحقيق الأهداف التربوية الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية
2. تراجع تعزيز جودة التعليم في المؤسسة التعليمية، والذي يهدف إلى تعزيز ثقافة المبادرة والعصف الذهني، وتطوير التعليم المهني الى جانب التعليم النظري، وهذا يتم من خلال النهوض بالبحث العلمي وتجديد الأبحاث والدراسات العلمية في كافة التخصصات داخل المؤسسة التعليمية
3. غياب إستقلالية الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي على كافة الأصعدة، وبالأخص توفير وإستقلال الموارد المالية.

#### التحديات من خارج المؤسسة التعليمية: المشكلات الإقتصادية والإجتماعية

1. مشكلة البطالة، خاصة بين الشباب الحاصلين على تعليم عالٍ
  2. عدم الاستقرار الوظيفي، نتيجة الركود الإقتصادي
  3. عدم الإستقرار السياسي والإقتصادي والإجتماعي نتيجة ثورة الياسمين عام 2011.
- حيث بلغ معدل البطالة بين الشباب 18-29 سنة 30% ، ومعدل بطالة النساء في الفئة العمرية 17-19 32% ، والنساء في الفئة العمرية 20-24 29% ، بينما بلغ معدل البطالة بين الخريجين المتعلمين بالمجمل 45%<sup>28</sup>.

#### التغيرات السياسية والإقتصادية وعملية إصلاح التعليم العالي في تونس

إن التغيرات السياسية والإقتصادية في تونس غير مستقرة، وهذا يلقي بظلاله على القطاعات الأخرى في تراجع الإهتمام بها أو في تطويرها لإحداث أي عملية تنموية مستقرة في البلاد. فعلى سبيل المثال، شهدت تونس مراحل إصلاح متعددة تجاه قطاع التعليم العالي منذ الإستقلال وليومنا هذا، ولكن ونتيجة الظروف السياسية والإقتصادية التي مرت بها البلاد، فبقيت تلك العملية الإصلاحية ما بين مد وجزر، ومازالت تراوح مكانها على الرغم من الإنجازات التي تحققت في بعض المراحل. ومع قيام ثورة عام 2011 "ثورة الياسمين" في تونس، والتي أدت إلى تغيير معالم النظام السياسي التونسي من جديد، وما رافق ذلك من تغييرات جذرية في العديد من القرارات السيادية التي أثرت بشكل ملموس على القطاعات الأخرى وأهمها إصلاح قطاع التعليم العالي. وعليه، فإن إصلاح وتطوير التعليم العالي في تونس والذي رافقه عدة محطات ومخططات إصلاحية منذ الإستقلال وليومنا هذا، نتج

<sup>27</sup> (ملحق: جدول رقم 1).

<sup>28</sup> (مرجع سبق ذكره، التعليم العالي والبحث العلمي بالأرقام، السنة الجامعية 2019-2022).

عنه إنجازات غير منتظمة تبنى على ما سبقها من إنجازات وإن تحققت. وها نحن اليوم نشهد تحولاً سياسياً جديداً في النظام السياسي التونسي فجر يوم 25 يوليو للعام 2021، والذي مازالت نتائجه غير واضحة المعالم لأن. فتلك التحديات السياسية التي يشهدها النظام السياسي التونسي منذ 2011 - 2021، تشكل تحدياً رئيسياً ومحورياً في عدم إستقرار هذا النظام، وبالتالي عدم جدية نجاح أي خطط إصلاحية سواء تجاه التعليم أو غيره من القطاعات، وذلك لأن الإهتمام من قبل النظام والحكومة المؤقتة أو المسيرة للأعمال (المجلس الإنتقالي المؤقت) سيكون على الصعيد الأمني وحفظ الأمن في تلك البلد. وعليه يتم تأجيل أي خطط إصلاحية تجاه أي قطاع آخر لإشعار آخر، لحين تحقيق الأمن والإستقرار، وهذه مرتبط بالوقائع على الأرض في إدارة عملية التحولات السياسية والإجتماعية لأي نظام سياسي قادم وخطته المستقبلية تجاه تحقيق التنمية.

في المحصلة، فإن التغيرات والتحديات السياسية والإقتصادية تربطها علاقة طردية بالعملية الإصلاحية برمتها، بمعنى أن كل من التحدي السياسي والإقتصادي وتحديات العملية الإصلاحية بكافة مراحلها مرتبط ويعتمد على نفس الظروف والمسببات، ويؤثر ويتأثر بالآخر.

### الثورة التونسية " ثورة الياسمين " 2010-2011

"الثورة التونسية" والتي تعرف أيضاً بثورة "الحرية والكرامة" أو ثورة "17 ديسمبر"، وهي ثورة جماهيرية اندلعت في 17-12-2010 تضامناً مع الشاب محمد البوعزيزي الذي قام بإضرام النار في جسده تعبيراً عن غضبه على البطالة ومصادرة العربة التي يعيش من ورائها، فقد توفي البوعزيزي يوم الثلاثاء الموافق 4-1-2011 في مستشفى بن عروس بسبب تدهور وضعه الصحي نتيجة الحروق. ونتج عن ذلك اندلاع شرارة المظاهرات في يوم 18-12-2010 وخروج آلاف التونسيين الراضين لإتساع أوضاع البطالة وعدم وجود العدالة الاجتماعية وتفاقم المحسوبيات داخل المؤسسات ونظام الدولة. أضف لذلك، أن إتسعت مواجهات بين مئات من الشبان في منطقة سيدي بوزيد وولاية القصيرين مع قوات الدولة، لتنتقل الحركة الاضطرابات من مركز الولاية إلى البلدات والمدن المجاورة كالمكناسي والرقاب وسيدي علي بن عون ومنزل بوزيان والقصيرين وفريانة. فنتج عن هذه الإحتجاجات التي شملت مدن وقرى عديدة في تونس في سقوط العديد من القتلى والجرحى من المتظاهرين نتيجة الصراع مع نظام الدولة بقواه الأمنية، وأجبرت الرئيس آنذاك زين العابدين بن علي على إقالة عدد من الوزراء بينهم وزير الداخلية والقيام بتقديم وعود للناس لمعالجة المشاكل التي طالب المتظاهرون بإيجاد حلول لها<sup>29</sup>.

ومع توسع الإحتجاجات وازدادت شدتها حتى وصلت إلى المباني الحكومية، مما أجبر بن علي على التخلي عن السلطة ومغادرة البلاد بشكل مفاجئ إلى المملكة العربية السعودية يوم الجمعة 14 يناير 2011. فأعلن الوزير الأول محمد الغنوشي في نفس اليوم عن توليه رئاسة الجمهورية بصفة مؤقتة وذلك بسبب تعثر أداء الرئيس لمهامه وذلك حسب الفصل 56 من الدستور، مع إعلان حالة الطوارئ وحظر التجول. فقرر المجلس الدستوري بعد ذلك اللجوء للفصل 57 من الدستور وإعلان شغور منصب الرئيس، وبناءً على ذلك أعلن في يوم السبت 15

<sup>29</sup> (BBC NEWS عربي، 2021).



يناير 2011 عن تولي رئيس مجلس النواب فؤاد المبرزغ منصب رئيس الجمهورية بشكل مؤقت إلى حين إجراء انتخابات رئاسية مبكرة خلال فترة من 45 إلى 60 يوماً. وبذلك شكلت الثورة التونسية المفجر الرئيسي لسلسلة من الاحتجاجات والثورات في عدد من الدول العربية لاحقاً<sup>30</sup>.

### الدروس المستفادة من تجربة عملية إصلاح التعليم العالي في تونس منذ الاستقلال

إن عملية إصلاح التعليم العالي في تونس في فترة ما بعد الاستقلال قد مرت بمراحل متعددة، بحيث جاءت كل مرحلة إصلاحية إستكمالاً للمرحلة التي سبقتها إلى حد ما. فعلى سبيل المثال، فإن المراحل الإصلاحية الخمس التي تناولتها هذه الدراسة سعت لتلائم وتتسجم مع ميزات وخصائص منظومة إصلاح التعليم العالي في تونس خلال الفترات المتعاقبة أنه الذكر بشكل واقعي وملموس نحو تقدم قطاع التعليم العالي، لينعكس ذلك التقدم على كافة القطاعات الأخرى في المجتمع المحلي في ظل ظروف سياسية وإقتصادية وإجتماعية معقدة.

ومن أجل توضيح ذلك الأمر، سنقوم بالإطلاع على خصائص وميزات كل مرحلة من المراحل الإصلاحية التي سعت تونس لتحقيقها بهدف تنمية قطاع التعليم العالي برمته في فترة ما بعد الاستقلال، وعندئذ سنتعرف على القواسم المشتركة لتلك المراحل ومدى ملائمتها مع خصائص وسمات القطاع التعليمي العالي الفعال والناجح في الإطار النظري (أي مدى توافق الإطار النظري مع الإطار العملي في التجربة الإصلاحية في تونس في فترة ما بعد الاستقلال) من جهة، ومن جهة أخرى مدى ملائمة ذلك مع التغيرات السياسية والإقتصادية والإجتماعية التي تعيشها البلاد منذ عقود، ومدى تأثير ذلك على العملية الإصلاحية وخصائصها وأهدافها المرجوة، وهذا ما سنوضحه ضمن مسارين، وهما:

المسار الأول: خصائص وسمات إصلاح منظومة التعليم العالي والبحث العلمي الفعالة، والتي تعني تطوير جودة التكوين الجامعي وتشغيل الخريجين، من خلال تحسين أداء الطلبة للدراسات الجامعية، وملائمة ذلك مع إحتياجات المجتمع، وتعزيز الشراكة ما بين المؤسسة التعليمية والمحيط الإجتماعي والإقتصادي، وتعزيز الجودة في المؤسسة التعليمية، تعزيز ثقافة المبادرة والعصف الذهني في الجامعات، وتطوير التعليم المهني والتأهيلي، وتطوير البحث العلمي والدراسات العلمية في كافة القطاعات داخل المؤسسة التعليمية، والمساهمة في إنجاح الإدماج المهني في المجتمع والمؤسسة التعليمية على حد سواء. أضف لذلك، محاولة النهوض بالبحث العلمي والتجديد، من خلال تعزيز نظام للحوكمة في مجال البحث والتجديد، وتعزيز هيكلية البحث العلمي في مجال العلوم الإنسانية والإجتماعية، والمساهمة في دعم البنية التحتية للبحث العلمي، وتطوير الموارد البشرية للبحث والتجديد، وتعزيز الجودة أيضاً، وتعزيز الإهتمام بمنظومة نتائج البحث العلمي والتجديد لدعم كافة القطاعات.

إضافة للعمل على تعزيز الحوكمة الرشيدة من خلال تحقيق إستقلالية الجامعات والتصرف الأمثل في الموارد، وهذا يتطلب تركيز الحوكمة الرشيدة في كل المستويات، من خلال ترسيخ إستقلالية الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، والسعي لإعتماد نظام تصرف أفضل للموارد، وكذلك مراجعة الخارطة الجامعية التعليمية من أجل تعزيز الجامعات والمؤسسات التعليمية في محيطها، وصولاً لتحقيق التوازن بين الجهات كافة، وهذا يتم من خلال إرساء سياسة جديدة لإعادة توزيع الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، وتطوير الحياة

<sup>30</sup> (المرجع السابق نفسه).

الجامعية، وتطوير إستراتيجيات تفاضلية في سبيل تنمية المنافسة، وبالتالي السعي نحو الأفضل في الأداء، والسعي لتعزيز الإتصال الفعال ما بين المؤسسة التعليمية ومحيطها الإجتماعي، وعدنذ المساهمة في تحقيق عملية البناء التنموي المحلي في كافة القطاعات.

المسار الثاني: القواسم المشتركة بين مراحل عملية إصلاح التعليم العالي في تونس في فترة ما بعد الإستقلال في ظل التغيرات السياسية المستمرة في تونس منذ عقود والتي تزامنت مع تلك العملية الإصلاحية، وهذا يعني تسليط الضوء على القواسم المشتركة بين كل مرحلة وأخرى، ومدى مساهمتها ونجاحها في تحقيق الهدف المنشود وهو إصلاح قطاع التعليم العالي في تونس في فترة ما بعد الإستقلال بشكل واقعي وملموس في ظل التحديات السياسية والإقتصادية في البلاد.

فالمرحلة الإصلاحية الأولى على سبيل المثال، والممتدة ما بين 1955-1958، حيث تم إصدار قانون عدد 118 لسنة 1958 والمتعلق بإصلاح النظام التعليمي برمته في تونس، والذي أعتبر بمثابة السند القانوني والدستوري الأول لإصلاح العملية التربوية في تونس في فترة ما بعد الإستقلال، وبذلك تم تطوير المؤسسات التعليمية الموجودة آنذاك، مثل جامع الزيتونة، وإستحداث عدد من الجامعات والمعاهد التعليمية العليا، تماشياً مع متطلبات المرحلة والقانون الجديد.

وإنسجاماً مع واقع النمو والتطور الإجتماعي في المجتمع التونسي في فترة ما بعد الإستقلال، وخاصة في فترة الستينات والسبعينات، وزيادة الطلب على التعليم، وسعياً لتلبية الإحتياجات المجتمعية الناجمة عن تطور بنية النظام الإجتماعي والسياسي التونسي خلال فترة الستينات والسبعينات، واصلت تونس السعي الحثيث من أجل التغلب على تلك التحديات، وأهمها التطور السريع في النمو الإجتماعي الذي رافق طوق الناس للعيش ضمن مؤسسات فاعلة تؤدي للشعور بتحقيق التنمية السياسية والإجتماعية والإقتصادية البناءة، وعليه كان لا بد من الإهتمام بالعملية التربوية وإصلاح النظام التربوي وخاصة التعليم العالي والبحث العلمي، والذي عانى من الغياب والتهميش وعدم التطوير خلال عقود من الإستعمار والتبعية لدول الغير.

وعليه، جاءت المرحلة الإصلاحية الثانية، والممتدة ما بين 1986-1993، والتي تميزت بالإنسجام مع واقع النمو والتطور الإجتماعي والسياسي في المجتمع التونسي، وتلبية لإحتياجاته المجتمعية. فعلى سبيل المثال، تم إنشاء العديد من الجامعات والمعاهد العلمية العليا، بهدف تلبية متطلبات السياسات العامة من أجل السعي لمواكبة التطورات الإجتماعية والإقتصادية على المستوى الإقليمي والدولي بهذا الخصوص أيضاً، سعياً لتحقيق تنمية مستدامة وبناء مؤسساتي متقدم يتلائم ومتطلبات المنظومة الدولية في مجال إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي من أجل تحقيق الرفاه الإجتماعي وسعادة الناس.

في المقابل، فإن عملية إصلاح التعليم العالي في تونس واجهت تحدي مهم آنذاك، والذي تمثل في النقص الواضح في عدد مؤسسات التعليم العالي في بقية المناطق الجغرافية في تونس، مما إستوجب ذلك مواصلة العمل الدؤوب لتوفير ميزانية عالية للتعليم العالي وإصلاحه من خلال تأسيس العديد من الجامعات لتغطي بقية المناطق الداخلية في كافة المحافظات في تونس.

بناءً على ذلك، جاءت المرحلة الإصلاحية الثالثة، والممتدة ما بين 2000-2004، والتي تميزت بتأسيس الجامعات الجديدة وتنوع الإختصاصات المعاصرة على إمتداد المناطق الجغرافية في تونس، بهدف تحقيق عدالة

التعليم الجامعي التونسي في معظم أنحاء تونس إلى حد ما ودوره في تنمية المجتمع المحلي، حيث تنوعت فيها الإختصاصات وأصبحت قادرة على إستقطاب عدد كبير من الطلبة التونسيين سنوياً آنذاك، فعلى سبيل المثال، تم تأسيس 7 جامعات جديدة ومتنوعة الإختصاصات المعاصرة.

في المقابل، برز تحدي آخر أمام تونس وهو الزيادة في عدد الخريجين الجدد من ذوي المؤهلات والكفاءات العلمية العالية في مختلف التخصصات، وبذلك أصبح هناك حاجة ملحة لتوفير فرص عمل لهؤلاء، وتحسين الأداء المؤسسي للطواقم العاملة كذلك، لأن المنافسة أصبحت عالية، وبذلك أصبح المطلوب من تونس تحقيق جودة التعليم لرفع مستوى الكفاءة، وتوفير فرص عمل للخريجين، وهذا التحدي الذي لم يحل الإشكال ليومنا هذا، مما تج عنه تقادم للأزمة السياسية والإقتصادية والإجتماعية في البلاد.

في المحصلة، وبعد الإطلاع على المراحل الإصلاحية الثلاث أنفه الذكر تجاه قطاع التعليم العالي في تونس، نستطيع القول أنه يوجد بين تلك المراحل الثلاث قاسم مشترك فعال، وهو السعي لإصلاح التعليم العالي في تونس وتحقيق نمو في أهداف العملية التربوية بشكل عام لنقود البلاد لتحقيق الإستقرار من خلال تحقيق تنمية مستدامة، وخاصة في ظل أوضاع سياسية وإقتصادية صعبة ستلقي بظلالها على تلك العملية ومدى نجاح أهدافها المستقبلية.

وللحديث عن المرحلة الإصلاحية الرابعة من مراحل إصلاح التعليم العالي في تونس في فترة ما بعد الإستقلال، عام 2008، والتي تميزت بإعتماد نظام "أمد الأوروبي" بهدف القضاء على البطالة بين صفوف الخريجين، حيث جاءت هذه المرحلة لمعالجة نتائج المراحل الإصلاحية السابقة إن صح التعبير، والمتمثلة في زيادة أعداد الخريجين في مختلف التخصصات من ذوي الكفاءات والمؤهلات العلمية العالية.

في المقابل، تعاظمت الظروف والتحديات الإجتماعية والإقتصادية آنذاك، ولم ينجح النظام الأوروبي المأخوذ من تجربة الغير، في الحد من البطالة أو إيجاد الحلول المناسبة للتخلص منها في المجتمع التونسي. وعليه، شهدت تونس في عام 2011 " ثورة الياسمين"، نتيجة تردي الأوضاع المعيشية والإقتصادية في البلاد، وبكل تأكيد إنقلبت الموازين وتأثرت القطاعات كافة بهذه الظروف والمستجدات، وكان أهمها قطاع التعليم العالي. وبذلك، فإن تونس مرت بحالة من عدم الإستقرار السياسي والإقتصادي والإجتماعي لازالت تعيشها حتى اللحظة.

وعليه، جاءت المرحلة الإصلاحية الخامسة، والممتدة ما بين 2015-2025، والتي تميزت بتبني مسار إصلاحي جديد للتعليم العالي والبحث العلمي في تونس، بهدف تعزيز جودة التعليم والإدارة الرشيدة "الحوكمة". والجدير بالذكر هنا، أن تونس وعلى الرغم من أهمية تبني هذه المرحلة لإنجاح أهدافها وإستشراف مستقبل العملية الإصلاحية ككل، والبناء على الإنجازات التي مرت في كافة المراحل الإصلاحية. في المقابل، مازالت تونس تمر بتحديات وأزمات وتغيرات سياسية وإقتصادية ليومنا هذا، وخاصة بعد مرحلة التحول السياسي الجديدة التي بموجبها ألغى الرئيس التونسي الحالي "قيس سعيد" البرلمان ووضع كافة الصلاحيات في يده مؤخراً بغية الإصلاح والقضاء على الفساد في كافة قطاعات الدولة، الأمر الذي يجعل من الصعب تحقيق إصلاح حقيقي وملموس في قطاع التعليم العالي في ظل التغيرات والتحديات السياسية تلك.

## نتائج الدراسة

لقد أظهرت تلك الدراسة العديد من القضايا المهمة وخاصة في ظل العلاقة ما بين عملية إصلاح التعليم العالي في تونس والتغيرات والتحديات السياسية والإقتصادية منذ إعلان الإستقلال، وبناءً على ذلك، فلقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، وأهمها:

- أن هناك علاقة ما بين عملية إصلاح التعليم العالي في تونس والتغيرات والتحديات السياسية والإقتصادية التي تمر بها تونس منذ الإستقلال عام 1956، بشكل واقعي وملحوس.
- أظهرت التحديات السياسية والإقتصادية في تونس عدم فاعلية العملية الإصلاحية تجاه التعليم العالي، وهشاشة هذا الإصلاح، رغم الإنجازات التي تحققت.
- هناك تباطؤ وقصور من طرف الحكومات التونسية المتعاقبة، تجاه الإهتمام بتحقيق أهداف العملية الإصلاحية بشكل فعال بعيداً عن التحديات والمتغيرات السياسية والإقتصادية التي تمر بها تونس منذ الإستقلال، فمثلاً هناك قصور في تعزيز جودة التعليم العالي، وكذلك تعزيز الحوكمة وإستقلالية الجامعات التعليمية ومواردها المالية، تنمية الموارد البشرية من خلال تحسين أداء العاملين في المؤسسات التعليمية بالتدريب والتعليم والرقابة، والسعي للتخفيف من عبء البطالة بين صفوف الخريجين، والإهتمام بتلبية رغبات وإحتياجات الناس.
- هناك إنجازات حققتها تونس مع القارة الأفريقية نتيجة عملية الإصلاح في نظام التعليم العالي في البلاد، من خلال إستيعاب الكثير من الطلبة الأفارقة في الجامعات التونسية.
- هناك إنجاز يتعلق بضرورة الإهتمام بقطاع التعليم العالي في تونس من قبل الحكومات المتعاقبة منذ إعلان الإستقلال، على الرغم من التقصير، والمتمثل في متابعة المراحل الإصلاحية الخمس من خلال وضعها على جدول أعمال كل حكومة تتشكل، بصرف النظر عن النتائج والقصور الموجود.
- ألفت الظروف التي تبعت ثورة الياسمين عام 2011 بظلالها على البلاد، وخاصة تجاه المؤسسات والناس، وذلك من خلال زيادة التحديات السياسية والإقتصادية في تونس، والتي أثرت على العملية الإصلاحية برمتها وعلى كل القطاعات، والحياة العامة التي تعيشها التونسيين.

## توصيات الدراسة

- وفي ظل هذه النتائج، فإن الدراسة حملت جملة من التوصيات، وأهمها:
- فتح باب التواصل الفعال ما بين المؤسسات التعليمية والجهات الرسمية ذات العلاقة في تونس، بهدف متابعة تحقيق أهداف عملية إصلاح التعليم العالي وتطويرها، رغم التحديات والتغيرات السياسية والإقتصادية.
- قيام المؤسسات التعليمية بمتابعة تحقيق أهدافها التربوية، رغم التحديات والمتغيرات المجتمعية والسياسية، من خلال متابعة ووضع الخطط الذاتية الإستراتيجية في كافة دوائرها التعليمية.
- تعزيز التواصل الفعال ما بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المحلي، بهدف التعرف وتلبية إحتياجاته من جهة، ومن جهة أخرى السعي لتطوير البحث العلمي بما يتلائم وتلك الإحتياجات والسعي لإنخراطها بالسياسات الوطنية العامة بهدف تحقيق تنمية مستدامة تجاه كافة القطاعات، وأهمها قطاع التعليم العالي.
- الإهتمام بالتعليم المهني في المؤسسات التعليمية، بهدف تلبية إحتياجات المؤسسات والمجتمع المحلي من أجل

تخفيف عبء البطالة.

- تحفيز المؤسسة التعليمية على تعزيز جودة التعليم العالي وتحقيق الحوكمة، بهدف تحسين الأداء التعليمي من جهة، ومن جهة أخرى خلق كادر مؤهل وذو كفاءة قادر على قيادة المؤسسات لتحقيق أهدافها التعليمية والتنموية.

- تحفيز الجهات الرسمية وذات العلاقة للسعي لتحقيق إستقلال المؤسسات التعليمية، وخاصة في مواردها المالية، بهدف النهوض وتحقيق أهدافها التربوية بنجاح، وصولاً لتعزيز العلاقة الطردية ما بين أهدافها التربوية وبرنامج عمل الحكومة وبالتالي تلبية رغبات الناس.

- تحفيز الباحثين والمفكرين على الإهتمام بمتابعة عملية إصلاح التعليم العالي في تونس رغم التحديات والتغيرات السياسية والإقتصادية، بهدف إستشراق مستقبل تلك العملية برؤى وتطلعات جديدة، تكون قادرة على تحقيق الأهداف التربوية من جهة، ومن جهة أخرى التغلب على تلك التحديات والسعي لتحقيق تنمية مستدامة في كافة القطاعات.

### المراجع العربية

- الرائد الرسمي للجمهورية التونسية (1958). قانون يتعلق بإصلاح النظام التعليمي في تونس، رقم 118 لسنة 1958، والمؤرخ في 04 نوفمبر 1958، الصادر عن الرائد الرسمي التونسي.

[http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX\\_5404-3-qhdTsiGwEd/RechercheTexte/SYNC\\_-1220273124](http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX_5404-3-qhdTsiGwEd/RechercheTexte/SYNC_-1220273124)

- حسن، صلاح (2019). تاريخ التعليم في تونس، موسوعة المحيط. 22 يناير 2019. ص 1-3.

<https://almoheet.net/%d8%aa%d8%a7%d8%b1%d9%8a%d8%ae-%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d9%84%d9%8a%d9%85-%d9%81%d9%8a-%d8%aa%d9%88%d9%86%d8%b3>

- الجيلاني، محسن (2020). قراءة في إصلاح التعليم التونسي لعامي 1958 و1991، 6 مايو 2020، المحتوى التنويري.

<https://altanweeri.net/4052/%d9%82%d8%b1%d8%a7%d8%a1%d8%a9-%d9%81%d9%8a-%d8%a5%d8%b5%d9%84%d8%a7%d8%ad-%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d9%84%d9%8a%d9%85-%d8%a7%d9%84%d8%aa%d9%88%d9%86%d8%b3%d9%8a-%d9%84%d8%b9%d8%a7%d9%85%d9%8a-1958>

- العشي، مهدي (2020): الإصلاحات التعليمية في تونس: تاريخ سياسي بإمّياز، مجلد 18، المفكرة القانونية، نشر بتاريخ 30 يونيو 2020.

[https://legal-](https://legal-agenda.com/%d8%a7%d9%84%d8%a5%d8%b5%d9%84%d8%a7%d8%ad%d8%a7)

[agenda.com/%d8%a7%d9%84%d8%a5%d8%b5%d9%84%d8%a7%d8%ad%d8%a7-%d8%aa-](https://legal-agenda.com/%d8%a7%d9%84%d8%a5%d8%b5%d9%84%d8%a7%d8%ad%d8%a7-%d8%aa-)

- %d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d9%84%d9%8a%d9%85%d9%8a%d8%a9-  
%d9%81%d9%8a-%d8%aa%d9%88%d9%86%d8%b3-  
/%d8%aa%d8%a7%d8%b1%d9%8a%d8%ae-%d8%b3%d9%8a%d8%a7
- الرائد الرسمي للجمهورية التونسية (1990). قانون يتعلق بالمعاهد العليا لتكوين المتعلمين، رقم 108 لسنة 1990، والمؤرخ في 30 نوفمبر 1990، الصادر عن الرائد الرسمي التونسي، رائد عدد 78 بتاريخ 30 نوفمبر 1990.
- [http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX\\_1276-20-qcvtQHhSNF/RechercheJORT/SYNC\\_-1234658499](http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX_1276-20-qcvtQHhSNF/RechercheJORT/SYNC_-1234658499)
- مصري، صفوان (2019). إصلاح نظام التعليم أساسي لمعالجة مشاكل تونس الاقتصادية، 23 مايو 2019، الفجار للإعلام.
- <https://al-fanarmedia.org/ar/2019/05/%d8%a5%d8%b5%d9%84%d8%a7%d8%ad-%d9%86%d8%b8%d8%a7%d9%85-%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d9%84%d9%8a%d9%85-%d8%a3%d8%b3%d8%a7%d8%b3%d9%8a-%d9%84%d9%85%d8%b9%d8%a7%d9%84%d8%ac%d8%a9-%d9%85%d8%b4%d8%a7%d9%83>
- الرائد الرسمي للجمهورية التونسية (2008). قانون يتعلق بالتعليم العالي، عدد 19 لسنة 2008، والمؤرخ في 25 فبراير 2008، الصادر عن الرائد الرسمي التونسي، رائد عدد 19 بتاريخ 4 مارس 2008، ص 844-850.
- [http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX\\_4176-2-XxQaJSVZEo/RechercheTexte/SYNC\\_-1236065358](http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX_4176-2-XxQaJSVZEo/RechercheTexte/SYNC_-1236065358)
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في تونس (2015). مشروع إصلاح منظومة التعليم العالي والبحث العلمي 2015-2025، الصادر عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ 23 أبريل 2015 - تونس. ص 1-35.
- [http://www.utm.rnu.tn/utm/documents/projet\\_de\\_la\\_reforme.pdf](http://www.utm.rnu.tn/utm/documents/projet_de_la_reforme.pdf)
- ابنو، بدي (2018). ورقة تلخيصية عن إشكالية إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي في تونس، صادرة عن المعهد العالمي للفكر الإسلامي.
- <https://iiit.org/ar/%d9%88%d8%b1%d9%82%d8%a9-%d8%aa%d9%84%d8%ae%d9%8a%d8%b5%d9%8a%d8%a9-%d8%b9%d9%86-%d8%a5%d8%b4%d9%83%d8%a7%d9%84%d9%8a%d8%a9-%d8%a5%d8%b5%d9%84%d8%a7%d8%ad-%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d9%84%d9%8a%d9%85>
- التعليم العالي والبحث العلمي بالأرقام - السنة الجامعية (2019-2022). تطور عدد الطلبة الأجانب والأفارقة حسب القطاع، الإحصائيات والمؤشرات - النشريات والمطويات، موقع وزارة التعليم العالي والبحث



العلمي التونسية.

[http://www.mes.tn/page.php?code\\_menu=13](http://www.mes.tn/page.php?code_menu=13)

[file:///C:/Users/Sunlight/Downloads/brochure19\\_20\\_ar%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Sunlight/Downloads/brochure19_20_ar%20(2).pdf)

- الملاحق - جدول رقم 1. نشرة إحصائية عن التعليم العالي والبحث العلمي بالأرقام، صادرة عن مركز الدراسات والتخطيط والبرمجة - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، السنة الجامعية 2019-2020.

[file:///C:/Users/Sunlight/Downloads/brochure19\\_20\\_ar%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Sunlight/Downloads/brochure19_20_ar%20(4).pdf)

- بي بي سي نيوز عربي، الثورة التونسية: محطات رئيسية. صدر في 14 يناير / كانون الثاني لسنة 2021.

<https://www.bbc.com/arabic/middleeast-46865244>

- الهادي، بوحوش. والمنجي، عكروت (2015). الإصلاحات التعليمية الكبرى بالبلاد التونسية زمن الإستقلال: إصلاحات المرحلة الإنتقالية: 1958/1955، المدونة البيداغوجية - تونس.

<http://akroutbouhouch.blogspot.com/2015/12/1955-1958.html#more>

### Reference (English)

- Lai, Y.M., Ayub, Z.A., Ahmad, A.R., Wan, C.D., Ismail, R. (2016). Republic of Tunisia. In: Lai, Y., Ahmad, A., Wan, C. (Eds) Higher Education in the Middle East and North Africa. Springer, Singapore.

[https://doi.org/10.1007/978-981-10-1056-9\\_4](https://doi.org/10.1007/978-981-10-1056-9_4)

عنوان البحث

**دور الموقع الجيوسياسي والاستراتيجي واستغلال عوامل البيئة الجغرافية في إعادة  
بناء وأستقرار ليبيا**

د. عمران منصور السائح<sup>1</sup>

<sup>1</sup> استاذ مساعد بقسم الجغرافيا، كلية التربية جامعة بني وليد، متخصص في الجيوسياسية والادارة الاستراتيجية.

بريد الكتروني: [omranalsaieh@yahoo.com](mailto:omranalsaieh@yahoo.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4341>

تاريخ القبول: 2023/02/21م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تحتل ليبيا بموقع جيوسياسي واستراتيجي مميز وسط الساحل الشمالي لأفريقيا ، جعلها بمثابة جسر يربط شرق الوطن العربي بغربه ودولة متوسطة تربط القارة الافريقية بالاوربية ، وساحل يبلغ طوله حوالي ( 1900 ) كم على البحر المتوسط ويقابل مساحة كبيرة من الجنوب الأوروبي جعلها ذات توجه إستراتيجي قوى نحو الدول المطلة على هذا الحوض ، أضف إلى ذلك موقع خليجي سرت وطبرق وما يتميزان به من أهمية تاريخية وسياسية واقتصادية جعلتهما محط أنظار الدول الإستعمارية الطامعة في ثروات البلاد منذ القدم.

إنبثقت فكرة الموضوع لتوضيح تأثير الموقع الجيوسياسي ووزنه الإستراتيجي باعتباره من أهم العوامل المؤثرة في السياسة الداخلية والخارجية للدولة ، ومشكلة الدراسة أيضا لإيجاد كيفية لتفعيل الموقع الجيوسياسي والاستراتيجي لليبيا بمياهه الإقليمية وحدوده السياسية وثرواته التي تشكل تهديداً مباشراً وغير مباشر على أمن الوطن والمواطن والعكس صحيح ، بسبب الأطماع الاستعمارية لموقع البلاد في الماضي والحاضر .

أستخدمت مجموعة من المناهج لتحقيق الأهداف المرجوه كالمنهج الوصفي لإعطاء صورة كاملة لكل الظواهر الجغرافية وعلاقتها بالدول المجاورة ، والمنهج التاريخي لاستقراء الأحداث التاريخية ويساعد كثيراً في تحليل الاحداث ، والمنهج الوظيفي لأنه يهدف الى دراسة الدولة من حيث علاقاتها الداخلية والخارجية ، ومنهج تحليل القوة لتحليل الموقع جيوسياسياً واستراتيجياً لإظهار مكانم القوة ( الفرص ) ونقاط الضعف ( التهديدات ) وكيفية التغلب علي نقاط الضعف وتوظيف نقاط القوة للوصول إلى نتائج مرجوة وتوصيات تخدم الوطن والمواطن والدارسين في حقل الجيوبوليتك والجيواستراتيجيا .

**RESEARCH TITLE****THE ROLE OF THE GEOPOLITICAL AND STRATEGIC LOCATION AND THE EXPLOITATION OF THE GEOGRAPHICAL ENVIRONMENT FACTORS IN REBUILDING AND STABILIZING LIBYA****Dr. Omran Mansur Essayah Essayah<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Assistant Professor, Department of Geography, Faculty of Education, Bani Walid University, specializing in geopolitics and strategic management. Email: omranalsaieh@yahoo.com  
HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4341>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 21/02/2023****Abstract**

Libya enjoys a distinguished geopolitical and strategic location in the middle of the northern coast of Africa, making it a bridge linking the east of the Arab world to its west, and a Mediterranean country linking the African continent to Europe, and a coastline of approx. (1900) km on the Mediterranean Sea, and facing a large area of southern Europe, which made it with a strong strategic orientation towards countries Overlooking this basin, in addition to the locations of the Gulfs of Sirte and Tobruk and their distinguished historical, political and economic importance, that made them the focus of attention of greedy colonial countries for the country's wealth since long time ago.

The idea of the topic emerged to clarify the impact of the geopolitical location and its strategic weight as one of the most important factors influencing the internal and external policy of the state, and the problem of the study is also to find a way to activate the geopolitical and strategic position of Libya with its regional waters, political borders and wealth that constitute a direct and indirect threat to the security of the homeland and the citizen and vice versa, due the greed of Colonial for location the country in the past and present.

I used many approaches to achieve the desired goals, such as the descriptive approach to give a complete picture of all geographical phenomena and their relationship to neighboring countries, the historical approach to extrapolate historical events and help a lot in analyzing events, the functional approach because it aims to study the state in terms of its internal and external relations, and the force analysis approach to analyze the geopolitically and strategically location to show the strengths (Opportunities), weaknesses (threats), and how to overcome weaknesses and employ strengths to reach desired results and recommendations, that serve the country, citizen and in the researcher in the studying in field of geopolitics and geostrategic.

## الباب الاول

## المقدمة :

إن المجال التحليلي للجغرافيا السياسية هو الدولة وتعريفها عبارة عن علاقة ديناميكية متطورة بين أرض واضحة المعالم ذات حدود سياسية وشعب وحكومة ، وبما أن العلاقات وثيقة الصلة بين الشؤون والأحداث الدولية من ناحية ، والبيئات الجغرافية التي تظهر فيها من ناحية أخرى ، فالجغرافيا السياسية هي التي تبرز دور الدولة في خلق نوع من التكامل بين الارض والسكان ، أما الموقع الجيوسياسي والإستراتيجي يعتبر عاملاً مهماً من عوامل البيئة الداخلية ومن أعمق مفاهيم علم الجغرافيا السياسية ، لأنه يحدد العلاقة بين الإقليم السياسي ( الدولة ) وعناصرها الطبيعية والإقتصادية والبشرية الواقعة في إطار حدودها ، وتتمثل هذه العناصر على سبيل المثال لا الحصر في الموقع بالنسبة لأماكن تواجد الموارد الطبيعية والإقتصادية ، وأماكن تركيز المنشآت الصناعية والإنتاج الزراعي وأسواق تصريف السلع والخدمات ، وخطوط النقل والمواصلات الداخلية والخارجية التي تربط الأقليم السياسي بالأقاليم المجاورة ، بالإضافة إلى الحدود السياسية وبؤر التوتر العالمي ومراكز النقل الحضاري ، ومن خلال تفاعل هذه العناصر فيما بينها تتشكل منظومة العلاقات المكانية الحيوية التي تؤثر سلباً أو إيجاباً في تطور هذا الإقليم وتفاعله مع محيطه ، ومن هنا جاءت الفرضيات التي بني عليها البحث للوصول إلى النتائج المرجوه ، لأن هذه النتائج تعتبر ذات أهمية كبيرة للدولة وأستقرارها السياسي والأقتصادي والأجتماعي ، ولأنها تحدد مدى قدرة ال.

وتكمن أهمية البحث في تقديم قاعدة نظرية لإمكانية تفعيل أو تنشيط الموقع الجيوسياسي والإستراتيجي ليبيا وأستثمار عوامل البيئة الداخلية والخارجية ، لخلق قوة سياسية وإقتصادية وإجتماعية في ظل الظروف الراهنة ، وإيجاد حلول للمشاكل العالقة التي أنهكت كاهل الوطن والمواطن ، وكشف دور العوامل التحفيزية وتوضيح دور العوامل الجغرافية وتأثيراتها السلبية والإيجابية لإعادة بناء الدولة ، كما يهدف هذا البحث إلى معرفة فرص وتهديدات عوامل البيئة وإبراز دور الموقع الجيوسياسي والإستراتيجي المهم للبيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية ، وتقديمها على هيئة نتائج وتوصيات ليستفيد منها صناع القرار السياسي وتحولها إلى قرارات فعلية وملموسة على أرض الواقع.

إن طرح مشكلة لم تكن مصادفه بل هي فكرة تراودني منذ وقت طويل ، لإيجاد حل للسؤال المطروح والمتمثل في كيفية استغلال وتفعيل الموقع الجيوسياسي والإستراتيجي وتأثير عوامل البيئة الداخلية والخارجية على استقرار ليبيا ؟، حتى يتسنى لنا فهم كيفية توظيف الموارد الطبيعية والبشرية التوظيف الأمثل من أجل تطوير الدولة ونموها ، وخلق فرص عمل جديدة للشباب وزيادة نسبة الناتج المحلي والقومي للبلاد وعدم الإعتماد على مصدر واحد للدخل الوطني وهو النفط ، وعليه وجب التعمق بالدراسة والتحليل مستنداً على الظروف الجغرافية السائدة وما طرأ عليها من تغيرات في جميع المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، للوقوف على عوامل القوة ( الفرص ) وعوامل الضعف ( التهديدات ) من أجل إمكانية تفعيل الفرص وتفادي التهديدات أو القضاء عليها للنهوض بالوطن إلى مصاف الدول المتقدمة.

يعتبر هذا البحث دراسة تطبيقية وتحليلية بالدرجة الأولى ، باعتبار أن الجغرافيا السياسية في ظل المنهج التحليلي تهدف إلى دراسة الدولة كأقليم متكامل من حيث الحجم والشكل والمناخ والموارد والسكان والموقع الجغرافي المميز بمقوماته الخاصة من حيث العلاقات المكانية ، والتأكيد على النشاط الوظيفي للدولة لخلق نوع من التعاون والتكامل بين كل هذه المقومات وآثارها على السياسة الداخلية والخارجية للدولة ومواجهة الصعوبات والمشاكل التي تعترضها. وتتمثل عناصر الدولة في السكان والأرض ( Territery ) ، والسيادة ( Sovereignty ) والحكومة ، حيث تكتسب الدولة شخصيتها الجغرافية من تفاعل هذه المتغيرات داخل بيئة أوسع من النظام الدولي.(1)

لعلم الجيوسياسية العديد من المناهج كغيره من العلوم الأخرى ، وعليه فقد أستخدمت مجموعة من المناهج العلمية كالمنهج الوصفي ( The Descriptive Approach ) الذي يعتمد على وصف الظاهرة السياسية وعلى دراسة الحقائق كما هي عبر تنظيم المعلومات وتصنيفها ثم التعبير عنها كما وكيفا ، للوصول الى فهم العلاقة بين الظاهرة المدروسة والظواهر الأخرى للتمكن من وضع استنتاجات تعمق وعينا بطبيعة الواقع وعوامل تطوره.(2)

والمنهج التاريخي ( The Historical Approach ) بأعتبره يدفع الباحث الى تحقيق درجة من درجات الإلتقاء بين حصيلة ونتائج الدراسات الجغرافية والدراسات التاريخية ، وبالتالي يكون هذا الإلتقاء هو المنطلق الذي يتوجه منه البحث ، أو الذي يصنع الشكل والأسلوب ويتوخى التوافق والتناسق من أجل إستنباط جملة من القواعد العامة والأصول التي تخضع لها السياسة أو التي تحكم مسألة العرض العام للمشكلات السياسية.(3) كما يهتم هذا المنهج أيضا بدراسة الدولة منذ مراحلها الأولى حتى تبلغ مرحلة النضج السياسي وكيفية تطورها ورسم حدودها السياسية ، والجذور التاريخية للمشكلات السياسية التي تواجهها وتأثير الاستعمار السياسي في قوة الدولة وضعفها.

اما المنهج الوظيفي ( The Functional Approach ) لانه يهدف الى دراسة الدولة من حيث علاقاتها الداخلية والخارجية وكيفية المحافظة على كيانها الداخلي وتأثير عوامل البيئة الجغرافية على الأنشطة السياسية للدولة ، كما يدرس قدرة الدولة على التكيف مع المشكلات الإقليمية في ظل الأوضاع الخارجية المحيطة بها.

بينما منهج تحليل القوة ( The Force Analysis Approach ) يهتم بتحليل العوامل الجغرافية المؤثرة في قوة الدولة وضعفها ، المتمثلة في موارد الثروة الإقتصادية والبشرية من حيث حجمها وكفاءتها وربطها بجميع أجزاء الدولة ، وكذلك الموقع الجغرافي وتأثيره على تنوع الموارد الإقتصادية وعلى شكل الدولة وحدودها. حيث يرى البعض بأن دراسة الجيوسياسية من ( المنظور العسكري والاستراتيجي ) تتطلب معرفة الاماكن ذات القيمة الاستراتيجية للدولة ودراسة مناطق القوة والضعف فيها من خلال نصيب هذه الدولة من موقع مميز أو ممرات برية أو بحرية ، أو من خلال علاقة الجوار المتميزة للدولة مع جيرانها عن طريق إستخدام المعابر الرئيسية وطرق الإتصالات والإمدادات والتموين ، وكذلك نصيب الدولة من الموانئ الهامة على البحار المفتوحة وقدرة هذه الدولة على الحركة والتأثير السياسي من خلال العوامل العسكرية والأستراتيجية.(4)

## أدبيات البحث أو مصطلحات البحث :

1. الجيوبوليتك او الجيوسياسية : (Geopolitics) وهو العلم الذي يبحث في العلاقة ما بين السياسة والرقعة الأرضية بهدف تحويل المعلومات إلى ذخيرة علمية يتزود بها قادة الدولة وساستها ، وبلغة مبسطة هو العلم الذي يدرس الوضع الطبيعي للدولة من حيث مطالبها في مجال السياسة الدولية واستشراف مستقبلها ضمن الوجود الدولي وتحديد وزنها السياسي بين الدول ، وهو أيضا وجهة نظر السلطة ومن أجل السلطة ويعرف في العلم المعاصر بأنه دليل رجل السلطة.

2. الجيوإستراتيجية : هي التخطيط السياسي والإقتصادي والعسكري الذي يهتم بالبيئة الطبيعية من ناحية استخدامها في تحليل أو تفهم المشكلات الإقتصادية أو السياسية ذات الصلة الدولية ، حيث تبحث الجيوإستراتيجية في المركز الإستراتيجي للدولة أو الوحدة السياسية سواء في السلم أو الحرب ، وتتناوله بالتحليل من خلال عناصره أو عوامله الجغرافية العشرة المتمثلة في ( الموقع، الحجم، الشكل، الاتصال بالبحر، الحدود، العلاقة بالمحيط، الطبوغرافيا، المناخ، الموارد، السكان).

3. نقاط القوة : ( Strengths ) هي الفرص ( Opportunities ) أى الإمكانيات والمزايا التي تتمتع بها الدولة مقارنة بغيرها من الدول.

4. نقاط الضعف ( Weakness ) وهي التهديدات ( Threats ) وتتمثل في المشاكل السياسية والإقتصادية والإجتماعية التي تعاني منها الدولة والتي تعيق تقدمها وتطورها ومنافستها للدول الأخرى.

ولوصف تأثيرات البيئة الخارجية علي ليبيا استعنت تحليل ( PEST ) ويحتوي علي الآتي :- (5)

1. البيئة السياسية ( Political environment ) : تؤثر البيئة السياسية بشكل مباشر أو غير مباشر علي قرارات الدول ، وهي مكونة من القوانين والهيئات الحكومية معا من اجل تنفيذ مصالح الشعب وتحدد نشاط الأفراد.

2. البيئة الاقتصادية ( Economic environment ) : تمتاز بتحليل حالات الاقتصاد الكلي التي تؤثر علي السلوك الاقتصادي للدولة أو تطبيق نشاطات معينة في مجال محدد.

3. البيئة الاجتماعية ( Social environment ) : تؤثر علي سلوك الدولة اي بمعنى آخر تتفاعل بشكل رئيسي مع المظاهر الاجتماعية التي تعكس طبيعة وتركيب سوق العمل والعمالة والحراك الاجتماعي ومستوى التعليم وأسلوب الحياة.

4. البيئة التقنية ( Technical and technological environment ) : وتتضمن العوامل الأكثر وضوحا في تغيير حياة الناس ، حيث يتطلب التطور التقني والتكنولوجي من صناعات القرار السياسي والاقتصادي الرقابة المستمرة لتقنية وحدثة كل ما يتعلق بالإنتاج والخدمات لخلق ظروف حيوية طويلة المدى من اجل استقرار الدولة.

وانه لجدير بالأهمية أيضا أن نحلل البيئة الداخلية لليبيا ، حيث لكل دولة عواملها ، لذلك فان الإشارة إلي قوى وضعف هذه الدولة يتطلب تحليل عوامل البيئة الداخلية ، فالطرق المنطقية العامة المستعملة هي طريقة



التحليل التي طبقت بشكل رئيسي في الجزء التحليلي لهذا البحث ، إضافة إلي معالجة كل المشاكل والتهديدات التي أدت إلى ضعف الدولة.

عوامل البيئة الداخلية والخارجية لليبيا تم تقييمها هنا مستندة علي مفهوم مصفوفة تقييم العوامل الداخلية والخارجية للبيئة (EFE and IFE External/Internal Factor Evaluation matrix) . وتعمل هذه المفاهيم علي تحديد تأثير العوامل المميزة لتحليل البيئة حسب أهميتها ورد فعل الموضوع المحلل وإستراتيجيته.<sup>(6)</sup> وتشمل تشكيلة مصفوفات عوامل البيئة الداخلية والخارجية خمس خطوات وهي :

1. تحديد عوامل النجاح الحاسمة من عشرة إلى عشرين ، وتتضمن الفرص والتهديدات لمصفوفة عوامل البيئة الخارجية أو القوة والضعف لمصفوفة عوامل البيئة الداخلية وتأثيرها علي ليبيا ، حيث من الضروري تمييز تأثير العوامل وفقا لفترة تأثيرها ، لأن بعض العوامل يمكن أن تكون تهديدات في المدى القصير ولكن بمرور الزمن يمكن أن تتطور وتتحول إلى فرص.
2. تخصيص وزن لكل عامل من ( 0.0 إلى 1.0 ) حيث يعتبر الوزن هو الأهمية النسبية للعامل المختار ونجاحه في البيئة المعنية ، وإجمالي كل الأوزان يجب أن يساوي (1.0) والأوزان المخصصة يمكن أن تحدد من قبل الباحث مستنده على مقارنة النجاح والفشل.
3. تخصيص رد فعل لكل عامل من ( 1.0 إلى 4.0) وفقا لنوعية رد فعل الاستراتيجيات الحالية للموضوع إلى العامل المحدد ، حيث ( 4.0 تمثل رد فعل جيد جداً ، بينما 1.0 يمثل رد فعل سيئ جداً ) ، وردود الأفعال مستنده على تقييم تأثير الإستراتيجيات الحالية للموضوع المدروس.
4. يضرب وزن كل عامل في رد فعله ويقرر النتيجة المرجحة لكل عامل.
5. تجمع كل الأوزان لقرر إجمالي النتيجة المرجحة للموضوع المراد تحليله.

النتيجة الكلية العليا والمحتملة هي (4.0) ، والنتيجة الكلية الدنيا والمحتملة هي (1.0) بينما النتيجة الكلية المرجحة المتوسطة هي ( 2.0 ) ، حيث تدل النتيجة الكلية والمرجحة (4.0) إلى أن الموضوع يستجيب للفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية ( EFE ) ، أو هي قوية جدا بالنسبة للبيئة الداخلية ( IFE ) ، بينما تدل النتيجة الكلية والمرجحة (1.0) إلى أن استراتيجيات الموضوع لا تستغل الفرص ولا تتفادى التهديدات في البيئة الخارجية ( EFE ) ، أو هي لا تستغل القوة ولا تحسن استغلال نقاط الضعف للبيئة الداخلية ( IFE ) .

ليس الأهمية في تشكيل هذه المصفوفة من خلال الرقم المتحصل عليه فقط ، بل تتضح أيضا من خلال الوصف في هذه المصفوفة ، كما أن الأوزان وردود الأفعال عملية مهمة جداً وتستند كثيراً علي القرار الشخصي للموضوع المدروس الذي يجب أن ندركه عندما نترجم أو نفسر النتيجة ، لذلك فإن الأهمية الرئيسية تقع على عاتق العملية الكاملة التي تشكل هذه المصفوفة ، لنتمكن من معرفة العوامل الأكثر أهمية وكيفية ردود الأفعال لها.

## جدول رقم (1) الشكل العام لمصفوفة تقييم العوامل الداخلية والخارجية. (7)

العامل	الوزن	رد الفعل	النتيجة المرجحة
قائمة لأهم عوامل البيئة الداخلية والخارجية	<0;1>	<1;4>	الوزن *
رد الفعل			
المجموع	1.00		المجموع

## الباب الثاني الجانب النظري

## البيئة الداخلية لليبيا :

## الموقع الجغرافي والفلكي لليبيا:

تحتل ليبيا بموقع جغرافي مميز وسط دول الوطن العربي والجزء الأوسط من ساحل البحر المتوسط في شمال أفريقيا ويبلغ طوله حوالي 1900 كم ، وهذه الجبهة البحرية الطويلة جعلت من سواحلها أطول السواحل علي الساحل الجنوبي لحوض البحر المتوسط ، وتبلغ المساحة الاجمالية لليبيا حوالي 1.750.000 كيلو متر مربع ، أي ما يعادل مساحة مصر حوالي مرتين وثلاث مساحة الولايات المتحدة الأمريكية ، وتعتبر رابع دولة افريقية من حيث المساحة بعد السودان والجزائر وزائير .

وتتحصر بين دائرتي عرض 18.45° جنوباً - 33° شمالاً وخطى طول 9° غرباً - 25° شرقاً ، الأمر الذي أدى إلى وقوعها في الأقاليم المدارية وشبه المدارية ، ونتج عنه وقوع أغلب أراضيها ضمن النطاق الشمالي للصحراء الكبرى وأنعكس بدوره على التوزيع الجغرافي للسكان ، الذي حصر تركيزهم على الشريط الساحلي للمناطق الشمالية الغربية والشرقية للبلاد ، اذ يعتبر هذا التحديد الفلكي تقريبي لأن حدود ليبيا غير مستقيمة بل متعرجة في العديد من المناطق وخاصة من ناحية الغرب والجنوب ، لذلك يمكن القول بأن إمتداد البلاد من الشمال إلى الجنوب تقريباً يساوي إمتدادها من الشرق إلى الغرب مما جعلها تتصف بالشكل المنتظم.

## الأهمية الجغرافية لموقع ليبيا :

تتمتع ليبيا بموقع جيوسياسي وإستراتيجي بالغ الأهمية ويمكن ان نلخص أهميته في النقاط التالية :

1. موقع البلاد على ساحل حوض البحر المتوسط باعتباره مركز الحضارات القديمة أعطاها الفرصة لكي تكون لاعباً إستراتيجياً بين دول هذا الحوض ، كما جعل موقعها المميز حلقة وصل بين تجارة أوروبا ومدن وسط أفريقيا في عهد طرق القوافل منذ القدم.
2. وقوع البلاد بين دول المغرب العربي والمشرق العربي وإنتظام سطحها وإعتدال مناخها جعلها مركز طيران سهل الأتصال بالدول العربية والأفريقية والأوروبية.

3. يلعب خليج طبرق دوراً مهماً في تصدير النفط الخام الليبي الي أوروبا ، ما أعطاه صفة عدم المنافسه مع دول الخليج العربي في التصدير من حيث تكلفة أسعار نقل النفط العربي لموانئ أوروبا.
4. يعتبر خليج سرت منطقة حيوية واستراتيجية ومن أكبر الخلجان في شمال أفريقيا ومنه تمتد أقصى نقطة لمياه البحر المتوسط نحو الجنوب ، ويبلغ طوله حوالي 800 كيلومتر من مدينة بنغازي شرقاً حتى مدينة مصراتة غرباً وتوجد به معظم موانئ تصدير النفط الليبي.

### العوامل الجغرافية التي تؤثر على قوة الدولة :

هناك مجموعة من عوامل البيئة الطبيعية والبشرية تؤثر في قوة الدولة وضعفها وتحدد وزنها السياسي ومكانتها السياسية وتمنح الدولة فرصاً مهمة للتطور والبناء والاستقرار ، إلا أنها بالمقابل تعتبر تهديداً لها من قبل الدول الإستعمارية الطامعة في موقعها ومواردها ، ويمكن أن نذكر مجموعة من هذه العوامل على النحو التالي :

1. الموقع الجغرافي : ان الاهمية الاستراتيجية لاي موقع تبرر قيمته السياسية دولياً ، كما أن موقع الوحدة السياسية فلكياً هو اول مايتبادر للذهن وذلك بالنسبة لخطوط الطول ودوائر العرض وهو مايسمى بالموقع المطلق سياسياً ( Absolute Location ) ، وحسب درجات العرض يتوقف نوع المناخ وما يترتب عليه من انواع النشاط الاقتصادي والاجتماعي وهي امور حيوية تساهم في تشكيل اتجاهات الدولة ، كما ان اعتدال المناخ يشكل عاملاً جوهرياً في مدى نشاط الدولة.(8)
2. المناخ : هو على صلة وثيقة بكل النباتات الطبيعية والمحاصيل الزراعية ونتاج الغذاء للسكان الذي يعتبر من الاولويات التي تهتم بها الدولة ، فالدولة التي تتمتع بمناخ ملائم تساهم في تغطية الامن الغذائي لشعبها ، وغيرها التي لا تنتج ما يكفيها من محاصيل غذائية تستكمل هذا النقص بالاستيراد من الخارج ، ولا ننسى أهمية المناخ المعتدل في العمليات العسكرية والسوق العسكري وما يعطيه للدولة من فوائد في المجال العسكري والاستراتيجي.
3. حجم وشكل الدولة : ان الاتساع الكبير للدولة من وجهة النظر الجيوبوليتيكية قد يكون عنصراً حيوياً في قدراتها على مقاومة العدو ، حيث انه يوفر عملية الدفاع في العمق ( Defence In Depth ) .(9) فكلما كانت حدود الدولة قصيرة بالنسبة لمساحتها والنقاط التي تتعرض منها للغزو قليلة ، كلما كانت الدولة متماسكة واجزائها متصلة ببعضها البعض وهذا يعتبر من الميزات الاساسية لقوة الدولة والدفاع عنها ، كما يؤثر حجم وشكل الدولة على توجيه سياستها الداخلية والخارجية ، ويمنحها الشكل قوة تعزز مكانتها السياسية والعسكرية والاستراتيجية بين جاراتها ولا يضعف صمودها.
4. الصناعة : تعبر من العوامل الاساسية التي تدعم الثقل السياسي للدولة ، فكلما تعددت الصناعات في الدولة كلما قل اعتمادها على الاستيراد من الخارج واصبحت دولة متكاملة لابرار مكانتها السياسية ، فالصناعات الاستراتيجية هي التي تعطي الدولة أهمية مرموقة وترفع من مكانتها عالمياً ، فالطريق الى القوة السياسية والاقتصادية في زمننا هذا هو طريق التصنيع.
5. الزراعة والثروة الحيوانية : تعتبر الزراعة والثروة الحيوانية من الموارد الرئيسية لسكان العالم اجمع ، وتعتمد الزراعة على مجموعة من العناصر اللازم توافرها في الانتاج الزراعي ، المتمثلة في المناخ الملائم والتربة

وفرة المياه والأيدي العاملة النشطة ، إلا إنها تتفاوت من دولة لأخرى حسب قدراتها وإمكانياتها وتوفر التقنيات الحديثة المستخدمة في المجال الزراعي والرعي.

6. السكان واستخدام التقنية الحديثة : استخدام الأتسان لوسائل التقنية الحديثة في الإنتاج الزراعي والصناعي ووسائل النقل والمواصلات والاتصالات بجميع أنواعها ، والعلاقات الداخلية والخارجية تعتمد على كم هائل من الأجهزة المتطورة ، مما يساهم في رفع المستوي العام للدولة سكانيا وثقافيا وحضاريا واقتصاديا ودوليا ، ويتم ذلك بالتنسيق بين الاساليب المستخدمة في عمليات الإنتاج على اختلاف انواعها. فتقدم الصناعة على سبيل المثال يعتمد على العقول والمهارات ثم المواد الخام ، فبالرغم من فقر اليابان في الخامات إلا أنها أستطاعت أن تحقق نجاحاً باهراً في كثيراً من القطاعات الصناعية ولاسيما الصناعات الألكترونية والبتروكيمياوية ، ويكفي أن نشير إلى أن 90 % من المعرفة العلمية للبشر تجمعت عقب الحرب العالمية الثانية وأنعكس ذلك على كيان الدولة.<sup>(10)</sup>

7. الموارد الطبيعية والبشرية : وهي كل ما تمتلكه الدولة عناصر طبيعية وبشرية تساهم في تعزيز مركزها السياسي والاقتصادي والاجتماعي والاستراتيجي ، كالمياه والتربة والمعادن والثروة الحيوانية والمحاصيل الزراعية بأنواعها ، والثروة السمكية والنفط والغاز والفحم وشبكات النقل والاتصالات ، بالإضافة إلى القوى البشرية المتمثلة في الأيدي العاملة والخبرات المؤهلة بأحدث وسائل التقنية والتكنولوجيا المتطورة ، كلها تساهم في دعم مركز الدولة وتقلها ووزنها السياسي اقليميا وعالميا.

## الجانب العملي

### عوامل ( القوة ) الرئيسية للبيئة الداخلية في ليبيا :

يمكن أن نلخص عوامل القوة الرئيسية التي تؤثر على الوضع الداخلي في ليبيا علي النحو التالي :

1. النفط والغاز الطبيعي : هما حافزاً وإمكانية كبيرة يمكن أن تستغل للنهوض بإقتصاد الدولة إلى مصاف الدول الصناعية المتقدمة ، حيث جعل البترول من ليبيا دولة لها مكانتها السياسية والاقتصادية في منظمة الاوبك الأوبك ( OPEC ) ( Organization Petrulum Exporting Counties ) ، مقارنة بمساحتها وعدد سكانها القليل.

2. الأراضي الصالحة للزراعة : تمتاز ليبيا بمساحات واسعة تشجع على القيام بمشاريع زراعية وإنتاجية مختلفة وبأحدث الأساليب التقنية والتكنولوجية المتطورة ، لسد حاجة المجتمع من الحبوب والأعلاف والمنتجات الزراعية الأخرى ، بالإضافة إلى وفرة المياه التي تدعم القيام بهذه المشاريع وخاصة بعد إنشاء مشروع مياه النهر الصناعي العظيم.

3. الصناعات : هناك العديد من أنواع الصناعات في ليبيا ولكنها ليست بالمستوى المطلوب من الحداه والتقنية ، تمثلت في الصناعات الكيماوية والبتروكيمياوية وصناعة الأسمنت والحديد والصلب والمواد الغذائية ، إلا أنها محدودة الإنتاج ولا تسد حاجة المواطن مما أدى إلى تغطية النقص بالإستيراد من الخارج ، فيجب العمل على تشجيع الصناعات بمختلف انواعها وبوسائل التكنولوجيا الحديثة خاصة وإن

- الدولة غنية ولاحتجاج إلى من يستثمر فوق أرضها وتحت سمائها.
4. الساحل والصحراء : يمتاز الساحل الليبي بطوله ونظافة شواطئه ووفرة الثروة السمكية ، مما يشجع على إقامة العديد من المشاريع الإستثمارية والخدمية كالمنتجات السياحية مثلا لتكون ثروة بديلة للنفط وامتصاص عدد كبير من الأيدي العاملة النشطة للقضاء على البطالة.
5. المناخ المعتدل : يعتبر عامل مهم يهيئ إقامة العديد من المشاريع الإستثمارية والخدمية في منطقة الساحل والصحراء ، وابتسط مثال إقامة مشاريع لتوليد الطاقة الشمسية البديلة لسد حاجة المجتمع من النقص في الطاقة الكهربائية التي تعاني منها الدولة وخاصة في فصل الصيف ، حيث تنقطع الكهرباء عن المدن والقرى لساعات طويلة تجاوزت العشر ساعات يوميا.
6. الموارد البشرية : وتتمثل في الأيدي العاملة النشطة والمتدربة ووجود المتعلمين والمتخصصين في شتى المجالات السياسية والإقتصادية والإجتماعية والخدمية ، إلا أن الدولة لم تساهم في تشجيعهم وأكتشاف مواهبهم الكامنة وقدراتهم المكبوتة لتزرع فيهم حب الوطن والانتماء وتخلق منهم جيلاً ناجحاً تواجه به أزمات المستقبل.
7. الموارد الطبيعية : تعتبر الموارد الطبيعية من أهم عوامل القوة لأي دولة ، لأن الدول تتقدم بما لديها من موارد تساهم في بنائها وتطورها ، حيث تحظى ليبيا بمجموعة من الموارد الطبيعية الرئيسية المتمثلة في وفرة المياه الجوفية لاستغلالها زراعياً وصناعياً ، والعديد من المواد الخام التي تدخل في صناعة الحديد والصلب والصناعات الأخرى ، بالإضافة إلى الثروة البحرية والمنتجات الزراعية والحيوانية.
8. النظام الأقتصادي والولاء القبلي : تعتبر القبيلة بمثابة المظلة الأقتصادية وتمتاز بالعديد من الإيجابيات ، المتمثلة في التماسك والترابط القبلي وإصلاح ذات البين وسن القوانين العرفية التي تساهم في بناء ورقي المجتمع ، إلا أنها بالمقابل استغلت من قبل بعض الأنتهازيين وضعاف النفوس لقيامهم بأفعال مشينه لا ترتقى بمستوى المجتمع القبلي تمثلت في زرع الفتنة بين القبائل والمدن الليبية ، واستخدام المنطق القبلي والشللي المقيت في أغلب المجالات السياسية والأقتصادية والأجتماعية ، وتغلب ولاء القبيلة على ولائهم للوطن.

### عوامل ( الضعف ) للبيئة الداخلية في ليبيا :

- يمكن أن نلخص عوامل الضعف الرئيسية للبيئة الداخلية في ليبيا علي النحو التالي :
1. عدم الإستقرار السياسي : تعاني ليبيا منذ سنوات من عدم الإستقرار السياسي الذي قادها إلى عدم الإستقرار الأقتصادي والأجتماعي ، وذلك نتيجة الإختلافات الكبيرة في المعايير الديمقراطية والأيدولوجية والمواقف السياسية أكثر من الجوانب الإقتصادية والأجتماعية والإدارية.
2. الوضع الأمني : عدم إستقرار الوضع الأمني أدى إلى خلق نوع من الخوف والفرع لدى المواطن الليبي لما يعانيتها من جرائم القتل والسرقة والنهب والخطف ، نتيجة انتشار السلاح بين المواطنين وسيطرة الميليشيات والمجرمين والفارين من العدالة وتجار المخدرات على زمام الأمور الأمنية بالبلاد ، ويحدث كل هذا في غياب السلطات القانونية التشريعية والتنفيذية المتمثلة في الجيش والشرطة والمؤسسات الأمنية

المعترف بها قانونياً.

3. الإنقسات الداخلية : ساهمت الإنقسات الداخلية بين المدن والقبائل الليبية مساهمة كبيرة في عدم استقرار البلاد ، نتيجة تغلب المنطق القبلي والأيدولوجي والمصلي على منطق العقل والحكمة ومصحة الوطن والمواطن.

4. إهدار المال العام : تعاني ليبيا من هذه الظاهرة الخطيرة وعلى نطاق واسع من قبل المسؤولين سراق المال العام دون حسيب أو رقيب ، مما جعل المواطن الذي يعاني من نقص السيولة وتأخر المرتبات والأرتفاع الحاد في أسعار الدواء والغذاء يشعر بالظلم والغبن والأمتعاض وعدم الثقة بالحكومات المتعاقبة.

5. فشل الرعاية الصحية والأمن الأجماعي : ان سوء الرعاية الصحية والخدمات ونقص الدواء بالمستشفيات الليبية أدى إلى لجوء المواطن للقطاع الخاص الذي زاد من معاناته الصحية ، بإستغلاله مادياً ودفع تكاليف باهضة مقابل الخدمات المقدمه إليه ، ودفع الكثيرين الكثير من المواطنين للعلاج خارج الوطن.

6. التعليم : ما زالت ليبيا تعاني من القسوة في التعليم المتمثل في التوزيع غير المتكافئ للخدمات وعدم توفر الإحتياجات الضرورية للمدارس والكليات ، وقلة الإهتمام باستعمال التقنيات الحديثة في المجال العلمي وعدم استخدام معايير الجودة العالمية المتطورة.

7. سوء الإدارة والإهمال الإداري : لازالت ليبيا تعاني من مشكلة في غاية الاهمية وهي سوء الإدارة ، المتمثل في الوساطة والمصالح المتبادلة وعدم المساواة بين أفراد المجتمع في تقديم الخدمات ، كل هذه الأمور أدت إلى استياء الشعب وامتعضهم من المعاملات الإدارية القاسية.

8. أزمة السكن : وهي مشكلة اجتماعية في غاية الأهمية ويجب مراعاتها من قبل صناع القرار ، لأنها السبب الرئيسي في عزوف الشباب عن الزواج وأرتفاع نسبة العنوسة لدى الفتيات ومايترتب عليها من تداعيات خطيرة داخل المجتمع ، الأمر الذي أدى إلى إعاقة بناء عائلات جديدة وإنخفاض عدد السكان بالبلاد.

### فرص البيئة الخارجية لليبيا :

هناك مجموعة من الفرص للبيئة الخارجية في ليبيا نذكرها على النحو التالي:

(1) الموقع الجيوسياسي والإستراتيجي : يمثل قوة هامة في المجالات الإقتصادية والعسكرية للدولة ، ويمكنها من وجود تفاعلات واتفاقيات قوية مع دول حوض البحر المتوسط وخاصة الأوربية منها والتي تعتبر أكثر قوة من الدول المجاورة.

(2) التبادل التجاري : ويتمثل في استيراد السلع الغذائية والزراعية والصناعية وتصدير النفط والغاز ، حيث التبادل التجاري يعتبر فرصة يجب استغلالها في تصدير المنتجات والسلع وليس في عملية الأستيراد فقط.

(3) التقنية والتكنولوجيا : الآتية مع الخبراء والمهندسين واساتذة الجامعات الأجانب والشركات النفطية والإستثمارية كلها تساهم في زيادة النمو الإقتصادي وتساعد على رفع كفاءة العاملين في جميع القطاعات إدارياً ومهنياً.



## تهديدات البيئة الخارجية لليبيا :

هناك العديد من التأثيرات السلبية للبيئة الخارجية علي ليبيا ، وتعتبر تهديدات رئيسية للبيئة الخارجية ونذكرها علي النحو التالي:

(1) الإستعمار والتدخل الأجنبي : يعتبر الأستعمار بأشكاله المتعددة والتدخل الأجنبي في شؤون البلاد الداخلية من المعضلات الرئيسية التي ساهمت في تأخر الدولة وعدم إستقرارها منذ القدم وحتى يومنا هذا ، الأمر الذي يجبرها للتبعية السياسية والإقتصادية أو الأثنين معاً ، ويقيد جهود التطور الداخلي ويسبب الفقرة والإنقسامات بين الشعب وصناع القرار السياسي الخانعين.

(2) الهجرات الوافدة وتبادل الثقافات : يمكن أن تؤثر على المجتمعات سلباً ، لأنها تجلب معها الأمراض والأوبئة والسموم والمخدرات والجريمة المنظمة ، خاصة الهجرة غير الشرعية العابرة للقارات التي أخذت من ليبيا مسرحاً لها ، نظراً لعد سيطرتها على حدودها ووضعها الأمني المتردي.

(3) التغيرات في أسعار النفط : بسبب التوقعات المعقدة للسوق والإرتفاع والإنخفاض في سعر المحروقات يمكن اعتبارها تهديداً للدول المصدرة والمستورده على حدٍ سواء .

جدول رقم ( 2 ) مصفوفة تقييم عوامل القوة والضعف للبيئة الداخلية لليبيا.

العامل	الوزن	رد الفعل	النتيجة
الأستقرار السياسي	0.12	1	0.12
الوضع الأمني	0.12	1	0.12
النفط والغاز	0.12	4	0.48
القبلية والإنقسامات الداخلية	0.10	1	0.10
إهدار المال العام	0.10	1	0.10
الموارد الطبيعية والبشرية	0.08	2	0.16
فشل الرعاية الصحية	0.08	1	0.08
التعليم	0.08	2	0.16
الزراعة والصناعة	0.06	3	0.18
سوء الادارة	0.06	1	0.06
المناخ الملائم واستثمار الساحل والصحراء	0.04	1	0.04
أزمة السكن	0.04	1	0.04
إجمالي النتيجة المرجحة	1.00		1.64

## خلاصة تحليل البيئة الداخلية :

العوامل التي أوجزت بالمصفوفة أعلاه ليست بنفس الأهمية ، لذلك فهي بحاجة إلى التقييم من حيث أهميتها ومن حيث ردود فعل الدولة لها ، حيث رد الفعل يقيم إدراك الدولة للعامل المعين بإستغلاله عندما يكون (نقطة قوة) وتحسينه عندما يكون (نقطة ضعف).

النتيجة الإجمالية المرجحة هي ( 1.64 ) تمثل موقعاً داخلياً ضعيفاً ، لأن عوامل الضعف وزنها يتجاوز عوامل القوة ، فمن الناحية المستقبلية يجب التأكيد والإهتمام بشكل رئيسي على الإستقرار السياسي وأستثاب الأمن ، وذلك بجمع السلاح المنتشر في كافة ربوع البلاد والقضاء على الميليشيات والمرتزة وقطاع الطرق والمخالفين للقانون ، ووضع ضوابط صارمة للمخالفين والمجرمين وسراق المال العام ، هي جميعها تعتبر عوائق رئيسية للبناء الناجح للدولة الليبية ، ومن الناحية الأخرى فإن عوامل القوى الرئيسية المتمثلة في النفط والغاز يجب أن تستغل الأستغلال الأمثل من أجل التغلب على نقاط الضعف الأخرى المتمثلة في سوء الخدمات الصحية والتعليمية ومعالجة أزمة السكن ، كما يجب الإهتمام بالإدارة بوضع الشخص المناسب بالمكان المناسب ، والإبتعاد عن الانقسامات الداخلية القبلية والشللية المقيته التي أدت إلى تشطي المجتمع ومزقته سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وفكرياً ، ولايمكن ان نتناسى دور الساحل والصحراء وإقامة المشاريع الإستثمارية بها لتساهم في زيادة الدخل القومي والقضاء على البطالة بإيجاد فرص عمل للشباب العاطلين عن العمل.

جدول رقم ( 3 ) مصفوفة تقييم عوامل البيئة الخارجية لليبيا.

العامل	الوزن	رد الفعل	النتيجة
الموقع الجيوسياسي والإستراتيجي	0.25	3	0.75
الأستعمار والتدخل الأجنبي	0.20	3	0.60
التبادل التجاري	0.20	3	0.60
الهجرة غير الشرعية	0.15	3	0.45
التقنية والتكنولوجيا	0.15	2	0.30
التغيرات في أسعار النفط	0.05	1	0.05
إجمالي النتيجة المرجحة	1.00	x	2.75

خلاصة تحليل البيئة الخارجية :

المهمة العامة لتحليل البيئة الخارجية هي أن تكتشف ما يحدث للبيئة المحيطة بالدولة مستنداً على توقعاتك وماذا سيحدث للدولة بالمستقبل وكيف سيؤثر فيها ، لذلك يجب علي الدولة أن تستعد للتغيرات الحالية والمتوقعة وكيفية مقاومتها أو الرد على تلك التغيرات ، لأن المهمة الأساسية لتحليل البيئة الخارجية هي أن تكتشف الفرص التي تقدمها البيئة من جهة ، والتهديدات التي ستواجه الدولة من الجهة الأخرى ، وبكل تأكيد أن العوامل سالفة الذكر ليست بنفس مستوى الأهمية فهي تحتاج إلي التقييم من حيث أهميتها وردود فعل الدولة لها ، حيث يقيم رد الفعل لمعرفة كيفية تعامل الدولة مع العامل المحدد ومستوى إستغلاله ( عندما يكون فرصة ) وتفاديه ( عندما يكون تهديداً ).

النتيجة النهائية (2.75) الموضحة بالجدول تدل على أن الوضع الخارجي لليبيا جيد ، ولكن يجب أن يكون التركيز الرئيسي على إستغلال الموقع الجيوسياسي والأستراتيجي ، لما يحظى به من أهمية جيوسياسية وأقتصادية ، والتشجيع على استخدام التقنية الحديثة في شتى الميادين ، للمساهمة في عملية التبادل التجاري والحد من الإعتماد على الإستيراد من خارج حدود الوطن ، وإتخاذ القرارات الصائبة والمدروسة من قبل صناع القرار السياسي بإقامة اتفاقيات أمنية وعسكرية مشتركة ودفاع مشترك مع دول الجوار العربية والأفريقية للقضاء على مايعرف بالتدخل الأجنبي في شؤون البلاد السياسية والاقتصادية ، وأخرى مع دول حوض البحر المتوسط للقضاء على الإرهاب والهجرة غير الشرعية بمراقبة المنافذ البرية والبحرية والجوية وضبطها بأحدث الوسائل التقنية والتكنولوجية.

الفرص يمكن أن تحدد كحاجات ومصالح للشعب أما التهديدات فتتمثل في ظهور حالات للبيئة الخارجية تؤثر سلباً على الدولة بكاملها ، مثل الأطماع الاستعمارية في موقع البلاد ومواردها وثرواتها الطبيعية والبشرية والتدخل الأجنبي في شؤون البلاد السياسية والإقتصادية والإجتماعية ، كذلك التنازلات التي يقدمها صناع القرار السياسي أثناء تعاملهم مع الدول الأخرى واتخاذ قرارات غير مدروسة حيال ذلك ، مما يؤدي إلى ظهور تهديد قوي للدولة يصعب التغلب عليه أحياناً في فترة قريبة أو يظل يلاحقها وينهك قواها لفترة طويلة من الزمن ، مثل التوقيع على إتفاقيات ثنائية مستعجلة أو إقامة مشاريع تكاملية غير مدروسة أو تعاون في المجال السياسي واللوجستي لفترة زمنية معينة ، أو تقديم تنازلات سياسية أو إقتصادية تؤدي بالدولة إلى التبعية السياسية أو الإقتصادية أو الأثنين معاً.

### نتائج البحث :

من خلال العرض والتحليل يمكن القول بأن عوامل البيئة الداخلية لليبيا بصفة عامة كعامل الموقع الجغرافي والجيواستراتيجي والمساحة ، والموارد الطبيعية كالنفط والغاز والثروة البحرية الهائلة والشريط الساحلي الطويل تعتبر عوامل قوة تحتاج الى استغلالها وتوظيفها التوظيف الأمثل من أجل أن يعيش المواطن الليبي في أمن وأمان ورخاء ، على عكس عوامل البيئة الخارجية التي نجدها في الأغلب تهديدات وليست فرص من خلال ما تعرضت له البلاد من اطماع وصراعات وحروب للقوى الإقليمية والدولية منذ بزوغ الحضارات وحتى وقتنا الحاضر.

كما إن موقع ليبيا بمنطقة مهمة من الناحية الجغرافية والإستراتيجية في منتصف الساحل الجنوبي للبحر الأبيض المتوسط يمكن إعتبارها فرصة كبيرة تزود الدولة بإمكانيات كبيرة في المجالات الإقتصادية والعسكرية ، وعامل تحفيزي من الضرورة استغلاله لإنجاز التكامل والشراكة في شتى المجالات في المستقبل القريب ، حيث أن هذا الموقع أعطي منذ القدم ومازال يعطي هذه الدولة الفرصة لأستغلال الطرق البحرية للإتصال بدول حوض البحر الأبيض المتوسط والعالم أجمع.

واتضح ايضا من خلال التحليل بأن الوضع السياسي الخارجي لليبيا جيد ويشجع علي إقامة مشاريع استثمارية كبيرة وباستخدام وسائل التقنية الحديثة للمساهمة في عملية التبادل التجاري للحد من الاعتماد على

الاستيراد من الخارج ، وعلى صناع القرار ان يتخذوا قرارات صائبة بإقامة اتفاقيات اقتصادية وأمنية مشتركة ودفاع مشترك مع دول الجوار لنبذ التدخل الأجنبي في شؤون البلاد ، وإقامة اتفاقيات مع الدول الأوروبية المطة على حوض البحر المتوسط للقضاء على الإرهاب والهجرة غير الشرعية.

### التوصيات :

من خلال تحليل عوامل البيئة الداخلية والخارجية لليبيا تم التوصل الى جملة من التوصيات المهمة يمكن صياغتها على النحو التالي :

1. أتضح من خلال التحليل بان النتيجة النهائية لتحليل البيئة الخارجية هي ( 2.75 ) وتدل على إن الوضع الخارجي لليبيا جيد ، وبالتالي يجب استغلال الموقع الجيوسياسي والاستراتيجي ، باعتباره يشجع علي إقامة مشاريع صناعية وزراعية متنوعة وباستخدام احدث الوسائل التقنية وباسابب متطورة ، لأن التغيرات التقنية تحسن من أهمية موقع الدولة للمساهمة في عملية التبادل التجاري مع الدول المجاورة والحد من الإعتماد على الأستيراد من الخارج.

2. يعتبر الموقع الجيوسياسي والاستراتيجي لليبيا فرصة مهمة لتزويد الدولة بإمكانيات كبيرة في المجالات السياسية والعسكرية وعامل تحفيزي بالضرورة استغلاله لإنجاز التكامل والشراكة مع الدول المجاورة ودول حوض البحر المتوسط في المجالات الأمنية والدفاع المشترك.

3. كما تبين ايضا من خلال تحليل عوامل البيئة الداخلية بأن النتيجة الإجمالية المرجحة هي ( 1.64 ) أي أنها تمثل موقعاً داخلياً ضعيفاً ، لأن عوامل الضعف وزنها يتجاوز عوامل القوة ، لذلك بالضرورة يجب التركيز المستقبلي والإهتمام بشكل رئيسي على الأستقرار السياسي وأستتباب الأمن ، وذلك لا يتم إلا بالإسراع في العملية الانتخابية وإخراج المرتزقة من أرض الوطن ، لخلق نوع من الإستقرار الأقتصادي والأجتماعي أيضا وشعور المواطن الليبي بالأمن والأمان في بلاده.

4. الإستقرار في ليبيا لا يتأتي إلا بجمع السلاح المنتشر وخروج المرتزقة من البلاد والقضاء على الميليشيات بجميع اشكالها وانواعها ، وبناء جيش وشرطة ولائهم للوطن بدلاً من الميليشيات والعصاب الموجودة التي ولائها لأشخاص معينين.

5. العمل على تفعيل الأجهزة الأمنية بكافة أنواعها وأختيار الأكفاء في هذا المجال ، للقضاء الظواهر الهدامة التي ارهقت كاهل الوطن والمواطن ، والقبض على القتل والمجرمين وقطاع الطرق وسراق المال العام والمخالفين للقانون.

6. يجب على ليبيا أن تكون مستعدة لمواجهة التهديدات المستمرة من قبل الدول الإستعمارية والقوى الإقليمية والدولية الطامعة في خيراتها ، بإقامة تكتلات سياسية وأمنية مع الدول العربية والأفريقية على غرار الأتحاد الاوروبي وأتحاد دول مجلس التعاون الخليجي ، من أجل الوصول للإستقرار والأمن السياسي والأقتصادي والأجتماعي.

7. التنظيم السياسي الذي بواسطته تمارس الدولة وظيفتها داخل وخارج حدودها لا يتم إلا بواسطة شخص أو أشخاص تكون وظيفتهم الرئيسية رسم سياسة الدولة الداخلية والخارجية ، باتخاذ القرارات اللازمة والتي يراعى فيها الخير ورفاهية الشعب ، وتكون مسؤولة عن الأنتفاع بموارد البلاد وتتولى حماية الشعب

- والوطن من الغزو الداخلي.<sup>(11)</sup> على عكس ما يحدث الآن من تنازلات تقدم من قبل صناع القرار السياسي أثناء تعاملهم مع الدول الأخرى وأتخاذهم قرارات غير مدروسة حيال ذلك ، ستؤدي إلى ظهور تهديدات قوية للدولة يصعب التغلب عليها أو ستظل تلاحقها وتتهك قواها لفترة طويلة من الزمن.
8. بالضرورة إقامة اتفاقيات مشتركة مع دول حوض البحر المتوسط للقضاء على الإرهاب والهجرة غير الشرعية التي أثقلت كاهل البلاد ، لما تجلبه معها من ظواهر هدامة متمثلة في الجريمة المنظمة والأمراض والأوبئة والمخدرات ، وعلى أثرها صارت البلاد ملاذ آمن وحاضنة لتجار البشر والأعضاء البشرية.
9. عوامل القوى الرئيسية المتمثلة في النفط والغاز يجب أن تستغل الاستغلال الأمثل من أجل التغلب على نقاط الضعف المتمثلة في سوء الأحوال الصحية وتدني المستوى الصحي ، والقضاء على أزمة السكن التي أدت الى عزوف الشباب عن الزواج وارتفاع نسبة العنوسة للفتيات الليبيات.
10. التعليم في ليبيا ما زال يعاني من تدني المستويات الدراسية وعدم توفر متطلبات الدراسة ، فيجب على صناع القرار التغلب على نقاط الضعف بالتعاون في إعداد المفاهيم والنظم التربوية وأستثمار الأموال الكبيرة على هذا القطاع من أجل بناء مجتمع متعلم ومتقن لمواجهة أخطار المستقبل.
11. مؤسسات التعليم العالي في ليبيا يجب أن تبذل جهوداً خاصة بالتعاون العلمي مع الدول المتقدمة في جميع المستويات ، لتطوير البرامج العلمية والتقنية التي تساعد علي تلبية مطالب المتعلمين ، المتمثلة في التقنيات الحديثة والمعلومات الجديدة وتقنية الإتصالات.
12. ضرورة القيام بإصلاح إداري جذري ومتكامل في منظومة الإدارة الليبية ، لأن نجاح أي مشروع يعتمد علي القدرات الإدارية السليمة ، وعليه يجب الإهتمام بالإدارة وتطويرها والإبتعاد عن المركزية الإدارية المقيدة والقضاء على ظاهرة التكتلات القبلية والشللية داخل المؤسسات الإدارية ، التي أدت إلى إساءة استعمال الأنظمة الإدارية في كل المجالات.
13. العلاقات الاجتماعية والقبلية يمكن أن تكون نقاط قوة مهمة في ليبيا من جهة باعتباره مجتمع قبلي متماسك بطبعه ويمتاز بالعديد من الخصال المحمودة ، ويمكن ان تكون نقاط ضعف وتهديد للدولة لما يمارسه الأنتهازيين بأسم القبيلة من مشاكل ونعرات قبلية وزرع للفتن بين القبائل الليبية.
14. ترجيع المهجرين الليبيين تعتبر خطوة في غاية الأهمية ، لأن ليبيا فقدت الكثير من شبابها وخبراتها في الحروب التي دارت بين أبناء الشعب الواحد وكان وقودها وضحيته الشباب أي الفئات العمرية المنتجة ، وبالتالي فأن تهجير الليبيين يعتبر تهديداً للدولة لأنها تفقدها العديد من العقول والخبرات والأيدي العاملة النشطة ، فيجب على الدولة إعداد برامج مشجعة لهؤلاء المهجرين للعودة إلى أرض الوطن والعيش فيه بحرية وكرامة ودون كراهية وتشفى ليساهموا في إعادة بناء وطنهم واستقراره.
15. الرجوع للدين والسنة النبوية التي أمرنا بها الله ورسوله ، لنبذ الفرقة والإنقسامات والتشطي الذي خلفته الأحداث التي دارت في ليبيا ومزقت النسيج الاجتماعي سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وفكرياً ، فيجب الأسراع في المصالحة الوطنية الشاملة وخلق روح التآخي والتسامح إصلاح ذات البين ، من أجل استقرار البلاد وانتشال شبابها والأجيال القادمة من براثن التشفي والانتقامات والكراهية.

**الخاتمة :**

أتمنى من الله العليّ القدير أن أكون قد وفقت في الوصول إلى الهدف السامي لهذا البحث من خلال الوصف والتحليل ، وهو معرفة دور الموقع الجيوسياسي والإستراتيجي لليبيا وكيفية استغلال عوامل البيئة الداخلية والخارجية لإعادة بناء واستقرار ليبيا ، والتي قدمتها على هيئة مجموعة من النتائج والتوصيات لتزود القارئ وصناع القرار السياسي ببعض القواعد الرئيسية وتعتبر مصدراً مهماً للمعلومات ، يمكن أن تساعدهم في حل العديد من المشاكل التي تعاني منها الإدارات الحكومية بالمستقبل القريب والبعيد.

إن الإنسان هو محور الدراسات الإنسانية والاجتماعية وثقافته ومبادئه ووجهات نظره وحضارته هي جزء لا يتجزأ من النتائج التي يتوصل إليها ، وتكون تلك القيم ووجهات النظر والثقافة متغيرات مؤثرة في عمليات التحليل العلمي ، لقد حاولت أن أكون محايداً وأعترف بذلك ولاشك في أنني أريد أن أقدم توصياتي وحججي ووجهة نظري التي أعتقد بأنها صحيحة حسب علمي ، وتصلح أن تكون حلول لموضوع بحثي وكلي ثقة بأن أقنع القاري بصحتها أيضاً ، ولكنني لا أفرض ذلك فرضاً وللقارئ الحرية أن يقتنع بما يخالفها ، وأعترف أيضاً بأنني لست منزها عن الخطأ لأن الكمال لله وحده ، كما قال عماد الدين الأصفهاني إني رأيت أنه لا يكتب إنسان كتاباً في يومه إلا وقال في غده لو غير هذا لكان أحسن ولو زيد كذا لكان يستحسن ولو قدم هذا لكان أفضل ولو ترك هذا لكان أجمل ، وهذا من أعظم العبر وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر ، ولكنني أقصد فهم الأسباب التي أدت إلى وصول ليبيا لهذا المستوى المتدني من الاستقرار السياسي والأمني وكيفية وجود حلول لانعاشها وانتعاشها من جديد..أتمنى من الله أن يكون هذا البحث طريقاً لتأكيد المعالم وخطوطها الرئيسية لصناع القرار السياسي ويقدم قيمة معرفية تغري نظرات الباحثين والقراء وطلاب العلم بصفة عامة.

**المراجع**

1. الجوهرى : يسرى.الجغرافيا السياسية والمشكلات العالمية. الاسكندرية.مكتبة الاشعاع للطباعة والنشر والتوزيع.1997.ص.95.
2. العلوي : محمد جمال الدين.منهج البحث العلمي في علم السياسة.(الطبعة الثانية).بغداد.دار الكتب والوثائق. 2012.ص.12.
3. عبدالسلام محمد & يونس علي : الجغرافيا السياسية دراسة نظرية وتطبيقات عالمية. (الطبعة الثانية). دار الوفاء للنشر والتوزيع . 2021 . ص.105.
4. المرجع السابق . ص.29.
5. السائح : عمران منصور. اتحاد المغرب العربي وآفاقه المستقبلية- دراسة في الجيوبوليتيك والإدارة الاستراتيجية. (الطبعة الأولى) . زليتن. شركة دار الأهرام للطباعة والنشر . 2019 . ص.18.
6. نفس السابق .ص.19.
7. نفس المرجع ص.22.
8. حسن : محمد ابراهيم . الجغرافيا السياسية دراسة في مقومات الدولة ومظاهرها وامكانياتها ومشكلاتها اقليميا وسياسيا . مركز الاسكندرية للكتب . 2004 . ص.110.
9. الهيتي : صبري فارس . الجغرافيا السياسية مع تطبيقات جيوبوليتيكية استشرافية عن الوطن العربي . (الطبعة الاولى) . بيروت . دار الكتاب الجديدة . 2000 . ص.31.
10. حسن : محمد ابراهيم . مرجع سابق ص.159.
11. الهيتي : صبري فارس . مصدر سابق ص.8.



**RESEARCH TITLE**

**PERCEPTION MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA**

**Esin Güler DERVISH<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> İstanbul Aydın University, Türkiye

Email: esin.gc35@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-0324-1745

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4342>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 21/02/2023**

**Abstract**

Today, social media is a communication system that used by more than half of the world population. It's a system that people spends most of their time doing what they need for communication. Thinking that such a large audience will only be entertainment in the system would be an underestimate of the system. In this system which has about 4.20 billion users, it seems that there is a harmless entertainment and information flow, as well as herd psychology and consciously created perceptions. In this study, the definitions of social media and perception emphasized, the perception were discussed and carried out through social media. Although it was a qualitative study, literature review and studying the case have been made. As a result of the research, it has been concluded that our perception is managed without being aware of social, political or tabloid issues.

**Key Words:** Social Media, Perception, Perception Management, Reality, Manipulation

## INTRODUCTION

When starting the topic of perception management in social media, first of all, “ What is perception? “ it is necessary to clarify the answer to the question. "Perception refers to the reception, interpretation, selection and arrangement of sensory information in psychology and cognitive sciences.” (Schacter, Daniel, 2011). Within this framework, personal perception is acquired according to place of birth, gender, age, religion. But later, the conscious perception of something different enters into perception management. Perception management can be performed in all fields, including political, commercial, military and media fields.

The concept of perception management also brings with it the manipulation of information. Although it is unlikely to find information in its pure form on a platform where billions of people are communicating, information that spreads for short periods of time, such as minutes, is also subject to manipulation.

Social media is a medium that is deliberately and willingly included in it and grows over time. For some of them, it is just a place to share photos, posts and communicate, while for others it is a wide framework in which manipulation or propaganda can be carried out. While aiming to have a pleasant time, it is possible to stay in a perception management without realizing it. In this study, by ensuring the understanding of the word “perception”, various perception management practices in social media are examined.

## RESEARCH

In this study, which is a qualitative research, a literature review was conducted in order to examine previous studies and obtain information, and a case study was conducted in order to find perception management practices that can set an example for perception management in social media and facilitate its understanding.

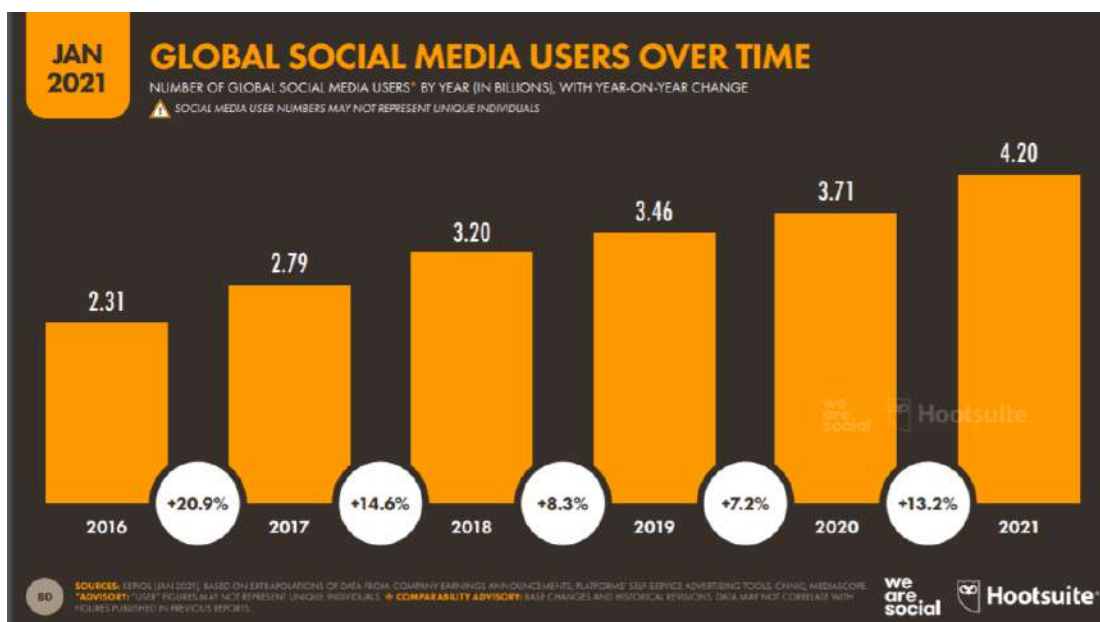
First of all, it is necessary to focus on the concept of social media, which is the scope of all this research. Social media is a media system that allows you to communicate simultaneously with internet technology. It is a platform where users create their content (Arslan, 2011). Within the framework of the research, the 2021 World Internet Usage and Social Media Statistics report published jointly by We Are Social and Hootsuite was examined in order to see the use of social media.



1<sup>st</sup> image, We Are Social 2021 World Social Media Usage Statistics - General Chart

Source: The Flag (2021).

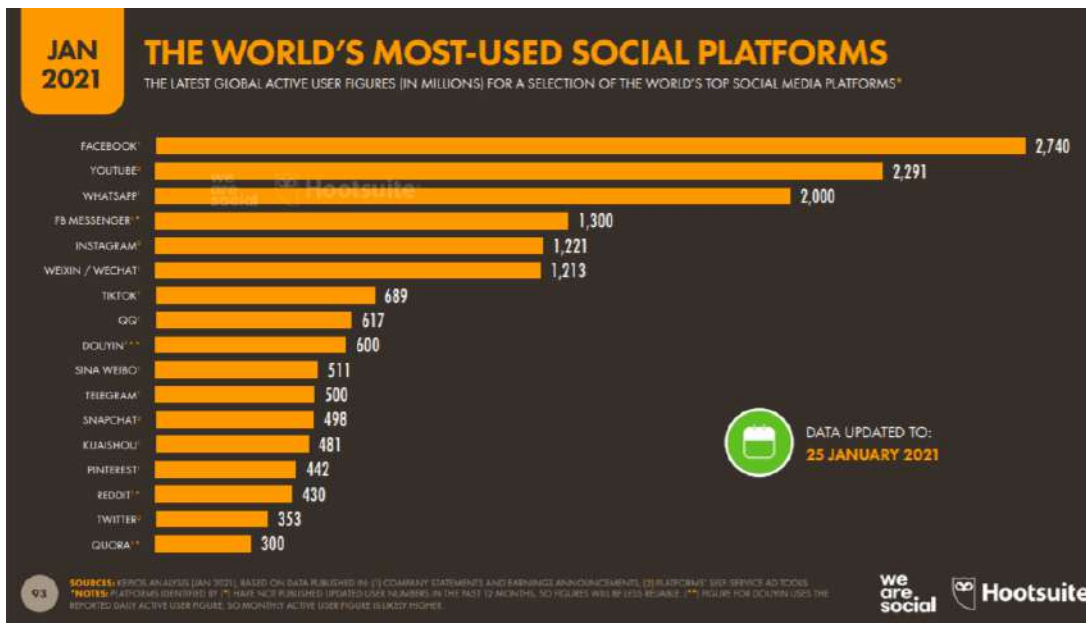
The data found in 1<sup>st</sup> image shows the total number of active social media users as 4.20 billion, social media users as a percentage of the global population as 53.6%, the annual change in the number of global social media users as an increase of 13.2%, that is, 490 million new participants, the total number of social media users accessing via mobile phones is 4.15 billion, the total number of social media users accessing via mobile is 98.8%. According to these data, the number of social media users today is slightly more than half of the world's population. Almost all social media users log in via mobile. When we look at the annual change in the global context, there is a significant increase in social media users. This shows that social media, which almost all of us are in, is still growing.



2<sup>nd</sup> image, We Are Social 2021 World Social Media Usage Statistics - Number of Social Media Users by Year

Source: The Flag (2021).

2<sup>nd</sup> image shows the change in the number of social media users by year. Among the reasons for this change, in addition to the need for entertainment, there are also the use of countries for political purposes, commercial uses, mass propaganda Decrees. For all these purposes, social media users are multiplying, including conscious use.



3<sup>rd</sup> image, We Are Social 2021 World Social Media Usage Statistics – The Most Used Social Media Platforms

Source: The Flag (2021).

3<sup>rd</sup> image shows the most widely used social media platforms. Social media platforms are the most effective tool in directing perceptions. In a system with billions of people in it, spreading thoughts happens faster. According to the research, the most used social media tools are Facebook, Youtube and WhatsApp, respectively.

## INFORMATIONS

Facebook, which ranks first on the list shown above, experienced a huge perception management data breach with Cambridge Analytica in 2014. Cambridge Analytica is a data analytics. A survey conducted by Professor Aleksandr Kogan of the University of Cambridge aimed to create a psychological profile and asked for permission to access information via Facebook, not only the person's friends, but also the friends of the person who gave permission, were included in this permission. The information contained in 50 million people was sold to Cambridge Analytica. This fraudulent event was used for the correct ad targeting in the election of Donald Trump as president in the United States and in the campaigns of many other presidential candidates. This incident has led to people's private information and opinions being obtained, playing with their personal perceptions and manipulating elections.

There was an unexpected event on Instagram, which ranked fifth in 3<sup>rd</sup> image, in 2019. Kylie Jenner, who shared the first photo of her daughter, had the most likes on Instagram, receiving 18 million likes. This record, which is difficult to break, was broken with a photo of an egg.





4<sup>th</sup> image, The Shipment. (2018). [Over the Internet]. Instagram Post by @kyliejenner on February 7th.

Source: Social Media\*kyliejenner (2018).

5<sup>th</sup> image, The Shipment. (2019). [Over the Internet]. Instagram Post @world\_record\_egg January 4th.

Source: Social Media\*world\_record\_egg (2019).

'This egg will take away Kylie Jenner's record.'he came up with the claim and said, 'Let's all set a world record together and have the most liked post on Instagram.' by an unknown account opened by whom on his call, the egg picture broke the record with 25 million. Currently, the current likes of the share are 56 million. The perception of social media is full of amazing surprises. As seen in this example, perception can also be formed with herd psychology without planning.



6<sup>th</sup> image, Save ralph short film (2021).

Source: The Humane Society of the United States (2021).

The short film “Save Ralph”, written and directed by Spencer Susser, became the agenda within the scope of the Humane Society International's campaign, reaching the masses soon after it was first shared on Youtube account and then on social media. The rabbit, named Ralph, is blind in one eye and has various wounds on his body. The

animation made against the testing of cosmetic products on animals is a conscious post that has been accessed by all users within a short period of time. This is a good example of the way to manage perception in a positive way. Twitter, which ranks sixteenth in 3<sup>rd</sup> image, is a platform where there is a lot of talk and interaction about everyday events. News and events spread in a short time with the possibility brought by the Internet and their accuracy is not certain. The rapid spread process also brings disinformation together with us. Even if the news comes out true from the source, it changes and spreads. The pandemic process that we are in worldwide is a great example of this. In this process, fake news, altered facts often come across us, and sometimes it is even scary. In the face of all this disinformation, the World Health Organization (WHO) has used the concept of “infodemic” and published the correct news on its own websites. “The director general of the World Health Organization (WHO), Dr. Along with Tedros' statement made in February 2020, “we are not only fighting a pandemic, but also an infodemy”, “infodemy” has become a concept that has come back on the agenda at the global level during the COVID-19 pandemic. The new concept in question is an expression consisting of the combination of the words epidemic and information, derived from the words “information” and “pandemic” in English” (Gölbaşı, Metintaş, 2020). The false news that comes out plays a negative role in the fight against the epidemic; it misleads the perception on issues such as disease, treatment, vaccination. In addition to all these, a concept that we are facing with the inclusion of the Internet and social media in our lives is the concept of “post-truth”. The concept of Post-Truth means post-truth in Turkish. It is defined as the silencing of objective reality and influencing public opinion by gaining weight of personal feelings and various interests of the masses of people in the face of an objective reality (Özkaya, 2020). “This concept, which has even gained a place in the Oxford dictionary, see how it is explained: Objective facts are less affected by shaping public opinion than by appealing to emotions and personal beliefs” (Baykal, 2017). In other words, with social media, the act of persuasion, not resistance, takes place. In other words, we like what we are convinced of. Thanks to this, trade on social media has increased, influencers have multiplied. If a person with a fan base shows you a product on social media, it leads to liking, convincing that product. In this way, objective facts have been replaced by personal perceptions in today's media. As Franz Kafka said, "It is difficult to tell the truth because, in fact, there is only one truth, but this truth is alive; therefore, its face changes constantly, just like that of a living being.”(Ozkaya, 2020) Jean Baudrillard's Simulation Theory can also explain the concept of social media as follows; Baudrillard says that the current era has lost its reality and artificiality has prevailed (Baudrillard, 2010, p.15). This situation, which he bases with the Theory of Simulation, is expressed by turning reality into indicators and codes through simulations. The simulacrum mentioned here is defined as “the appearance that wants to be perceived as a reality” (Baudrillard, 2010, p.7). In other words, the truth has no real value left. He states that simulating is not “pretending” (Baudrillard, 2010, p.16). Exactly like the happy, fair, perfect lives we see on social media right now, the objective perception of reality has been destroyed. Social media is a simulacrum and the share of deception is high. According to Jean Baudrillard's research program Survivor Within the Framework of Simulation Theory, “...The images of fishing, bananas, coconuts and huts displayed in all episodes of Survivor



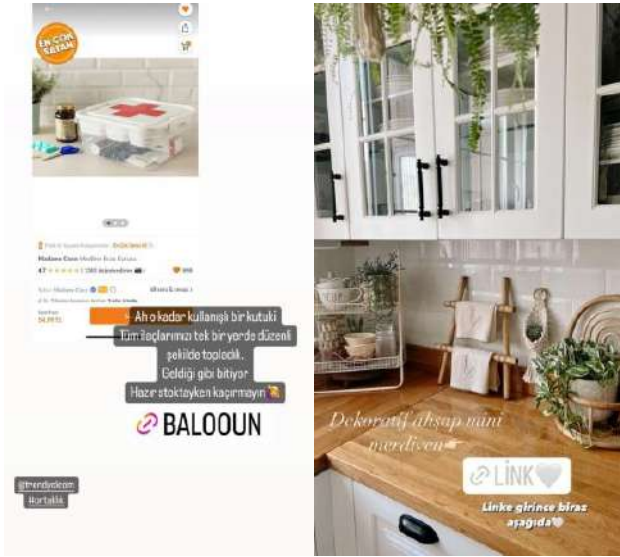
were remembered and associated with reality more than those that were not displayed by most viewers or viewed relatively rarely... The emphasis of reality shows on reality is to cover up the resulting disconnection and create a surreal consciousness...In this context, it can be concluded that the media is one of the factors that directly and indirectly serve hyper-reality.” (Our Fist, 2016)

## **PERCEPTION MANAGEMENT AND TRADING IN SOCIAL MEDIA**

In a communication system in which more than half of the world's population is located, there are many perception management issues in every subject. One of them is e-commerce. According to the TDK, trading means any kind of trading activity carried out for the purpose of profit. E-commerce companies or small businesses that have realized the marketing power of social media have had the opportunity to announce their names with low budgets. This opportunity has enabled small businesses to make themselves heard as well. Just as each concept changes its shape and name as it develops, the concept of “social commerce” has entered our lives with the trade made on social media. “The concept of social commerce, which refers to the intersection of electronic commerce and social media channels, has been frequently encountered in recent years. . This concept was first used by Yahoo in 2005. The foundations were laid in 2008. According to a survey conducted in Turkey, 83% of consumers do research about the product on various social media platforms before buying a product. In October, there is also a 16% section that says that the “buy” button available on these platforms is effective in buying products that they like. The most important point affecting 61% of consumers is the comments made on social media for the product. A large majority says that positive comments made are decisive for shopping preferences. In the world, 51% of purchases in the field of e-commerce are made via mobile. In Turkey, this rate is also at the level of 50%, that is, almost the same. As a result, social media channels used on mobile devices are also effective in purchases within the scope of s-commerce. Research shows that while the s-trade volume in 2015 was \$ 5 billion, it has reached the level of \$ 50 billion in 2016. According to the 2017-2021 report presented by Technavio Global Social Commerce Sunday, the s-commerce market is expected to grow by 34% next year and reach a figure of 166 billion dollars ...” (Markethinkers, 2021)

Since it is a social media-oriented trading system, it is more possible to actively reach users. Comments made, complaints, feedback received by customers in exchange for these are among the opportunities brought by social commerce. The concept of social commerce is a system that is conducive to buying with orientation other than the concept of buying by liking. At this point, the concept of an influencer appears to us. Influencers are people who have a certain audience on social media and make “referrals”. This approach, which is a type of influencer marketing, is a kind of perception orientation. It is the way the person you follow by liking and liking tells you “I use this” or “Buy this”. In this case, individuals do not hesitate to listen to the words of a person they see an idol or love. While they used to do this in a more closed state, they have to use the phrase “cooperation” in accordance with the current rules. This perception management is a perception that we are consciously directed towards. Trendyol, a company that has been mentioned frequently lately, works with many influencers via Instagram. People increase sales by sharing the products they want to

buy or ordered themselves, and as the products they share are purchased, they also win. In this case, individuals are consciously guided for the purpose of material interests.



7<sup>th</sup> image, The Shipment. (2022). [Over the Internet].

Source: Social Media\*Balooun (2022).

8<sup>th</sup> image, The Shipment. (2022). [Over the Internet].

Source: Social Media\*Ecemusludemir (2022).

Usually, as in 7<sup>th</sup> and 8<sup>th</sup> images, individuals are given the perception of receiving this through social media. Although this situation is a perception management, it is not a study done secretly.

## PANDEMIC PROCESS AND PERCEPTION MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA

According to the statement of Medipol Health Group, a pandemic is a general name given to epidemic diseases that spread over a very wide area in more than one country or continent in the world and show their impact. It is announced by the World Health Organization depending on the speed and process of spread of the emerging virus. The pandemic process we are currently in began with the detection of Covid-19 in one person on March 11, 2020 for Turkey. Minister of Health Fahrettin Koca announced on April 1, 2020 that the cases had spread to the whole of Turkey. At the same speed, the virus seen all over the world became an epidemic. Swine Flu, Typhoid Fever, Cholera and Black Plague have been observed in the world before, such as Covid-19.

The uncertainty brought by the pandemic, fear of death and panic also lead to a communication problem. Nowadays, the dissemination of information takes place in a very fast and uncontrolled system. While going through processes such as learning the news in the past, reaching the source, confirming it, information is being spread within seconds or rather disinformation is being passed on today. Such acceleration of communication in the world adds a communication problem that needs to be fought in a process such as a pandemic. Especially through social media, people read news and manage perception with the guidance of society while spreading the news. However, while this process is taking place, there is a desire to spread information rather than a conscious movement. But because the information does not pass through a filter, a lot

of information pollution occurs. In the face of this information pollution, WHO published the correct information using the infodemic concept on its website, “The COVID-19 Preparedness and Response Risk Communication and Community Participation (RCCE) Action Plan Guide prepared by the World Health Organization is another noteworthy study. This guide is designed to communicate effectively with the public, to develop an effective action plan to interact with communities, local partners and other stakeholders, to plan risk communication to implement and monitor, to support community participation”. (Kırık, Var, Özkoçak, Darıcı, 2020)

In addition to physiological discomfort, psychological and economic problems also arise due to restrictions and newly introduced applications. Without a well-managed communication perception, this state of chaos spreads and becomes as dangerous as a pandemic. The same information pollution in the vaccination issue that occurs during the pandemic process is spreading on social media. With the perception-directing power of social media, people have become grouped by being directed in the form of good vaccine, bad vaccine or those who are against vaccine. Even subjective opinions of people are spreading through social media and there are misdirections.

The Headline of the News	The Claim of the News	The Result of The Analysis	The Wrong Kind of News
The map does not show that the first coronavirus case in Turkey was in Kayseri	The Johns Hopkins map shows that the first coronavirus case in Turkey was observed in Kayseri.	Wrong	Incorrect Association
The text allegedly published by UNICEF about the new coronavirus	The information on Covid-19 on social media belongs to UNICEF.	Wrong	Imitation

9<sup>th</sup> image, AYDIN, A. F. “Disinformation on Social Media in the Post-Truth Period: Covid-19 (New Coronavirus) Pandemic Process” (Table is abbreviated from the article. )

Source: Aydin (2020).

As given in 9<sup>th</sup> image, news can be given by distorting the result of false association or imitation. Media literacy is becoming a knowledge that needs to be acquired in this process. It is necessary to gain the ability to find the truth from all the disinformation, filter the information and have the ability to scan good sources. Protecting against misinformed information is just as important as protecting against a pandemic.

## CONCLUSION

One of the biggest benefits of technology in the information age we are in is social media. Virtual reality created on social media can affect the masses. This effect is not always as innocent as it seems. It becomes possible to create a negative or positive

perception with a single share. Although it has no reality, negative perception brings out the concept of “manipulation of information” in front of us. Manipulation means directing, influencing. When information is directed in the desired way, it comes out of reality and creates the desired perception. An internet network that is socialized and enjoyed is sometimes a danger in professional hands. The first step of protection from this danger is not accepting the accuracy of every information seen and coming to a conclusion by researching, the second step is social media literacy and education. In this way, political, commercial, etc. within social media. it will be more possible to get rid of perception games.

## RESOURCES

AKSAKALLI, G. (2020).” HOW DOES SOCIAL MEDIA MANAGE OUR PERCEPTION?”. <https://www.guvenliweb.org.tr/blog-detay/sosyal-medya-algimizi-nasil-yonetiyor>

(Access Date: 22.04.21).

AYDIN, A. F. (2020). “DISINFORMATION ON SOCIAL MEDIA IN THE POST-TRUTH ERA: THE COVID-19 (NOVEL CORONAVIRUS) PANDEMIC PROCESS”. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1178541>

Asian Studies-Academic Social Studies/Academic Social Research, Year:4, Number: 12, Summer, p. 76-90. (Access Date: 15.09.22)

BAUDRILLARD, J. (2010). Simulacra and simulation (5. printing). (O. Adanir, Trans.). Ankara: East West Publications. (Original working publication date 1982).

FLAG, H. (2021). “2021 World Internet, Social Media and Mobile Usage Statistics”. <https://dijilopedi.com/2021-dunya-internet-sosyal-medya-ve-mobil-kullanim-istatistikleri/>

(Access Date: 22.04.21)

JAFAR, A. (2021). “How Should E-Commerce Social Media Management Be Done?”. <https://moddworks.com/e-ticaret-sosyal-medya-yonetimi-nasil-yapilmali/>

(Access Date: 16.06.21)

GÖLBAŞI, P.D. and METINTAS, P. (2020). “COVID-19 PANDEMIC AND INFODEMIA”. ESTÜDAM Journal of Public Health 2020; 5(COVID-19 Special Issue).

BROKEN, A. VAR, P. OZKOÇAK, V. DARICI, P. (2020).” COMMUNICATION AND PERCEPTION MANAGEMENT DURING PANDEMIC PERIODS: THE CASE OF THE NOVEL CORONAVIRUS DISEASE (COVID-19)”. Journal of Academic Social Research 2020; 104

MARKETHINKERS (2021). “What is Social Commerce? How is Social Trading Done?”.

<https://www.ideasoft.com.tr/sosyal-ticaret-nedir-sosyal-ticaret-nasil-yapilir/>

(Access Date: 16.06.21)

MEDIPOL. “What is a Pandemic? Why was the Corona Virus Declared a Pandemic?”.

<https://www.medipol.com.tr/bilgi-kosesi/bunlari-biliyor-musunuz/pandemi-nedir-corona-virusu-neden-pandemi-ilan-edildi>

(Access Date: 15.06.21)

OZKAYA, A. (2020). "Post Truth: In a World where Lies Are Presented as If They Were the Truth, What is the Meaning of Truth?"

<https://evrimagaci.org/post-truth-gerceklik-otesi-yanlanlarin-gercekmis-gibi-sunuldugu-bir-dunyada-hakikatin-anlami-nedir-8574>

(Access Date: 22.04.21)

MARKETING, "What is This Concept of "Post-Truth"?",

<https://pazarlamasyon.com/nedir-post-truth-kavrami/>

, (Access Date: 18.04.21)

SCHECTER, DAMIEN. (2011). Psychology. It is Worth Publishers.

WIKIPEDIA, "Perception",

<https://tr.wikipedia.org/wiki/Alg%C4%B1>

(Access Date: 16.04.21)

The Humane Society of the United States, "Save Ralph - A short film with Taika Waititi (2022 Webby Award)", <https://www.youtube.com/watch?v=G393z8s8nFY> ,

(Access Date: 13.09.22)

OUR FIST, D. (2016). "The Survivor Program within the Framework of Jean Baudrillard's Simulation Theory". TRT Academy, 1(1): 88-111.

<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/204800>

## THE LIST OF THE IMAGES

1<sup>st</sup> IMAGE: FLAG, H. (2021). "2021 World Internet, Social Media and Mobile Usage Statistics".

<https://dijilopedi.com/2021-dunya-internet-sosyal-medya-ve-mobil-kullanim-istatistikleri/>

(Access Date: 22.04.21)

2<sup>nd</sup> IMAGE: FLAG, H. (2021). "2021 World Internet, Social Media and Mobile Usage Statistics".

<https://dijilopedi.com/2021-dunya-internet-sosyal-medya-ve-mobil-kullanim-istatistikleri/>

(Access Date: 22.04.21)

3<sup>rd</sup> IMAGE: FLAG, H. (2021). "2021 World Internet, Social Media and Mobile Usage Statistics".

<https://dijilopedi.com/2021-dunya-internet-sosyal-medya-ve-mobil-kullanim-istatistikleri/>

(Access Date: 22.04.21)



4<sup>th</sup> IMAGE: The shipment. (2018). [<https://www.instagram.com/kyliejenner/>]. Instagram Post by @kyliejenner on February 7th. (Access Date: 18.09.22)

5<sup>th</sup> IMAGE: The shipment. (2019). [[https://www.instagram.com/world\\_record\\_egg/?hl=tr](https://www.instagram.com/world_record_egg/?hl=tr)]. Instagram Post @world\_record\_egg January 4. (Access Date: 18.09.22)

6<sup>th</sup> IMAGE: Save Ralph - A short film with Taika Waititi (2022 Webby Award). (2021). [<https://www.youtube.com/watch?v=G393z8s8nFY>]. Youtube @The Humane Society of the United States 6 Nissan. (Access Date: 18.09.22)

7<sup>th</sup> IMAGE: The shipment. (2022). [<https://www.instagram.com/balooun/>]. Instagram Story @Balooun September 17. (Access Date: 17.09.22)

8<sup>th</sup> IMAGE: The shipment. (2022). [<https://www.instagram.com/ecemusludemir/>]. Instagram Story @ecemusludemir September 17th. (Access Date: 17.09.22)

9<sup>th</sup> IMAGE: AYDIN, A. F. (2020). "DISINFORMATION ON SOCIAL MEDIA IN THE POST-TRUTH ERA: THE COVID-19 (NOVEL CORONAVIRUS) PANDEMIC PROCESS".

<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1178541>

Asya Studies-Academic Social Studies/Academic Social Research, Year: 4, Number: 12, summer, p. 83. (Access Date: 15.09.22)



**RESEARCH TITLE**

**The Applications and Effects of Gestalt Theory in Logotype design**

**Ramina Dehaghin<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ, SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ, DEPARTMENT OF ART. TURKEY.

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

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4343>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 21/02/2023**

**Abstract**

Typography is different from handwritten or typed writing, typography is the art of putting letters together to convey a visual message . One of the elements of the graphic world is the logo, the logo is a simple and concise tool to introduce a brand. The main thing about a logo is that a logo has a short opportunity to convey its message to the audience. Typography is a tool that is widely used in logo design. In this article, different types of logos are introduced And then the role of typography in various types of logos is examined, Also, by looking at the world famous logos, their durability is examined in the mind. By studying Gestalt theory, the visual effect of different logotypes on the mind has been studied and examples of successful logotypes in this field have been collected .

**Key Words:** graphic design - logo design – logotype – typography – gestalt theory – branding

## **PURPOSE/IMPORTANCE**

Many brands use logotypes to design their logos. One of the main features of choosing a logotype for a brand is keeping the brand name in mind, so studying logotype design techniques and examining its retention factors in the mind is of particular importance.

There are several ways to design a logotype and each method will have its own results , It can not be said that a great technique works for designing any logotypes It may even give the opposite result , Therefore, studying the techniques and recognizing their impact on the audience is of particular importance

## **METHODS AND TECHNIQUES**

The research method for writing this article is to study the available sources, including various books and articles. After collecting library information, this information has been categorized and analyzed.

## **THESIS OUTLINE**

Abstract

Introduction

1-What is logo ?

1-1-Seven types of logo

1-2-the role of typography in logo creation

2- Gestalt Theory in Logotype

2-1-Gestalt Theory : grouping law

2-2- Gestalt Theory in logotype

Conclusions

Resources

### **1-Introduction:**

#### **1-1-What is logo ?**

Although the logo design seems very simple, it implies complex works behind it. As we all know, "the best things come in small package." A complete design depends on each compulsory element. The Characters as one of the most important design elements is playing a crucial role, it also acts as a significant part for a perfect logo design sometimes. Moreover, we already recognized that a perfect mean of composition will lead to a perfect painting. It applies to a perfect logo design as well. The better use of composition would determine the overall aesthetic feeling for a logo. Speaking of composition, we have to mention the combinations of "point, line and plane", and their integrated use as well as their reciprocal transformation

The different kinds of logos can be placed into seven categories: emblems, pictorial marks, logotypes, lettermarks, abstract logos, mascot logos, and combination logos.

## 1-1-Seven types of logo

### 1-1-1 Emblem logos

Emblems are the oldest types of logo design. Think of seals, crests, stamps, prestigious school logos, or government agencies. An emblem is a logo type that features text, a symbol, or imagery inside a geometric shape. It has the power to give a traditional feel to the brand.

They are often richer in detail than other types of logos giving an official look to the brand.



Picture 1 – Emblem logos

### 1-1-2- Pictorial mark logos

A pictorial mark logo (or a logomarks) is imagery reduced to its symbolic meaning. it has to be extremely representative, containing elements that will make the audience associate it with brands.



Picture 2 – Pictorial mark logos

Some huge names, like Starbucks, had two kinds of logos: it changed from an emblem to a symbol over time, only after the company became established on the market.



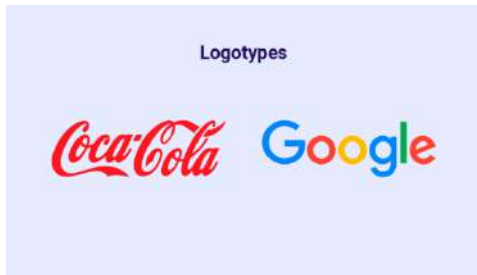
Picture 3 – Starbucks

### 1-1-3- Logotypes

Among the most powerful types of logo design out there, we have the logotypes, also known as the wordmark logos.

The logotype definition is simple. They're composed entirely of the company's name. On a logotype design, you won't find symbols, graphic patterns, or emblems. Since the

main feature of the logotype design is typography, the best choice is to have a font specially designed for the logos.



Picture 4 – Logotypes

The fonts' style and color will create the whole identity of the brand. By doing so, it will create uniqueness through the font and brand's name. What's even more remarkable about a logotype design is that you'll help people make the connection between the logo and the brand in an instant.

#### 1-1-4- Lettermark logos

Lettermarks (or monograms) are a cool way to reduce your brand's name to an acronym. Take the initials from each word of your brand's name, and you've got yourself a logo.

The only part left is to think of typography. You have to come up with an eye-catching and unique font since the lettermark logo design uses just a few letters.



Picture 5 – Lettermark logos

#### 1-1-5- Abstract logos

Next on the logo types list is the abstract logo, which is made of an image without any letters. It's a visual representation of a feeling you want your brand to evoke.



Picture 6 – Abstract logos

It can be a bit risky to use when you're new on the market, as not everyone interprets an abstract representation the same way. Still, with a good strategy behind it, your brand's logo will differentiate you from all the competitors out there.

### 1-1-6- Mascot logo

A mascot logo is a drawing of a person or a non-human entity that received human form or human attributes.



Picture 7 – Mascot logo

This type of logo creates a friendly and positive feeling towards your audience. You can use a mascot logo and give it different expressions and representations, depending on the message you're trying to convey.

Mascot logos are used for sports teams, food brands, or service companies

### 1-1-7- Combination logo marks

This one is a mix of multiple different types of logo design.

If you can't decide on a kind of logo from the ones mentioned above, just combine them.

Place lettering near symbols, abstract forms, mascots, or create a fusion between a monogram and an abstract logo.



Picture 8 – Combination logo marks

You just need to pay attention to the message you're trying to send through your logo and remember that it is part of your brand's identity.

So, if you want to include imagery into your logo but feel like you need words to make sure people get exactly what you're saying, then this is a safe bet.

The great thing about this kind of logo is that once people know about you, it's easier to be flexible on the logo and use it in various ways. In some situations, you can use just the text. In others, just the imagery.

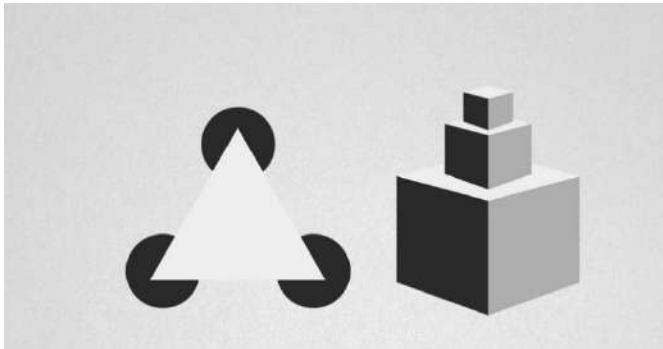
### 1-2-the role of typography in logo creation

Logotype is a graphic inscription used by business owners, institutions, individuals, etc. to distinguish their name from others. Logos are among the major assets of each brand and play a decisive role in the fate of that brand and business. Also, logo is a basic concept pertaining to consumer behavior, which may reinforce that behavior as a

relatively stable characteristic of a trademark/brand. Considering that a logo is a branded asset, proper logo design will have a positive effect on customer brand attitude. Quality and design serve as distinguishing factors for a logo. Graphic designers use various methods to improve logo quality and design. One of the distinguishing features of logos is their gestalt, which refers to their organizing and configuration.

## 2- Gestalt Theory in Logotype

### 2-1-Gestalt Theory : grouping law

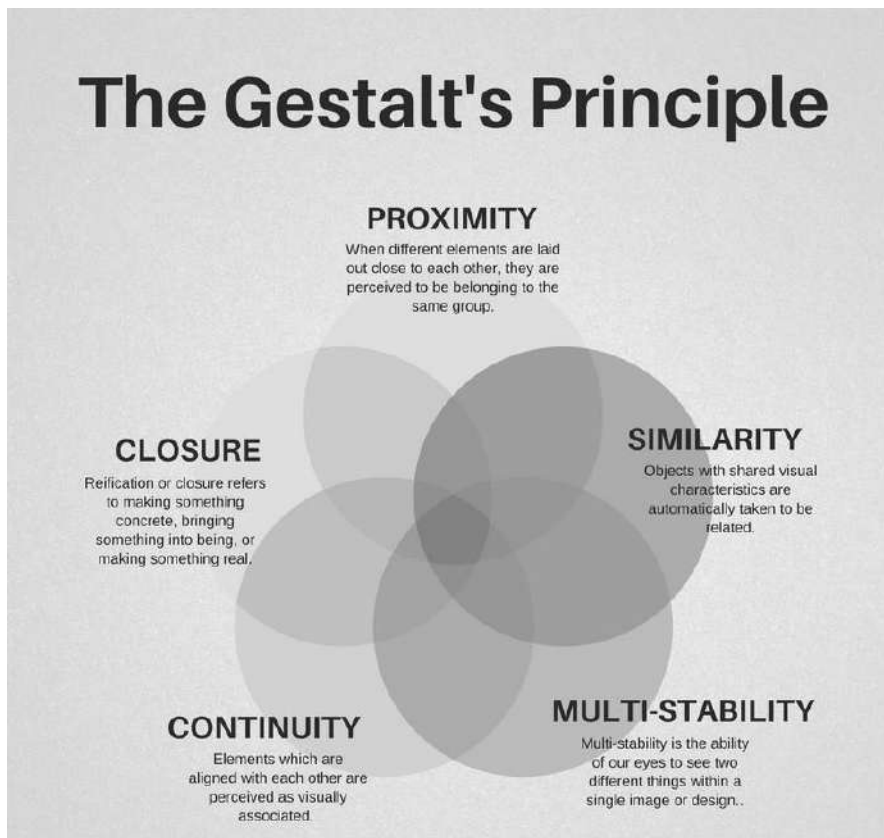


Picture 9 – Gestalt Theory

Gestalt psychology was founded in 1910 by three German psychologists, Max Wertheimer, Kurt Koffka and Wolfgang Köhler. The goal of the Gestalt Principles of Perception suggests that the simpler the visual form, the easier it is to perceive. The theory states that the parts of a visual image may be considered, analyzed, and evaluated as distinct components and the whole of a visual image is different from and greater than the sum of its parts.

Both the Gestalt theory and simple readability are based on the tendency of typical human perception. As these principles illustrate (proximity, similarity, closure, continuation and figure/ground), there are a number of areas where visual perception and Gestalt principles support good readability. Both the Gestalt Grouping Laws and Readability approach emphasize that one perceives objects as well-organized patterns rather than as separate component parts. In addition, the “whole” (layout) is something that is more structured and cohesive than separate elements (paragraph).





Picture 10 – Gestalt Theory

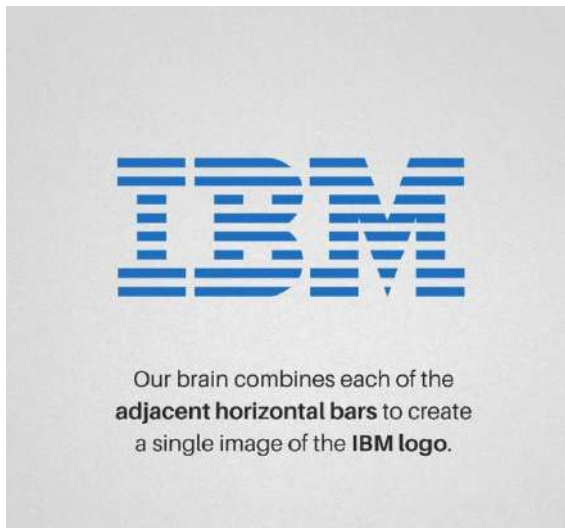
## 2-2- Gestalt Theory in logotype

Designers are often curious about what happens when someone's eye meets their design creation, and how their mind reacts to the piece being shared. Understanding how a design is interpreted and perceived is a crucial asset that visual hierarchy and communicators aspire to possess. These principles are fundamental building blocks for creating visual meaning, especially in the field of logo design.

### Proximity

When different elements are laid out close to each other, they are perceived to be belonging to the same group. For instance, consider how our eye leverages proper kerning to discern which letters make up individual words in a sentence. Excessive spaces between letters can be quite confusing as to where one word ends and the next begins.

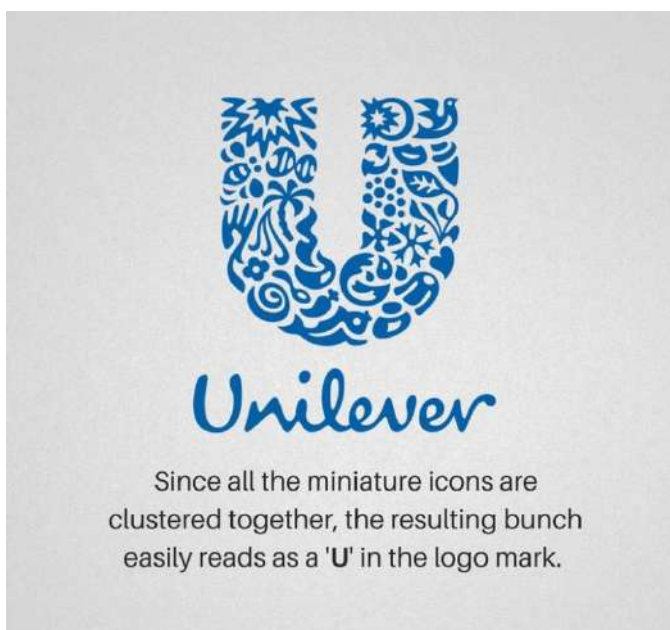
In the example of the IBM logo below, our brain combines each of the adjacent horizontal bars to create a single image of the IBM logo. This is why when we look at the IBM logo, we see three letters composed of short horizontal lines, stacked atop each other, instead of the 8 horizontal lines interspersed with uniform gaps.



Picture 11 – Gestalt Theory- Proximity

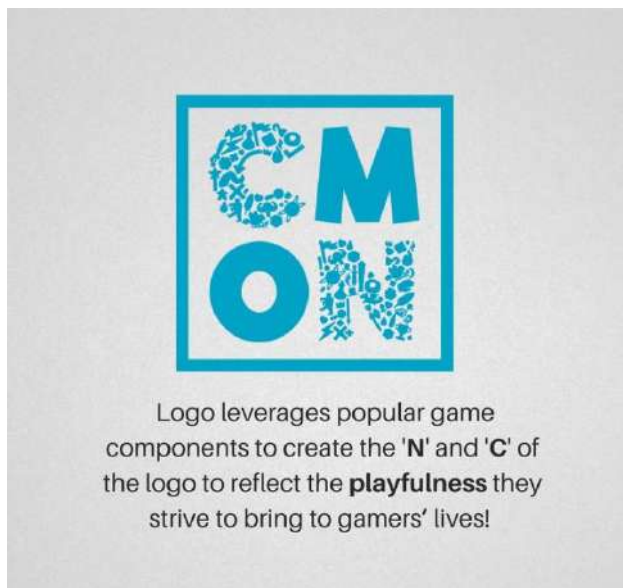
To some extent, it's because we instantly recognise the silhouette of the three letters, but mostly because we tend to perceive objects that are close together, such as a series of lines, as a group. In addition, the short segments of "I" appear considerably closer together than the long and short segments of the top horizontal bar, which has greater gaps between the crevice in the "M" and the letters "B" and "M". This is why "I" is perceived as a unit instead of the top horizontal bar.

The Unilever logo also confirms well to the Gestalt principle of proximity. Since all the miniature icons are clustered together, the resulting bunch easily reads as a "U" in the logo mark. According to the branding minds behind this creative logo, the brand mark is meticulously designed to incorporate 25 icons intricately woven together, each depicting an important aspect of the efforts invested by the Unilever brand to render sustainable living commonplace



Picture 12 – Gestalt Theory- Proximity

Since the company ‘CMON’ is well known for its focus on high-quality games featuring engaging, fun gameplay and amazing miniatures, its logo leverages popular game components to create the ‘N’ and ‘C’ of the new logo to reflect the playfulness they strive to bring to gamers’ lives!



Picture 13 – Gestalt Theory- Proximity

Similarly, the logo for the export-oriented brand “Turkey: Discover the Potential”, echoes the myriad industries in which this brand slogan is brought to life by Turkish companies. Some QR code is even thrown in to infuse a techy twist to the stunning logomark.



Picture 14 – Gestalt Theory- Proximity

### Similarity

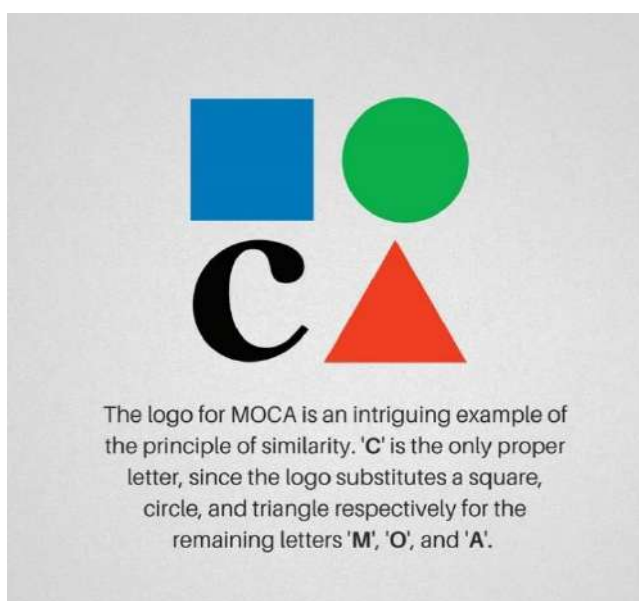
Objects with shared visual characteristics are automatically taken to be related. The more alike they appear, the more likely they are to be construed as belonging to a group. Similarity is not derived from what an object is, but what it looks like. Similarity can be achieved in myriad ways, including shape, orientation, value, colour, and size.

The logo for panda security touts the idea of transforming complexity into simplicity by focusing on the solution instead of the problem. The design concept is direct, honest, and pure. The logo renders an abstract but real face to threat by playing on an imaginative perception of viruses, using an optimistic and iconic language that works across all touch points. Not only is it a good deviation from the typical shield-and-lock metaphors of businesses in the niche, it perfectly links the logomark with the wordmark, rendering the abstract image of a panda in the same hues as the logomark.



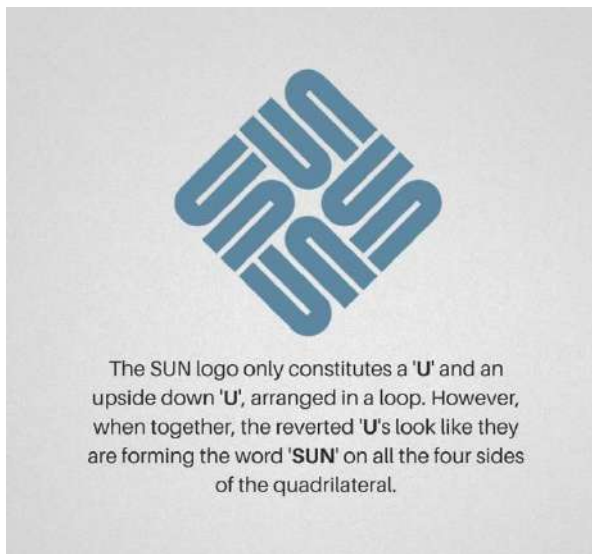
Picture 15 – Gestalt Theory Similarity

The logo for Los Angeles' Museum of Contemporary Art (MOCA), is also an intriguing example embodying the principle of similarity. "C" is the only proper letter, since the logo substitutes a square, circle, and triangle respectively for the remaining letters "M", "O", and "A". Chances are that their audience will be inclined to view the black "C" as an outlier, and group all the coloured shapes together, even though they are not next to each other. Try as you might, it would be a strain to perceive the "C" and the triangle as a pair, and the square and the circle as another pair, even though this logical sequence would have taken precedence in any other case. That's the similarity gestalt principle at work.



Picture 16 – Gestalt Theory Similarity

In another example from Sun Microsystems, the SUN logo only constitutes a U and an upside down U, arranged in a loop. However, when together, the reverted “U”s look like they are forming the word “SUN” on all the four sides of the quadrilateral, and are part of the same logo.



Picture 17 – Gestalt Theory Similarity

### Closure

Reification refers to making something concrete, bringing something into being, or making something real. This is a constructive principle when it comes to our perception since our brains are able to construct more information than is actually present to concur logic. Similarly, the law of closure describes the ability of the brain to complete a shape or object, even when it is not contained or closed fully. The human mind doesn't humour loose ends, or to put it in the words of the Principle of Reification, our minds fill in the gaps.

Closure can be construed as the glue that holds elements together. It relates to the human tendency to find and seek patterns. The secret to achieving a perfect closure is to provide sufficient information, so the eye can fill in the rest. If too much information is given, the need for closure is subdued, while if too much is missing, the eye perceives elements as separate parts instead of a whole.

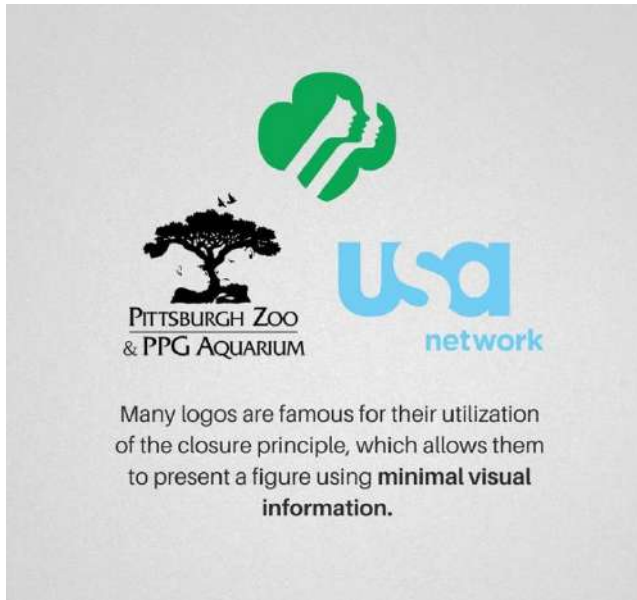


Picture 18 – Gestalt Theory Closure



Perhaps the hidden arrow in the FedEx logo is one of the most popular examples of the utilisation of negative spaces. Instead of having its own boundary lines, it borrows slyly from the borders of the “E” and the “x”.

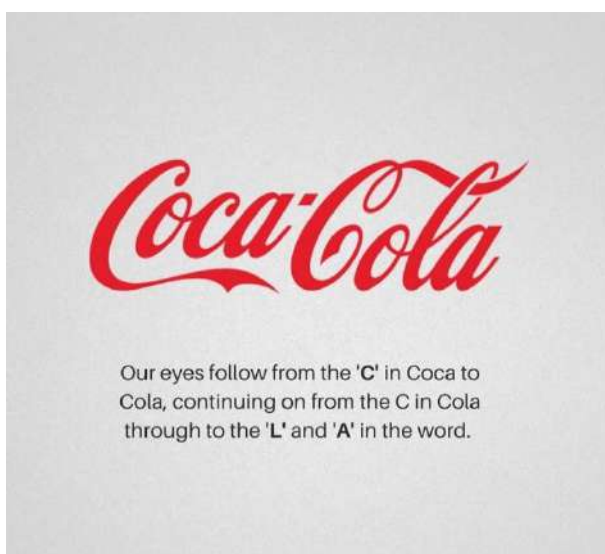
Redesigned in 2005, The USA Network logo makes use of white space between the letters “U” and “A” to form the letter S. Similarly, the Girl Scouts logo creates multiple silhouettes using white space. It may take a few looks, but you will eventually work out the lion on the right and the gorilla on the left in the logo of the Pittsburgh Zoo.



Picture 19 – Gestalt Theory Closure

### Continuation

Elements which are aligned with each other are visually associated. For instance, lines are perceived as a single figure as far as they are continuous. The smoother their segments, the higher the chances of being perceived as a unified shape. The Law of Continuity principle can be seen where a line is cutting through an object, aligning perfectly with a secondary element, and can be used to point towards another element in the composition. Our eyes follow a line naturally; when we see an object, we are automatically compelled to move through another object.



Picture 20 – Gestalt Theory Continuation



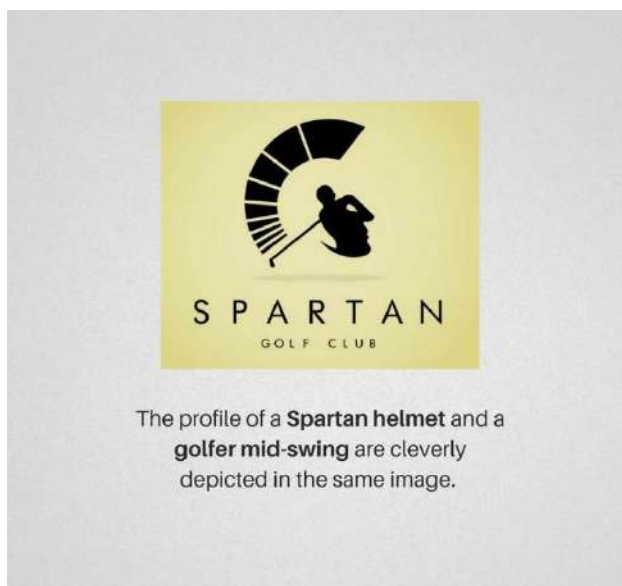
For instance, our eyes follow from the C in Coca to Cola, continuing on from the C in Cola through to the L and A in the word. This visual aid helps our eyes continue to move through the word.

It hardly comes as a surprise that the psychology of sight is so indispensable to a visceral field like logo design. If you are ready to infuse potent psychology principles in your design project, think about similarity, proximity, figure-ground, and other principles outlined above when creating a composition.

### Multi-stability

Multi-stability is the ability of our eyes to see two different things. When looking at an image, a viewer can have different experiences simultaneously, since there are myriad interpretations being triggered. However, the art of deception lies in the fact that the two interpretations cannot be seen both at once. The mind is caught up in the dilemma of juggling two ideas and contemplate back and forth on which is which. The mind eventually decides to make one the dominant interpretation. The longer you look at the dominant image, the harder it becomes for the eyes to intercept the other perception.

A great and timeless example is that of the Spartan Golf Club logo where the profile of a Spartan helmet and a golfer mid-swing are cleverly depicted in the same image.



Picture 21 – Gestalt Theory Multi-stability

This wonderfully minimalist logo design was created by Italian graphic designer Gianni Bortolotti for the company ED (Elettro Domestici), who combined the initials of the company name side by side to create the shape of an electric plug (Notice how your Eye uses the law of closure to automatically bring into focus the letter “E”, despite having no discerning boundaries). This logo design is a great example of how form and function can coexist harmoniously; the meaning is clear whether your brain first registers the plug or the letters.

Both the logos of “Hope for African Children Initiative”, and the jewellery boutique “Snooty Peacock”, capitalise on the principle of multi-stability to provide multiple perceptions. In the case of the former, the logo simultaneously depicts the map of Africa and the waning silhouettes of an adult and a child, while for the Snooty Peacock

logo, you can see both a peacock with magnificent feathers unfurled and a woman with meticulously styled hair. What a stroke of genius.



Picture 22 – Gestalt Theory Multi-stability

## Conclusions

Logotype is a graphic inscription used by business owners, institutions, individuals, etc. to distinguish their name from others. Logos are among the major assets of each brand and play a decisive role in the fate of that brand and business. Also, logo is a basic concept pertaining to consumer behavior, which may reinforce that behavior as a relatively stable characteristic of a trademark/brand. Considering that a logo is a branded asset, proper logo design will have a positive effect on customer brand attitude. Quality and design serve as distinguishing factors for a logo. Graphic designers use various methods to improve logo quality and design. One of the distinguishing features of logos is their gestalt, which refers to their organizing and configuration.

By observing the principles of Gestalt in designing a logotype, the durability of the desired logo in the mind can be significantly increased. Applying several techniques together may cause the logotype to fail, but finding the right technique and using it effectively and correctly has a huge impact on the success of the designed logotype.

## Resources

- Stahle, A. 2002. Discovering Logo Trends – Methodology and, Practice. Georgetown University. Master's thesis. Washington
- Mollerup, P. 1997. Marks of Excellence. London: Phaidon Press Ltd.
- Henderson, P.W, Cote, J, Leong, S and Schmitt, B. 2003. Building Strong Brands in Asia: Selecting the Visual Components of Image to Maximize Brand Strength. International Journal of Research in Marketing 20 (2003) pages 297-313
- Henderson, P,W and Cote, J. 1998. Guidelines for Selecting or Modifying Logos. Journal of Marketing. April 1998, vol. 62, pages 14-30.
- Haase, S.J. 1996. Understanding Corporate Logos: Lexical and analogical considerations. Genetic, Social and General Psychology Monographs. 122:3, pages 309-327.
- Pedersen, T, Patwardhan, S and Michelizzi, J. 2004. WordNet::Similarity – Measuring the Relatedness of Concepts. Proceedings of Nineteenth National Conference on Artificial Intelligence. Numb 19, pages 1024-1025 <<http://wordnet.princeton.edu/>>, WordNet Release 2.1, Cognitive Science Lab, Princeton University, accessed December 2006
- Taura, T, Nagai, Y. and Tanaka, S. 2005. Design Space Blending - A Key for Creative Design. Proceedings of International Conference on Engineering Design. ICED '05, Melbourne, August 15-18. 2005
- Georgiev, G. V, Nagai, Y, Taura, T, 2006. Method of Creative Graphic Design Focusing on Multiple Meanings: A systematic approach to meanings of symbols. Proceedings of The 53<sup>rd</sup> Annual Conference of JSSD 30.06 – 02.07.2006, Ishikawa, Japan, pages 16-17.
- Chen, Y-T, Cai, D, Huang, H-F, and Kuo, J. 2003. An Evaluation Model for Graphic Design Works. In Proceedings of Sixth

عنوان البحث

**تعزيز الشراكة المجتمعية بين البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ومؤسسات  
المجتمع المحلي**

سحر معروف عبد الرحمن اليازجين<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محاسب، بلدية العارضة الجديدة، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: SAHAR.mehan@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4344>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تسعى الدراسة العمل على تعزيز الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي ، وكذلك التعرف على أهداف وأهمية ومميزات التشاركية بين البلديات والمؤسسات المختلفة، ومن أجل تحقيق أهداف التنمية تم استخدام المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ الأهمية الكبرى للشراكة بين البلديات مع القطاع العام والخاص وفي جميع الجوانب الخدمية والتنموية، و إن الشراكة بين البلديات تقلل التكلفة وتوحد الإجراءات، كذلك إن هناك عدد من البلديات تقيم علاقات تشاركية مع القطاع الخاص بشكل اكبر، و إن الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص أصبحت أسلوب في إدارة الخدمات والبلديات وخاصة في البلديات الكبرى. وتوصلت الدراسة عن هناك مجموعة من المعوقات تحد دون تطبيق هذه الشراكة ومنها؛ محدودية الموارد المالية والبشرية في إدارة المشاريع بين البلديات والقطاع الخاص، وكذلك الأنظمة والتشريعات التي تحكم طبيعة الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي، صعوبات متعلقة بالبلدية نفسها من خلال البحث دائماً عن أفضل العروض التي تأتي بمردود مالي للبلديات دون النظر للجانب التنموي. غياب البرامج والخطط التي تؤدي إلي وجود قنوات عمل يمكن إتباعها لكي تتم عمليات التنسيق بينهما، ضعف الارتباط بين أهداف كل من البلديات والمؤسسات المجتمع المحلي الأخرى، وغياب أساليب وآليات التنسيق والتفعيل والتنظيم المركزي للعلاقة. وأوصت الدراسة يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية إيجاد سبل من أجل تعزيز التشاركية بين البلديات والمؤسسات في المجتمع المحلي، و العمل على تحديث القوانين والتشريعات التي تحكم العلاقة التشاركية بين البلديات والقطاعات المختلفة بحيث تتصف بالمرونة، وكذلك على البلديات البحث عن شراكة مع القطاع الخاص لإدارة أصولها ومشاريعها.

**الكلمات المفتاحية:** التشاركية، بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

## RESEARCH TITLE

**ENHANCING COMMUNITY PARTNERSHIP BETWEEN MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN AND LOCAL COMMUNITY INSTITUTIONS****SAHAR MA, ROUF ABDEL RAHMAN AL YAZJEEM<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Accountant, New Arda Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: SAHAR.mehan@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4344>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The study seeks to work on strengthening partnership between municipalities and local community institutions, as well as identifying the objectives, importance and advantages of participatory between municipalities and various institutions. In order to achieve development goals, the descriptive approach was used, and the study reached the following results; The great importance of partnership between municipalities with the public and private sectors in all aspects of service and development, and that partnership between municipalities reduces costs and standardizes procedures, as well as that there are a number of municipalities that establish more participatory relations with the private sector, and that partnership between municipalities and the private sector has become a method in Management of services and municipalities, especially in major municipalities. The study concluded that there are a number of obstacles that limit the implementation of this partnership, including; Limited Financial and human resources in managing projects between municipalities and the private sector, as well as regulations and legislation governing the nature of partnership between municipalities and local community institutions, create difficulties related to the municipality itself by always searching for the best offers that bring financial returns to municipalities without considering the development aspect. The absence of programs and plans that lead to the existence of work channels that can be followed in order for coordination between them to take place, the weakness of the link between the objectives of each of the municipalities and other local community institutions, and the absence of methods and mechanisms for coordination, activation and central organization of the relationship. The study recommended that municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan should find ways of i n order to enhance partnership between municipalities and institutions in the local community, and to work on updating laws and legislation that govern the participatory relationship between municipalities and different sectors so that they are flexible, as well as for municipalities to seek partnership with the private sector to manage their assets and projects.

**Key Words:** participatory, municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan.



## المقدمة

تعتبر التشاركية المجتمعية أساس أي جهد تنموي يهدف إلى النهوض بالمجتمع والارتقاء بالعمل وتحسين نوعية الحياة، فالتشاركية المجتمعية هي صورة من صور المشاركة المتكاملة بين الدولة ومؤسسات المجتمع المدني وأفراد المجتمع على حد سواء، حيث إنها تشاركية في الموارد والسلطة والأهداف والمعلومات من أجل تحقيق منفعة عامة للمجتمع ككل. حيث أولت البلديات اهتماماً كبيراً لتعزيز قيم المسؤولية المجتمعية لدى موظفيها بهدف أن تنعكس هذه القيمة على طريقة تعامل الموظف مع المتعاملين ومع المجتمع، وبالوقت ذاته أفردت البلدية مساحة كبيرة للفعاليات والبرامج التي تهتم بتنمية حس المسؤولية المجتمعية، وجعل هذه القيمة ثقافة مجتمعية ومنهج حياة لإيمانها أن المسؤولية المجتمعية إنما هي جزء لا يتجزأ من حركة التطور والتنمية الشاملة، وتكاتف أفراد المجتمع فيما بينهم من جهة وفيما بينهم وبين المؤسسات الخدمية من جهة أخرى هدف يساهم في تمكين وترسيخ تماسك المجتمع ذاته .

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة العمل على تعزيز الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي، ويفرغ من الهدف الرئيسي الأهداف التالية:

- معرفة معنى التشاركية:
- التعرف على أهداف وأهمية المشاركة بين البلديات والقطاعات المختلفة.
- الكشف عن معوقات المشاركة بين البلديات والقطاعات المختلفة.
- معرفة أنواع الشراكة بين البلديات والقطاعات المختلفة في المجتمع المحلي.

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من النقاط التالية:

- تستمد الدراسة أهميتها من الموضوع والبيئة التي تناولتها، حيث تعتبر البلديات أهم المؤسسات التي لها مساس مباشر مع المواطن. وأيضاً يعتبر التشاركية أساس نجاح العمل وخاصة البلدي.
- كما تنبع أهمية الدراسة بالكشف عن مستوى الشراكة بين البلديات والمؤسسات المختلفة ضمن إطار المجتمع المحلي.
- تنبع أهمية الدراسة كونها من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي وطرق تعزيزها.
- وكذلك تسليط النظر على أبرز المعوقات التي تحد من تعزيز الشراكة.

## حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بالآتي:



- الحدود الموضوعية: الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص أداة لتحقيق التنمية
- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود البشرية: العاملين في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة في بداية عام (2023).

#### مصطلحات الدراسة:

فالتشاركية المجتمعية: هي مشاركة ومساهمة قطاع عريض من المؤسسات العامة والأهلية، في تخطيط واختيار وإعداد وتنفيذ ومتابعة سياسات التنمية والخدمات التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف البلديات، وخصوصاً ما يتعلق منها بتحسين مستويات الخدمات وتحقيق التنمية<sup>1</sup>.

وقد قامت الباحثة بتعريفها إجرائياً: هي التعاون والتنسيق بين البلديات والمؤسسات المجتمع المحلي الخاصة والحكومية.

وقد قامت الباحثة بتعريف البلديات إجرائياً: هي المؤسسة التي نسعى من خلال الدراسة التعرف على طبيعة الشراكة بينها وبين المؤسسات المختلفة<sup>2</sup>.

#### منهجية البحث

انطلاقاً من الهدف الرئيس للبحث والذي يكمن في التعرف على الشراكة بين البلديات في البلقاء ومؤسسات المجتمع كاتجاه لتطوير العمل البلدي، يقوم البحث باستخدام المنهج الوصفي؛ للتعرف على التعرف على مفهوم الشراكة وأهدافها، والوقوف على أهمية الشراكة ومميزاتها وخصائصها، وتحديد شروط تكوين الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع، وتحديد خطوات تحقيق الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع.

#### الدراسات السابقة

قام حوامدة "2023" بدراسة هدفت التعرف على طبيعة الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك الكشف عن دور الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص في المملكة الأردنية الهاشمية في تحقيق التنمية، وتحديد مميزات ومعوقات الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي الأكثر ملائمة لمثل تلك الدراسات، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي؛ الأهمية الكبرى للشراكة بين القطاع العام والخاص وفي جميع الجوانب الخدمية والتنموية، وإن الشراكة عن طريق عقود الخدمة هي الأكثر انتشاراً في بلديات المملكة، وكذلك توصلت وجود أنواع مختلفة من الشراكة بين القطاع الخاص والبلديات وهي؛ شراكة الخصخصة، عقود الخدمة، الشراكة عن طريق التأجير، عقود الامتياز، الشراكة عن طريق عقود التشغيل، وكذلك توصلت الدراسة عن هناك مجموعة من المعوقات تحد دون تطبيق هذه الشراكة ومنها؛ محدودية الموارد المالية والبشرية في إدارة المشاريع بين البلديات والقطاع الخاص، وكذلك الأنظمة والتشريعات التي تحكم طبيعة الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص، صعوبات متعلقة بالبلدية نفسها من خلال البحث دائماً عن أفضل العروض التي تأتي بمرود مالي للبلديات دون النظر للجانب التنموي. وأوصت الدراسة

ضرورة الاستفادة من التشاركات الناجحة التي عقدتها البلديات مع القطاع الخاص، وأخذ العبر من الشركات التي لم تحقق نتائج تنموية للمجتمع المحلي، وكذلك على البلديات التخلص من فكرة المردود المالي المباشر لصندوق البلدية والبحث عن مدى تحقيق التنمية من خلال هذه الشراكة<sup>3</sup>.

وفي دراسة مصالحة "2023" هدفت الدراسة الحالية التعرف على مبادئ المشاركة المجتمعية في تطوير العمل البلدي، معرفة دور البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، والكشف عن أبرز المعوقات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ تقوم المشاركة المجتمعية بين البلديات والمجتمع المحلي على مجموعة مبادئ؛ المشاركة المجتمعية من خلال تحديد الاحتياجات والمطالب، و المشاركة في تنفيذ الخطط في البلديات، وكذلك المشاركة في التخطيط، وكذلك توصلت الدراسة إلى يأتي دور البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية من خلال؛ زيادة تفعيل دور البلديات في المشاركة الفعالة في حلقات النقاش والعمل على رفع مستوى الرضا السكان من خلال تنفيذ التوصيات التي تم الوصول إليها من خلال حلقات النقاش للارتقاء بجودة الخدمات بالإضافة إلى التنسيق مع الجهات ذات العلاقة لمعالجة ملاحظات السكان حول الخدمات البلدية والرقابة الفاعلة على القطاعات المنفذة للخدمات ورفع درجة التنسيق مع المجالس البلدية لتحقيق تطلعات السكان، وأوصت الدراسة بضرورة يجب على البلديات باختلاف تصنيفها أن تعمل على استحداث وحده خاصة بالمشاركة المجتمعية للبلديات، وتكون مرتبطة برئيس البلدية، وكذلك يجب على وزارة الإدارة المحلية عمل خطة إستراتيجية للبلديات من أجل تنمية دورها التشاركي مع المجتمع المحلي<sup>4</sup>.

وفي دراسة قام بهاز روق والطاهر "2019" تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على أهمية المشاركة بين القطاعين العام والخاص، في ضوء التحول إلى اقتصاد السوق والتوجه العالمي لتنفيذ مشروعات البنية التحتية والخدمات العامة، وإبراز تجارب العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء تقوية وتعزيز بنيتها التحتية من خلال الاعتماد على الشراكة بين القطاعين العام والخاص. حيث تطرقت الدراسة في البداية إلى مفهوم إستراتيجية الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص والعلاقة التي تربطهما، وكيفية الانتقال من الخصخصة إلى مرحلة الشراكة بين القطاع العام والخاص والفرق بينهما ثم توضيح تصنيفات وأنواع الشراكة قبولاً من قبل من الباحثين كما يمكن حصر بعض فوائد الشراكة وأهم أهدافها في تشغيل البنية الأساسية والخدمات العامة وأهم مبررات اللجوء إلى أسلوب الشراكة، مع تقديم نماذج لتجارب دول نامية ومنتقدمة ناجحة في هذا المجال كالتجربة التركية والتونسية كنماذج عن الدول النامية والتجربة الفرنسية وتجربة بريطانيا كنماذج ناجحة في مجال الشراكة في الدول المتقدمة<sup>5</sup>.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على الشراكة بين البلديات والمؤسسات المختلفة وخصوصاً مع القطاع الخاص، ودور هذه الشراكة في تطوير عمل البلديات.

- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج التحليلي في كل الدراسات السابقة، وهما ما قام الباحث في اختيارها.

جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛ اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية. وأيضاً اختلفت في مجال الشراكة كانت اشمل مقارنة إن معظم الدراسات السابقة ركزت على التشارك مع القطاع الخاص.

واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

1. تحديد مشكلة الدراسة.
2. وأسئلة الدراسة وأهميتها.
3. واختيار المنهج العلمي الملائم.
4. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.
5. والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
6. والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.
7. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحث أول دراسة تطبق على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- تعتبر أول دراسة تناولت الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي.

### الخلفية النظرية:

#### أهمية التشاركية بين البلديات ومؤسسات المجتمع

- تعتبر التشاركية من أهم عوامل نجاح السياسات التنموية في البلديات، جنباً إلى جنب مع عوامل أخرى مثل التخطيط السليم. نظراً لما يترتب عليها من مصلحة متبادلة بين البلديات والمؤسسات الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني على حد سواء.

- بالإضافة إلى تعزيز ثقة المواطنين بالبلديات وأقسامها، وهذا الأمر يؤدي كذلك إلى تقبل المجتمع لكافة السياسات التنموية على اعتبارهم قد أصبحوا شركاء فعليين فيها منذ مرحلة التخطيط ووصولاً إلى مرحلة التنفيذ والرقابة، عملاً بمبدأ الديمقراطية المجتمعية التي تكفل لكافة أفراد المجتمع المشاركة في التنمية، من دون إقصاء أو استثناء لأية فئة من فئات المجتمع المختلفة.

- تعزيز التشاركية من توثيق العلاقة واستمرارها بين الهيئات المحلية ومختلف شرائح المجتمع، كما تسهم في ربط البرامج والخدمات بالقضايا المحلية واليومية لأفراد المجتمع "6".

- ولعل أهمية زيادة الوعي المجتمعي العام فيما يتعلق بعمل مؤسسات المجتمع المدني بشكل عام والبلديات بشكل خاص من خلال تفعيل أطر التشاركية المجتمعية والتكاملية قد يسهم في تعزيز كفاءة سياسات التنمية، الأمر الذي يقود بالمحصلة النهائية إلى تعزيز الدور المجتمعي للفئات المختلفة من الشعب فيما يتعلق بالسياسات التنموية وما يرتبط بها وينتج عنها من مشاريع تنموية يتم تنفيذها على أرض الواقع، وانخفاض الوعي المجتمعي يؤدي بطبيعة الحال إلى حدوث حالة من النقد لبعض السياسات التنموية والمشاريع المرتبطة بها بعد التنفيذ، وهو ما يعكس ضرورة تفعيل مستويات التشاركية المجتمعية قبل وأثناء وبعد رسم السياسات التنموية بين أجهزة الدولة المعنية من جهة، والفئات المختلفة من الشعب من جهة أخرى.

ومن واقع تجربة البلديات في تنفيذ التشاركية المجتمعية سعياً إلى التحسين المستمر في السياسات التنموية في المناطق التابعة للبلديات، وتماشياً مع متطلبات العصر الحديث فيما يتعلق بالتوجه نحو سياسات تنموية أكثر فاعلية ونجاحاً واستدامة، فإننا نجد تقدماً ملحوظاً في تفعيل الشراكة المجتمعية في الخطط التنموية والتحديثية التي تقوم بها البلدية.

- كذلك تسهم مؤسسات المجتمع المدني من خلال اختصاصاتها في مجالات مختلفة في تعزيز التنوع الثقافي والتطوير والتعاون بين البلديات والمؤسسات المختلفة.

- كما تسهم التشاركية مع مؤسسات المجتمع المدني في تقليص الفجوة بين المجتمع والبلدية في إيصال مشكلاتهم ومطالبهم، حيث تكون البلدية حلقة الوصل المحايدة بين المؤسسات وأفراد المجتمع، وقلة فاعلية مؤسسات المجتمع المدني أو ضعفها في المجتمع يسهم في تكبير الفجوة بين المجتمع كمشارك في عملية السياسات العامة والبلديات "7".

### خطوات تحقيق الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي

الخطوات التي يمكن إتباعها لتحقيق شراكة فعالة من خلال ما يلي:

- تحديد الأهداف المشتركة والاتفاق عليها، فمن الخبرة الطويلة للبلديات التي تبنت المشاركة والتعاون مع مؤسسات المجتمع، تكونت لدى البلديات قناعة بضرورة وجود قدر مشترك من الفهم لأساسيات القضايا لأن الاختلاف حول الأهداف أو التضارب والتعارض في الأفكار هو أسرع طريقة لفشل التشاركية.

- وجود أهداف مشتركة يسعى كل من البلديات والمؤسسات المجتمعية لتحقيقها.

- ارتباط رسالة البلديات ورؤيتها وخططها الإستراتيجية بالقضايا المتعلقة بالشراكة مع المؤسسات المجتمعية.

- يجب أن كون هناك استعداد الطرفان لتبادل المعارف والخبرات والإمكانات المتنوعة مثل: التمويل المادي، ونقل التكنولوجيا، والمشاركة في الإدارة والتطوير.

- عقد اجتماعات مستمرة بين البلديات وتلك المؤسسات من أجل تعزيز التشاركية.

- يجب على البلديات تقديم الخدمات والخبرات لتلك المؤسسات "8".

**أنواع الشراكة التي تقوم بها البلديات:**

أولاً: من ناحية القطاع:

-شراكة حكومية.

- شراكة مع القطاع الخاص.

ثانياً: من ناحية أنواع الشراكة:

-شراكة تبادل المنفعة بين البلدية والمؤسسة الأخرى.

- شراكة تجارية مثل الاستثمار، والتأجير، تنفيذ الخدمات "9".

**معيقات التشاركية بين البلديات والمجتمع المحلي**

إن من أبرز معيقات التشاركية ما يلي:

- 1- غياب البرامج والخطط التي تؤدي إلي وجود قنوات عمل يمكن إتباعها لكي تتم عمليات التنسيق بينهما.
  - 2- ضعف الارتباط بين أهداف كل من البلديات والمؤسسات المجتمع المحلي الأخرى، وغياب أساليب وآليات التنسيق والتفعيل والتنظيم المركزي للعلاقة.
  - 3- توفر العديد من المعوقات المادية والفنية والبشرية التي تحول دون تقدم التشاركية وأدائه لدوره المنشود .
  - 4- غياب التشريعات الكافية والملمزة التي تؤدي إلى الشراكة الحقيقية بين البلديات ومؤسسات المجتمع المختلفة.
  - 5- وغياب التحديد العلمي السليم للأهداف التشاركية وفقاً للظروف المجتمعية.
  - 6- وإهمال ترتيب أولويات الشراكة والتفاعل المثمر بين البلديات ومؤسسات المجتمع المدني.
  - 7- غياب الإستراتيجية الوطنية أو القومية أو الإقليمية للشراكة الحقيقية في سبيل خدمة المجتمع وتنمية قدراته الاقتصادية والاجتماعية "10".
  - 8- ينظر بعض الدوائر إن حدوث التشاركية سيؤدي إلى تداخل الصلاحيات.
- فوائد الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي:
- تتيح الشراكة إمكانية تمويل المشاريع والاستفادة من التكنولوجيا والابتكارات الحديثة لدى القطاعات المختلفة وتقديم خدمات بلدية أفضل من خلال تعزيز الكفاءة.
  - تعزز الشراكة القدرة على التحكم بالموارد المالية المتاحة في البلديات من خلال تحديد التكاليف الحالية والمستقبلية للمشاريع التي تقوم بها البلديات.

- توفر الشراكة للمؤسسات المختلفة فرصة المشاركة في تنفيذ مشاريع مشتركة مع الشركات الدولية وإبرام عقود فرعية لمختلف الوظائف المساندة مما يسهم في تطوير قدرات البلديات.
- تعتبر الشراكة وسيلة لزيادة مشاركة المؤسسات المختلفة في عمل البلديات تدريجياً في توفير الخدمات البلدية بشكل مسؤول في البلديات.
- تساهم الشراكة في استغلال الأمثل للموارد العامة المحدودة
- إن تولي القطاع الخاص مهام ومسؤولية التصميم والإنشاء حافز له لإنجاز المشاريع وتسليمها في البلديات خلال فترة زمنية قصيرة.
- تحقيق مردود مالية للبلديات "11".
- التخلص من إدارة مشاريع خاصة بالبلدية حيث تتيح لها هذه الميزة التفرغ لتقديم خدمات أخرى.
- توفير فرص العمل وإحداث التنمية المحلية.
- تخفيض تكلفة إدارة الخدمات المختلفة.
- تستطيع البلديات أحياناً تأمين إيرادات إضافية للمشروع من جهات أخرى لتغطية التكلفة المترتبة لتنفيذ المشروع الخدمي.
- إنجاح الدور التنموي للبلديات الذي يقوم على التعاون بين جميع القطاعات "12".

### النتائج والتوصيات:

#### أولاً: النتائج:

- الأهمية الكبرى للشراكة بين البلديات مع القطاع العام والخاص وفي جميع الجوانب الخدمية والتنموية.
- إن الشراكة بين البلديات تقلل التكلفة وتوحد الإجراءات.
- كذلك إن هناك عدد من البلديات تقيم علاقات تشاركية مع القطاع الخاص بشكل أكبر.
- إن الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص أصبحت أسلوب في إدارة الخدمات والبلديات وخاصة في البلديات الكبرى.
- تتيح الشراكة إمكانية تمويل المشاريع والاستفادة من التكنولوجيا والابتكارات الحديثة لدى القطاعات المختلفة وتقديم خدمات بلدية أفضل من خلال تعزيز الكفاءة.
- وتوصلت الدراسة عن هناك مجموعة من المعوقات تحد دون تطبيق هذه الشراكة ومنها؛ محدودية الموارد المالية والبشرية في إدارة المشاريع بين البلديات والقطاع الخاص، وكذلك الأنظمة والتشريعات التي تحكم طبيعة الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي، صعوبات متعلقة بالبلدية نفسها من خلال البحث دائماً عن أفضل العروض التي تأتي بمردود مالي للبلديات دون النظر للجانب التنموي. غياب البرامج والخطط التي تؤدي إلي وجود قنوات عمل يمكن إتباعها لكي تتم عمليات التنسيق بينهما، ضعف الارتباط بين أهداف كل من البلديات والمؤسسات المجتمعية المحلي الأخرى، وغياب أساليب وآليات التنسيق والتفعيل والتنظيم المركزي للعلاقة.



**ثانياً: التوصيات:**

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية إيجاد سبل من أجل تعزيز التشاركية بين البلديات والمؤسسات في المجتمع المحلي.
- العمل على تحديث القوانين والتشريعات التي تحكم العلاقة التشاركية بين البلديات والقطاعات المختلفة بحيث تتصف بالمرونة.
- عقد ورش عمل لموظفين البلديات من أجل تعريفهم على أهمية الشراكة وطرق تعزيزها.
- على البلديات المبادرة وتوقيع اتفاقيات من أجل تعزيز الشراكة.
- على البلديات البحث عن شراكة مع القطاع الخاص لإدارة أصولها ومشاريعها.
- من المؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- ضرورة الاستفادة من التشاركات الناجحة التي عقدتها البلديات مع المؤسسات المجتمعية المختلفة، وأخذ العبر من الشركات التي لم تحقق نتائج تنموية للمجتمع المحلي.
- على البلديات الصغرى تفعيل وحدة تشجيع الاستثمار فيها.
- العمل على تطوير وتسهيل الإجراءات المتعلقة بالشراكة بين القطاع العام والخاص.
- الاستفادة من تجارب البلديات في دول العالم الناجحة في الشراكة بين البلديات والمؤسسات المجتمعية المختلفة.

**المراجع**

- 1- أبو صاع، علياء وقرمش، فداء. (2022). دور الشراكة بين الهيئات المحلية الفلسطينية والقطاع الخاص في تعزيز جودة الخدمات العامة، المجلة العربية للنشر العلمي، 41(2)، 787-814.
- 2- www.mola.gov.jo- الموقع الرسمي لوزارة الإدارة المحلية. (2022)
3. حوامدة، محمد. "2023". الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص أداة لتحقيق التنمية، مجلة العوم الإنسانية والطبيعية، 4"2"، 32-55.
4. المصالحه، نديم. "2023". دور المشاركة المجتمعية في تطوير العمل البلدي في الأردن، مجلة العوم الإنسانية والطبيعية، 4"2"، 661-674.
5. زروق، موفق والطاهر، قادري. "2019". تفعيل إستراتيجية الشراكة بين القطاع العام والخاص كخيار لتحفيز التنويع الاقتصادي على ضوء بعض التجارب الدولية، 5"1"، 116-133.

6- Mullins, Daniel R. and Zorn, C. Kurt, (1999) Activity-Based Costing up to the Challenge when it comes to Privatization of Local Government Services?. Public Budgeting & Finance, Vol. 19, pp. 37-58.

7- مرعي، بلال ومرار، رابح.(2021). الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص ودورها في تنمية الاقتصاد المحلي في فلسطين، قدمت في مؤتمر التنمية المستدامة في ضوء بيئة متغيرة، جامعة القدس-فلسطين.

8. القهوي، ليث والوادي، بلال .(2012). الشراكة بين مشاريع القطاعين العام والخاص، دار حامد للنشر، ط1، عمان-الأردن.

9. Ruiters, C., & Matji, M. P. (2016). Public-private partnership conceptual framework and models for the funding and financing of water services infrastructure in municipalities from selected provinces in South Africa. *Water Sa*, 42(2), 291-305.

10. Sharma, S. (2016). Using SERVQUAL to assess the customer satisfaction level: A study of an urban cooperative bank. *Journal of economics and public finance*, 2(1), 57-85.

11. اتحاد الهيئات المحلية الفلسطينية(2008). الخطة الإستراتيجية. إتحاد الهيئات المحلية الفلسطينية، البيرة، فلسطين.

12. خضير بن سعود الخضير: "الجامعة ودورها في تأهيل وإعداد الموارد البشرية لعصر العولمة"، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة التعليم العالي في عسير.. ربع قرن من الإنجاز والعطاء، وزارة التعليم العالي، الرياض، 20 - 23 ديسمبر 2008، ص ص 67 - 68.

عنوان البحث

**السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وطرق تطويرها**

نداء علي خليل الحشوش<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محاسبة، مجلس الخدمات المشتركة الأغوار الجنوبية، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: [asemtaha1975@yahoo.com](mailto:asemtaha1975@yahoo.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4345>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية التعرف على السياسات والإجراءات المحاسبية المستخدمة في المجالس المحلية المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، والعمل على معرفة سبل تطوير السياسات والإجراءات المحاسبية في المجالس المحلية المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، ون أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الاستقرائي الوصفي ، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: الواقع المالي في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة يتمثل بما يلي؛ ضعف الموارد المتاحة مما اثر بشكل مباشر على توزيع الخدمات التي تقدمها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، العمل على وضع معايير رقابية مناسبة لكافة الأنشطة المالية، كذلك تحديد السياسات والإجراءات المالية للمجالس المحلية المشتركة والبلديات بشكل واضح بما فيها الموازنات والتقارير الإدارية بكفاءة وفعالية وذلك لاستخدامها في إدارة وتنظيم العمل بكافة أنشطتها ووظائفه. وكذلك معايير السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية تتمثل بما يلي: إنَّ الغرض الأساسي من هذه الإجراءات ليس تقييد فعالية العاملين في الإدارة المالية بالبلديات ومجالس الخدمات المشتركة، بل لتقديم أساس لوعي وفهم سليم ومتسق ومتكامل لجميع الجوانب المرتبطة بهذه الوظائف حتى وإن تغير الأفراد العاملين فيها، حفظ المستندات المالية من أجل الرجوع إليها عند الحاجة، وإنَّ من مسؤوليات كوادر المديرية المالية فهم معاني ومقاصد هذه السياسات والإجراءات، وأوصت الدراسة العمل على تطوير السياسات المالية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة من أجل تطوير العمل المؤسسي تكون قابلة للتطبيق في ضوء الإمكانيات، ويجب على البلديات ومجالس الخدمات المشتركة تطبيق معايير الجودة الشاملة والحوكمة الرشيدة في جميع مكوناتها وخاصة في السياسات المالية.

**الكلمات المفتاحية:** السياسات المحاسبية، البلديات، مجالس الخدمات المشتركة.

## RESEARCH TITLE

# ACCOUNTING POLICIES AND PROCEDURES FOLLOWED BY THE JOINT SERVICES COUNCILS AND MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN AND WAYS TO DEVELOP THEM

Nida ali khaleel alheshoosh<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Accountant, Joint Services Council, Southern Jordan Valley, Ministry of Local Administration, Jordan.

Email: asemtaha1975@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4345>

Published at 01/03/2023

Accepted at 15/02/2023

## Abstract

The current study aims to identify the accounting policies and procedures used in the joint local councils and municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, and to work on ways to develop accounting policies and procedures in the joint local councils and municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan. For the following results: The financial reality in municipalities and joint service councils is as follows; Poor available resources, which directly affected the distribution of services provided by municipalities and joint service councils. Work to set appropriate control standards for all financial activities, as well as clearly defining financial policies and procedures for joint local councils and municipalities, including: Administrative budgets and reports efficiently and effectively, in order to be used in the management and organization of work in all its activities and functions. As well as the standards of accounting policies and procedures followed by the joint service councils and municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan are as follows: Jobs, even if the individuals working in them change, keeping financial documents in order to refer to them when needed, and it is the responsibility of the Finance Directorate staff to understand the meanings and purposes of these policies and procedures. The study recommended working on developing financial policies in municipalities and joint service councils In order to develop institutional work that is applicable in light of the capabilities, municipalities and joint service councils must apply comprehensive quality standards and good governance in all its components, especially in financial policies.

**Key Words:** accounting policies, municipalities, joint services councils.

## المقدمة

تعتبر السياسات المالية مؤشر مهم في أداء المؤسسات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف، و يعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسة حيث أنه هو الداعم الأساسي للأنشطة المختلفة التي تمارسها المؤسسة، و يساهم في إتاحة الموارد المالية و تزويد المؤسسة بفرص استثمارية مختلفة. وكذلك من خلال قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها، أن تقييم السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات هي عملية رقابية يتم من خلالها قياس مدى تحقيق البلديات ومجالس الخدمات المشتركة لأهدافها المالية و مقارنة ما تم تحقيقه مع مكان مخطط له من أهداف هذا من جهة، ومن جهة أخرى فمن خلال عملية تقييم الأداء المالي يمكن الوقوف على الوضعية المالية الحقيقية لهم.

## مشكلة الدراسة

تعتبر نظم المعلومات المحاسبية العصب الرئيسي في عملية اتخاذ القرارات المالية بما توفره من معلومات وتحليل مالي، حيث تعتبر البلديات مثل غيرها من المؤسسات بحاجة إلى توفر نظم معلومات محاسبية فعالة و كفؤة من أجل ترشيد عملية اتخاذ القرارات المالية فيها، حيث جاءت الدراسة من أجل معرفة معايير المحاسبة المستخدمة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وسبل تطويرها وتعزيزها من أجل تطور العمل البلدي والخدمي.

## أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، وخبرة الباحثة كمحاسبة في مجالس الخدمات المشتركة في الأغوار الجنوبية الإجابة عن تساؤلات الدراسة التي نصت على ما يلي:

- ما السياسات والإجراءات المحاسبية المستخدمة في المجالس المحلية المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما سبل تطوير السياسات والإجراءات المحاسبية في المجالس المحلية المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على السياسات والإجراءات المحاسبية المستخدمة في المجالس المحلية المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

- معرفة سبل تطوير السياسات والإجراءات المحاسبية في المجالس المحلية المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

- الوصول إلى النتائج والتوصيات التي تعزز العمل المحاسبي في المجالس المحلية المشتركة والبلديات في

المملكة الأردنية الهاشمية.

-معايير السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية

-القوانين التي تنظم السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية

### أهمية الدراسة

تستمد أهمية الدراسة من خلال ما يلي:

- أهمية الأنظمة والمعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات في المجالس المحلية والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

- وتتبع أهمية السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات أيضاً و بشكل خاص في عملية متابعة أعمال البلديات والمجالس و تفحص سلوكها و مراقبة أوضاعها و تقييم مستويات أدائها و فعاليتها و توجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح و المطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها و اقتراح إجراءاتها التصحيحية و ترشيد الاستخدامات العامة، وتحديد أولويات الصرف.

-على الرغم من الاهتمام الواسع بالسياسات والإجراءات المالية في البلديات إلا إنه لم ينال نصيبه من البحث ويجب إجراء المزيد من الدراسات عنه.

- كما تتبع أهمية الدراسة من أهمية البلديات ومجالس الخدمات المشتركة كونها تمثل السلطة المحلية المسؤولة عن تنظيم شؤون الناس وتقديم الخدمات لهم على اختلاف أشكالها وأنواعها، وتسعى للتمتية في جميع المجالات.

-يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من وزارة الإدارة المحلية والبلديات ومجالس الخدمات المشتركة للاطلاع عليها وتعزيز الأنظمة المالية المستخدمة.

- تعتبر هذه الدراسة جهد من أجل ربط تطور السياسات والأنظمة المحاسبية في تطوير الخدمات في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات.

### منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الذي اعتمدت عليه هذه الدراسة ، بعد الرجوع إلى المصادر والتي من أهمها الدراسات السابقة والأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة المتمثل في السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وطرق تطويره، ومواقع الانترنت الخاصة ، إضافة إلى معرفة واطلاع الباحثة عن كثر نتيجة عمله في مجلس الخدمات المشتركة الأغوار الجنوبية.



**حدود الدراسة:**

الحدود الموضوعي الذي تمثل في: السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وطرق تطويرها.

الحدود الزمانية: فترة إعداد الدراسة من قبل الباحثة في بداية عام (2023).

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على البلديات ومجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود البشرية: العاملين في المحاسبة في بلديات ومجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

**مصطلحات الدراسة:**

السياسات المالية: إتخاذ إجراءات يمكن من خلالها إدارة المال وتفعيل الآثار الإيجابية لإنفاقه، بحيث تستطيع المؤسسات بتحقيق اهدافها.

وقامت الباحثة بتعريفها إجرائياً هي ما تقوم بها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة من إجراءات يمكن من خلالها تطوير الخدمات التي تقدمها للمواطنين.

البلديات: وتم تعريفها إجرائياً هي المؤسسات التي نسعى التعرف على السياسات المالية والمحاسبية فيها وسبل تطويرها.

مجلس الخدمات المشتركة: هي مؤسسات شخصية اعتبارية وذمة مالية مستقلة، ويتحمل الالتزامات ضمن المهام والصلاحيات والأهداف المحددة له في قرار إنشائه.

**الدراسات السابقة**

وفي دراسة قامت بها الدقاسمة "2023" حيث هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح من أجل تطوير السياسات المحاسبية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية عن طريق تحديد الأهداف ومراحل تطوير السياسات المحاسبية، والتطلعات المستقبلية لتطوير السياسات المحاسبية، وتم استخدام المنهج الوصفي الملائم لمثل تلك الدراسات، وتوصلت الدراسة إلى تحقيق النتائج التالية؛ أبرز أهداف تطوير السياسات المحاسبية في البلديات؛ تطوّر كافة البرامج المالية المتبعة لدى البلديات إلى برامج معدة على أسس محاسبية عالمية بما يتلاءم مع الوضع العام في جميع البلديات، إنشاء مرجعية موحدة للموازنات بشكل يضمن متابعتها ومعالجتها من قبل الجهات المعنية وتوحيد الموازنات في البلديات، وكذلك توصلت الدراسة إلى إن أبرز الخطط المستقبلية للسياسات المحاسبية في البلديات؛ اعتماد هيكل تنظيمي جديد بما يتلاءم مع متطلبات المرحلة القادمة، وكذلك العمل على استقطاب الكفاءات وخصوصاً من ذوي الخبرة في المجال المالي والمحاسبي من أجل تطوير العمل المحاسبي في البلديات. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير خطط من أجل تطوير النظام المحاسبي في البلديات بحيث يكون قابل للتطبيق في ضوء الإمكانيات المتاحة للبلديات ويطور الخدمات التي تقدمها البلديات، وكذلك إيجاد معايير قياسية لجميع الأنشطة المحاسبية التي تقوم بأدائها البلديات لغرض قياس الأداء ومراعاة معايير الجودة والحوكمة .

الدقاسة، لارا. "2023". التطوير في السياسات المحاسبية المتبعة من قبل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الانسانية والطبيعية، 4"2": 851-863.

وفي دراسة قام بها الطيبي "2023" هدفت للكشف عن تطبيق الأنظمة المحاسبية في البلديات ودورها في تحسين الخدمة، واشتمل مجتمع الدراسة القسم المالي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الاستقرائي لتحليل المعلومات، والمنهج الوصفي لجمع المعلومات عن موضوع البحث، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج: إن مستوى الخدمات مرتبط بشكل كبير بجودة الأنظمة المحاسبية بالبلديات، كذلك إن الأنظمة المحاسبية المستخدمة متطورة وتخضع لرقابة مالية داخلية وخارجية، وكذلك من أبرز آثار الأنظمة المالية على أداء البلديات؛ تحسين البنية التحتية للبلديات، وتقديم الخدمات، وتطور أنظمة التشغيل والصيانة. وأوصت الدراسة بضرورة عمل تقويم شامل للأنظمة المحاسبية وتطويرها بما يتلاءم مع التغيير في التعليمات والقوانين.

الطيبي، خضر. "2022". الأنظمة المحاسبية المستخدمة في البلديات في الأردن وأثرها في تحسين الخدمة، مجلة العلوم الانسانية والطبيعية، 4"3": 625-639.

وفي دراسة قام بها حسن، "2015" هدفت الدراسة إلى تناول النظام المحاسبي الموحد للبلديات ووضع نموذج مقترح لتطوير وتعديل أو تطوير النظام بما يتفق مع القوانين والمعايير المحلية وتقارير الإدارة الصادرة إضافة إلى تقرير المدقق الخارجي المتبع في جمهورية العراق، ومن أهم نتائج الدراسة؛ هناك تأثير على الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية من قبل النظام المحاسبي الموحد للبلديات من خلال عدم استحداث حساب خاص للأراضي العائدة للبلدية والمخصصة للمقابر، إضافة إلى إن حسابات الإيرادات الغرامات من ضمن حساب إيرادات تحويلية متنوعة باعتبارها إيرادات لا تخص نشاط البلديات. وأوصت الدراسة بأنه ينبغي إعداد النظام المحاسبي للبلديات من قبل جهة أخرى وليس من قبل ديوان الرقابة المالية وإن كان معتمدا على النظام المحاسبي الموحد الصادر في سنة 1985 كون الأخيرة تختص بالتدقيق وبإبداء الرأي في التقارير المالية للجهات الخاضعة للرقابة، وكذلك ضرورة الاهتمام بجودة الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في النظام المحاسبي للبلديات من خلال استحداث حساب خاص للأراضي الخاصة بالبلدية والمخصصة كمقابر وتعديل حسابات إيرادات الغرامات باعتبارها إيرادات تخص نشاط البلديات من خلال أداء دورها الرقابي.

حسن، عماد عبد الرضا. "2015". أثر النظام المحاسبي الموحد للبلديات على جودة المعلومات المحاسبية في التقارير المالية ورأي المدقق الخارجي / بحث تطبيقي في مديرية بلدية النجف، مقدم الى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية - جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير .

التعليق على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على السياسات المالية في البلديات ودورها في توجيه عمل البلديات

- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وه ما اتجهت إليه الباحثة.
- التشابه في أهداف الدراسة.
- التشابه في البيئة التي طبقت عليها الدراسات وهي البلديات.
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛ اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك تعتبر الدراسة الأولى بناء على علم الباحثة تطبق على المجالس المحلية المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية .

#### واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

1. تحديد مشكلة الدراسة.
2. وأسئلة الدراسة وأهميتها.
3. واختيار المنهج العلمي الملائم.
4. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.
5. والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
6. والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.
7. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

#### وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم موظفين الأقسام المحاسبية والمالية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- وتعتبر على حد علم الباحثة أول دراسة تطبق على بلديات ومجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

#### الأدب النظري

#### الواقع المالي في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة

- ضعف الموارد المتاحة مما اثر بشكل مباشر على توزيع الخدمات التي تقدمها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- إن السياسات والإجراءات التي تحكم الأنشطة الموكلة للإدارة المالية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، والغرض من هذه السياسات والإجراءات ما يلي:
- وضع معايير رقابية مناسبة لكافة الأنشطة المالية.

-تحديد السياسات والإجراءات المالية للمجالس المحلية المشتركة والبلديات بشكلٍ واضح بما فيها الموازنات والتقارير الإدارية بكفاءة وفعالية وذلك لاستخدامها في إدارة وتنظيم العمل بكافة أنشطتها ووظائفها.

مجالس الخدمات المشترك -تأمين وتوفير دليل مرجعي محدث لكافة موظفي الإدارة المالية في البلديات

-ضمان الانسجام والتوافق عند تطبيق السياسات والإجراءات في عمل البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.

نتائج تطور السياسات المالية في المجالس الخدمات المشتركة والبلديات

- زيادة مبلغ الإيرادات الذاتية على مستوى البلديات والمجالس.

- تدعيم الرقابة الداخلية والخارجية على موازنات البلديات والمجالس، وعلى أدائها.

- تحسين البنية التحتية للبلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وتقديم الخدمات.

- زيادة التحصيل فيما يتعلق بإيرادات الخدمات البلدية، ونفقاتها، والتراخيص، والمنح الخارجية.

- التعامل الجيد مع الديون ذات الصلة بالخدمات البلدية والسعي لتحقيق الاكتفاء الذاتي بحيث تصبح البلديات ومجالس الخدمات تعتمد على نفسها

معايير السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية

- إنَّ الغرض الأساسي من هذه الإجراءات ليس تقييد فعالية العاملين في الإدارة المالية بالبلديات ومجالس الخدمات المشتركة، بل لتقديم أساس لوعي وفهم سليم ومتسق ومتكامل لجميع الجوانب المرتبطة بهذه الوظائف حتى وإن تغير الأفراد العاملين فيها.

- إنَّ من مسؤولية كوادر المديرية المالية فهم معاني ومقاصد هذه السياسات والإجراءات، أما إذا كانت هناك أي أسئلة أو استفسارات تتعلق بالسياسات أو الإجراءات المتبعة وفق القانون تقديم هذه الاستفسارات لأصحاب الاختصاص.

-حفظ المستندات المالية من أجل الرجوع إليها عند الحاجة وتشمل:

- موازنة البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- الحسابات السنوية وتقارير المراجعة.
- جميع الاتفاقيات المبرمة مع البلدية.
- رواتب الموظفين.
- عقود الشراكة مع القطاع الخاص.
- عقود التأجير لأموال البلدية.

- سندات الدفع.
- عقود الخدمات.
- المراسلات مع البنوك، الجهات المانحة، المكاتب الاستشارية وغيرهم.
- أي مستندات أخرى ذات أهمية مالية أو قانونية.

### مبادئ السياسات المالية

المبادئ وهي كما يلي:

- يجب أن تكون الخطة مكتوبة ومحددة ومعلنة لجميع العاملين في الأقسام المحاسبية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.

أن تكون ذات قابلية لتحقيق في حدود الإمكانيات المتاحة والتكاليف.-

. أن تكون الخطة مترابطة ومتماسكة ومتجانسة-

-أن تكون الخطة محددة زمنياً.

القوانين التي تنظم السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية

أولاً: القوانين الخاصة بالبلديات: يسمى هذا النظام ( النظام المالي للبلديات" وتتضمن أهم السياسات المالية من خلال ما يلي:

- الموازنة: الخطة السنوية للبلدية عن السنة المالية القادمة والتي تبين الإيرادات والنفقات المقدرة متضمنة الموازنات الفرعية للمجالس المحلية التابعة للبلدية وجدول تشكيلات الوظائف

- تتبع البلدية في إجراءاتها المحاسبية مبدأ الأساس النقدي.

- على البلديات التحول لتطبيق أساس الاستحقاق في إجراءاتها المحاسبية وحوسبة كافة أنظمتها المالية وإجراءاتها المحاسبية .

- مراقبة استيفاء أموال البلدية والعمل على تأمين تحصيلها في أوقاتها.

- أن يشرف على إدخال ما يدفع للبلدية أو يقيد لحسابها أو ما تتفقه من أموال على اختلاف أنواعها إيراداً أو مصروفاً وقيداً في فصول الموازنة وموادها.

- إعداد التقرير السنوي والميزانية العمومية والحساب الختامي ورفعها إلى المجلس البلدي .

- تقديم التقارير المالية الدورية وغير الدورية المتعلقة بالإيرادات والنفقات الفعلية والالتزامات غير المسددة وحسابات البنوك والإحصائيات خلال المدة التي يحددها المجلس البلدي على أن تكون معززة بالملاحظات والتوصيات اللازمة.

ثانياً: السياسات القانونية المتعلقة بمجالس الخدمات المشتركة: يسمى هذا النظام "نظام مجالس الخدمات المشتركة"

- جمع الضرائب والرسوم والعوائد والأجور عن المشاريع المشتركة التي يقوم بها المجلس.
- تقديم الخدمات وإدارة المشاريع المشتركة وتشغيلها التي يمارسها المجلس البلدي والمنصوص عليها في التشريعات.
- وضع مشروع الموازنة السنوية للمجلس ورفعها للوزير لإقرارها.
- الإشراف على إدارة أموال المجلس.
- الموافقة على التعاقد مع الغير لغايات استثمار المشاريع التي يديرها المجلس.

## النتائج والتوصيات

### النتائج

توصلت الدراسة إلى ما يلي:

- الواقع المالي في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة يتمثل بما يلي؛ ضعف الموارد المتاحة مما اثر بشكل مباشر على توزيع الخدمات التي تقدمها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، العمل على وضع معايير رقابية مناسبة لكافة الأنشطة المالية، كذلك تحديد السياسات والإجراءات المالية للمجالس المحلية المشتركة والبلديات بشكل واضح بما فيها الموازنات والتقارير الإدارية بكفاءة وفعالية وذلك لاستخدامها في إدارة وتنظيم العمل بكافة أنشطتها ووظائفه.
- معايير السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية تتمثل بما يلي: إنَّ الغرض الأساسي من هذه الإجراءات ليس تقييد فعالية العاملين في الإدارة المالية بالبلديات ومجالس الخدمات المشتركة، بل لتقديم أساس لوعي وفهم سليم ومتسق ومتكامل لجميع الجوانب المرتبطة بهذه الوظائف حتى وإن تغير الأفراد العاملين فيها، حفظ المستندات المالية من أجل الرجوع إليها عند الحاجة، وإنَّ من مسؤوليات كوادر المديرية المالية فهم معاني ومقاصد هذه السياسات والإجراءات، أما إذا كانت هناك أي أسئلة أو استفسارات تتعلق بالسياسات أو الإجراءات المتبعة وفق القانون تقديم هذه الاستفسارات لأصحاب الاختصاص.
- القوانين التي تنظم السياسات والإجراءات المحاسبية المتبعة من قبل مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؛ القوانين الخاصة بالبلديات: يسمى هذا النظام ( النظام المالي للبلديات" وتتضمن أهم السياسات المالية من خلال ما يلي: تتبع البلدية في إجراءاتها المحاسبية مبدأ الأساس النقدي. كذلك على البلديات التحول لتطبيق أساس الاستحقاق في إجراءاتها المحاسبية وحوسبة كافة أنظمتها المالية وإجراءاتها المحاسبية، وتقديم التقارير المالية الدورية وغير الدورية المتعلقة بالإيرادات والنفقات الفعلية والالتزامات غير المسددة وحسابات البنوك والإحصائيات خلال المدة التي يحددها المجلس البلدي على أن تكون معززة بالملاحظات والتوصيات اللازمة. أما مجالس الخدمات المشتركة فتتمثل فيما يلي: جمع الضرائب



والرسوم والعوائد والأجور عن المشاريع المشتركة التي يقوم بها المجلس، و العمل على تقديم الخدمات وإدارة المشاريع المشتركة وتشغيلها التي يمارسها المجلس البلدي والمنصوص عليها في التشريعات، و وضع مشروع الموازنة السنوية للمجلس ورفعها للوزير لإقرارها، كذلك الإشراف على إدارة أموال المجلس.

## التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- العمل على تطوير السياسات المالية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة من أجل تطوير العمل المؤسسي تكون قابلة للتطبيق في ضوء الإمكانيات.
- على البلديات ومجالس الخدمات المشتركة تطبيق معايير الجودة الشاملة والحوكمة الرشيدة في جميع مكوناتها وخاصة في السياسات المالية.
- من المؤمل الاستفادة من نتائج الدراسة كل من البلديات ومجال الخدمات المشتركة.
- رفد الموظفين في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة بدورات تدريبية، في مجالات تكنولوجيا المعلومات، وكذلك ضرورة وضع معايير محددة لأداء الموظفين، بالإضافة إلى ضرورة إيجاد آلية لتفعيل دور الرقابة الداخلية؛ ليؤدي دوراً أكبر .
- الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال تطور النظام المالي في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- يوصي الباحث بتوجيه المزيد من الدراسات والأبحاث وخاصة في جودة السياسات والأنظمة المحاسبية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.

## المراجع

- الزوبعي، سالم عواد هادي والأعاجيبي، عقيل دخيل كريم. 2017. أنموذج مقترح لتدقيق أداء المؤسسات البلدية لتحسين الخدمات المقدمة. مجلة دراسات محاسبية و مالية، مج. 12، ع. 41، ص ص. 51-69،
- زبيدي البشير. "2011". دور التقارير المالية في تحسين الأداء للمؤسسة دراسة ميدانية في مجمع صيدال، رسالة ماجستير غير منشورة تخصص محاسبة و تدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم و علوم التسيير، جامعة البليدة.
- بن خروف جليلة. "2009". دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة و اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، غير منشورة.
- الجديبة، علي حسين. (2007): قياس إمكانية تطبيق نظام محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة وتقييم الأداء في الأجهزة الحكومية الفلسطينية، دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

- الرزي، ديابا جميل. (2011): مقومات تطبيق محاسبة المسؤولية في الشركات لصناعية في قطاع غزة- دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية- مصر، مجلد 29، العدد 2، ص52-106.

- المومني، محمد عبد الله محمد.(2016): مدى تطبيق نظام محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة وتقييم الأداء في البلديات- دراسة ميدانية لبلديات إقليم الشمال في الأردن. مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد 18، ص 9-42

-حسن، جمعة.(2018). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير الأداء الاستراتيجي : دراسة تطبيقية وزارة الإعمار والبلديات والأشغال العمدة في العراق، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 6(2)، 39-62.

- الحاتمي، بدر.(2020). التخطيط الاستراتيجي وأثره في الأداء المؤسسي : المرونة الإستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على الهيئات العامة في سلطنة عمان، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة مؤتة: المملكة الأردنية الهاشمية.

- جروان، عمر أحمد، (2017).مدى تطبيق محاسبة المسؤولية وأثره على كفاءة الأداء في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي” رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جدارا، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والأعمال، إربد، الأردن.

## أثر الرقابة المالية والإدارية على صياغة العقود الحكومية

أنس عدنان أحمد القضاة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رئيس قسم عقود الإيجار، بلدية عجلون الكبرى، الأردن.

بريد الكتروني: [anasm.haz3@gmail.com](mailto:anasm.haz3@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4346>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

ترجع نشأة الرقابة إلى نشأة الدولة وملكيته للمال العام وإدارته بالنيابة عن الشعب وقد اتسع نشاط الإدارة وازداد حجم المال العام مع تطور وظيفة الدولة من المحافظة على الأمن الداخلي والخارجي حيث قامت الرقابة الإدارية إلى التدخل في مختلف نواحي النشاط الاقتصادي، وتعتبر الرقابة ركناً من أركان التنظيم والتخطيط في الدولة الحديثة ولقد ساعد على تطور الرقابة المالية تطور الدولة وانتقالها من الدولة الحامية إلى الدولة المتدخلة، وتطور السلطات وانقسامها إلى قضائية وتشريعية وتنفيذية، وكان للكوارث والأزمات التي مرت بها الدول دوراً في دفع المجتمعات إلى تطوير أجهزة الرقابة المالية من أجل المحافظة عليها وتوظيفها من أجل تجاوز الأزمات.

**RESEARCH TITLE****THE IMPACT OF MANAGING FINANCIAL AND ADMINISTRATIVE OPERATIONS ON DRAFTING GOVERNMENT CONTRACTS****Anas Adnan Ahmed Al-Qudah<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Head of the Lease Contracts Department, Greater Ajloun Municipality, Jordan.  
Email: anasm.haz3@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4346>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The emergence of oversight is due to the establishment of the state and its ownership of public money and managing it on behalf of the people. The activity of the administration has expanded and the volume of public money has increased with the development of the state's function from maintaining internal and external security, where administrative control has led to intervention in various aspects of economic activity. Planning in the modern state has helped the development of financial control, the evolution of the state and its transition from the protecting state to the intervening state, and the evolution of powers and their division into judicial, legislative and executive, and the disasters and crises experienced by states had a role in prompting societies to develop financial control devices in order to maintain and employ them from order to overcome crisis.

## المقدمة

اهتمت العديد من دول العالم بتطوير الدور الرقابي للإدارة العليا من خلال أجهزة الرقابة لديها لما لها من فوائد عديدة من أهمها المحافظة على المال العام وضمان سلامة النشاط المالي والإداري والتأكد من التزام الجهات الخاضعة لرقابتها بالأنظمة والقوانين واللوائح والتعليمات السائدة ومتابعة الأعمال وتنفيذ الخطط والسياسات الموضوعية بقصد التعرف على الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب كما يتم العمل على حماية الأموال العامة بطريقة فعالة في إطار مؤسسي يعتمد على القوانين التي تعطيها حق القيام بأداء أعمالها الرقابية بكل إستقلالية، وكذلك تعمل على التعاون بين أجهزتها الرقابية وتبادل الخبرات فيما بينها وتنمية قدرات أجهزتها الرقابية (العبيدي، 2016).

تعتبر الرقابة المالية في الأردن بمثابة صمام الأمان الذي ينبه الإدارة العليا في الدوائر والمؤسسات الحكومية الى حدوث الأخطاء والإسراف وأي شكل من أشكال التلاعب بالمال العام وتبين هذه الرقابة أي إنحرافات تؤثر على الفعالية في الأداء العام في هذه الدوائر والمؤسسات.

## الرقابة المالية

فهي منهج علمي شامل يتطلب التكامل والاندماج بين المفاهيم القانونية والاقتصادية والمالية والمحاسبية والإدارية و هي حزمة من الرقابات المتعددة التي تمارس في وقت واحد بهدف التأكد من صحة وسلامة التصرفات المالية من كافة النواحي بغية المحافظة على الأموال العامة ورفع كفاءة إستخدامها وتحقيق أعلى درجة من الفعالية في النتائج المرجوة من إنفاق المال العام أو تحصيله (الشباطات، 2022).

وهي مجموعة من الإجراءات والعمليات اللازمة للتحقق من الحفاظ على المال العام وحمايته من السرقة والاختلاس، والتأكد أن الأعمال تسير وفقا للقوانين واللوائح والتعليمات المقررة، وأن العمليات المالية تم تنفيذها وفقا للخطة المطلوبة والأهداف الموضوعية.

## أهداف الرقابة المالية

تهدف الرقابة المالية إلى تحقيق العديد من الأهداف ومن أهمها:

- 1 . حماية أصول المنشأة من السرقة والاختلاس والتلاعب وسوء الاستخدام والاهمال.
- 2 . التأكد من صحة ودقة وسلامة البيانات المحاسبية والتقارير والقوائم المالية، لإمكان الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.
- 3 . التأكد من أن الأعمال تسير وفق الأنظمة والقوانين واللوائح والإجراءات المقررة وأنها تؤدي بأفضل الطرق.
- 4 . الكشف عن ميزات وابداعات أفراد المنظمة ومكافأتهم وتحفيزهم والتأكد من الحقوق والمزايا المقررة لهم مع ضمان المساواة للجميع أمام القانون.
- 5 . التأكد من ارتباط أفراد المنشأة أداء ولاء مع المصلحة العامة للمنشأة.

ويرى الباحث أن الرقابة المالية تعد إحدى أهم الوظائف في العمل الإداري إذ يستطيع بواسطتها المسؤولون الإداريون التحقق من مدى تنفيذ الأهداف الموضوعية للمنظمة، أي أنها وظيفة تمكن من مراجعة العمل الذي يتم تأديته، وكذلك إظهار أسباب التقصير في العمل وكيفية معالجة ذلك لمنع تكرار حدوث مثل هذه القصور والانحرافات مرة أخرى.

### مفهوم الرقابة الإدارية

الرقابة الإدارية عملية تستطيع إدارة المؤسسة من خلالها تعرف مدى تطابق إجراءات التنفيذ وخطواته ووسائله مع الخطط الموضوعية، وعند اكتشاف انحرافات في التنفيذ أو ضعف في الأداء، أو أي سبب قد يؤثر على سير عمليات التنفيذ وتحقيق الأهداف، يمكن أن تقوم الإدارة باتخاذ التدابير اللازمة التي من شأنها التصحيح والتوجيه والإرشاد.

وفي ضوء ذلك فإن للرقابة الإدارية علاقة بمجالين مهمين من مجالات العمل في أية مؤسسة، وهما المتابعة والتقويم ومراقبة الإنجاز والأداء، وعليه فهي تهتم بتنظيم الجهود الخاصة بالعمل وفقاً للخطط والبرامج في إطار أهداف المؤسسة، كما تعنى بقياس النتائج العملية ومقارنتها بأهداف الخطط، وتشخيص أسباب تدني الأداء أو الجودة وتحديد ما ليسهل تصحيحها أو تعديلها أو تبديلها أو تطويرها بما يضمن تلاشي الضعف وتحسين الجودة والالتقان للعمل المنجز.

### أهداف الرقابة الإدارية

تكمن الغايات المطلوبة من الرقابة الإدارية فيما يلي:

1. متابعة سير العمل وتقيده بالأنظمة والتعليمات المرسومة وفق أهداف الخطط والبرامج في المؤسسة.
2. تحديد الانحرافات وبيان أسبابها في وقت يسمح بتصحيح خطوات العمل ووسائله، واتخاذ الإجراءات الكفيلة بإيجاد الحلول الناجحة.
3. التأكد من أن استخدام الموارد المادية والبشرية والتصرف فيها يتم وفق الخطط والبرامج المقررة.
4. العمل على مبدأ التوفير في تكلفة التنفيذ في إطار نجاح الخطط والبرامج.
5. مراقبة تنفيذ القرارات والتعليمات وفق الأهداف.
6. تحقيق العدالة والمحافظة على حقوق العاملين في المؤسسة.

### خصائص الرقابة الإدارية

حتى تتمكن الرقابة الإدارية من القيام بمهامها بشكل فاعل، يحقق لها النجاح لا بد من أن تمتاز بالخصائص التالية (محمد، 2022):

الوضوح: أن تختار إدارة الرقابة الوسائل الواضحة التي تمنع الوقوع في التناقض والازدواجية مع الأجهزة المشابهة في العمل، وأن تعمل على تحديد هذه الوسائل بشكل يسمح لجميع الأجهزة الخاضعة للرقابة أن تلم بها، فالهدف



التوجيه والإرشاد والتصحيح، وليس التصيد للأخطاء.

المرونة: وهذا يعني أن تكون وسائل الرقابة الإدارية وخطواتها وأساليبها قابلة للتغيير والتبديل أو التعديل والتطوير حسب ظروف العمل ومستجداته.

الملاءمة: وهذه خاصية مهمة في نجاح الرقابة الادارية، حيث تشترط أن تتناسب الرقابة مع طبيعة الأعمال المكلفة بها كل مؤسسة والتي تؤدي إلى اختلاف في الخطط والبرامج في ضوء ظروف المؤسسة وأهدافها وتمويلها.

قلة التكاليف: يجب أن تمتاز الرقابة بأنها قليلة التكاليف، ولا تشكل عبئاً على موارد المؤسسة.

مشاكل في إدارة العقود: وجدت المراجعات مشاكل واسعة النطاق في كيفية إدارة الحكومة لعقود خدماتها بالإضافة إلى اختبار الفواتير الزائدة.

تطوير العقود: لا تولي الإدارة اهتماماً كافياً لتأثير تغيير العقد، على سبيل المثال: قامت الإدارة بإجراء تغييرات على المستوى التشغيلي بمعزل عن مجالات الخدمة الأخرى ولا تزال أنظمة الاحتفاظ بنسخ محدثة من العقود ضعيفة.

إدارة العلاقات: لم يكن لدى جميع الأقسام نهج استراتيجي لإدارة علاقات الموردين ولم تكن مشاركة الإدارة العليا مع الموردين على نطاق واسع عبر الحكومة يمكن أن يؤدي عدم وجود حوافز ذات مغزى للابتكار إلى إعاقة النهج المشتركة لحل المشكلات وتحسين الخدمة.

ويعد سوء إدارة العقود مشكلة طويلة الأمد بحلول منتصف العقد الماضي حيث كان هناك عدد كبير من الخدمات التعاقدية الناضجة عبر الحكومة بدأ عملنا في تسليط الضوء على المشاكل المنتشرة في إدارة العقود.

### بنود التعاقد الصحيحة

هناك عددا من الوسائل التي يمكن أن تساعد في التقليل من مخاطر صياغة العقود، من أهمها التحقق من أهلية وكفاءة أطراف العقد وسلامة وصفهم النظامي وصحة اثباتاتهم الشخصية، وفي حالة الوكالة التحقق من صحتها ومضمونها وجهة صدورها وتاريخ سريانها وانتهائها واكتمال تصديقاتها ان كانت صادرة من الخارج، والتأكد من عدم معارضة أحكام العقد للنصوص والأحكام السارية في البلاد والتحقق من صحة المعقود عليه، إلى جانب إحكام صياغة العقد اللغوية بحيث يتم تجنب استعمال العبارات الفضفاضة أو التي تحتمل أكثر من معنى، والنص صراحة على فترة سريان العقد ابتداء وانتهاء وإمكانية تجديده وفترة الأخطار اللازمة لإنهائه، والعمل على أن يكون أطراف العقد ملمين إماما كافيا مسبقا بشروط العقد وأحكامه والقيود الواردة فيه، بالإضافة إلى النص صراحة في صلب العقد على الحقوق الأخرى المرتبطة بموضوع العقد ولا تدخل في التعاقد الأصلي مثل حقوق الملكية الفردية وحقوق الطرف الثالث إن وجدت وحقوق الاتفاق وكيفية التصرف فيها أثناء العقد وبعد انتهائه(أديان وفابيو، 2019).

العقود الموحدة: هذا وكانت إدارة العقود في وزارة العدل انتهت من إعداد نماذج العقود الحكومية الأساسية وتهدف

تلك العقود التي جاءت بمبادرة من وزارة العدل وحظيت بموافقة مجلس الوزراء إلى تقليل الوقت والجهد الذي تبذله مختلف الوزارات والأجهزة الحكومية في مراجعة إدارة العقود، وتحقيق العدالة بين الشركات العاملة في مختلف مشاريع الدولة عبر العقود الموحدة، بمواصفات وشروط متساوية تضمن حقوق الجميع وتنظم العلاقة بين الأشخاص بصفاتهم المعنوية والاعتبارية والشركات المتعاقدة معها، بدل هدر الوقت في المفاضلة بين العروض التنافسية.

وأكدت وزارة العدل سعيها في أن تسهم نماذج العقود الموحدة في دعم وتعزيز مسيرة التنمية الوطنية والحد من النزاعات القضائية، وحماية المال العام من المشاكل المترتبة على غياب نموذج موحد تسترشد به الأطراف المعنية بعقود الدولة في تعاملاتها مع الشركات المنفذة للمشاريع، سواء كانت حكومية أو خاصة، وأنه سيتم إرسال نماذج العقود للجهات الحكومية لإبداء مرائياتها بشأنها تمهيدا لعرضها على اللجنة المختصة لاعتمادها.

ومن أبرز العقود التي تم الانتهاء من إعداد نماذجها، نموذج العقد الموحد لتنفيذ الأعمال (النموذج العام) شاملا شروط المناقصة والنماذج، ونموذج العقد الموحد لأعمال الصيانة، ونموذج العقد الموحد للخدمات الاستشارية، ونموذج العقد الموحد لتنفيذ الأعمال الكهربائية والميكانيكية، ونموذج العقد الموحد لتوريد الأصناف، ونموذج العقد الموحد للبناء والتشغيل ونقل الملكية، ونموذج العقد الموحد لتأجير العقارات الحكومية، ونموذج العقد الموحد لتأجير الأراضي الفضاء - الإيجارات طويلة المدة، ونموذج العقد الموحد لاستئجار العقارات لمصلحة الجهات الحكومية، ونموذج العقد الموحد لإعارة الموظفين المهنيين، ونموذج العقد الموحد للتأمين على الممتلكات والمشروعات الحكومية، ونموذج العقد الموحد للخدمات الالكترونية ونظم المعلومات، إلى جانب نماذج لعقود أخرى متعددة المجالات (عدنان والزهاوي، 2021).

### تحويل إدارة العقود

تسير الإصلاحات الحالية في الاتجاه الصحيح وسنوضح أدناه الخطوات التي نراها مهمة لتحويل إدارة العقود وكيف تساهم المبادرة الحالية في ذلك وما تحتاج اليه الحكومة من وضع الأنظمة والعمليات لتمكين الإشراف الفعال وإدارة العقود، حيث ينبثق فهم مشترك للهياكل والنظم من الإصلاحات الحالية الجارية داخل الأقسام خاصة.

### معلومات العقد الأساسية

ليس لدى الإدارة أنظمة معلومات تجمع بين احتياجات التمويل (المقاولون بالدفع)، والمشتريات (التخطيط للمناقصة وإجرائها) أو إدارة العقود (فهم الأداء والتكاليف والوضع التجاري والعقد المتفق عليه) حيث لا يزال عدد قليل من الإدارات الأكبر في العمل مكان تسجيلات العقد لم نرى لها بعد نظاماً يُظهر للإدارة عقودها الحالية بما في ذلك جميع التغييرات واتصالات المقاول، حيث يقوم مكتب مجلس الوزراء بإعداد مجموعة مشتركة من متطلبات البيانات للعقود الحكومية وستعيد إطلاق قاعدة بيانات أكتوبر 2014، والتي صُممت لتلبية احتياجات المشتريات كما أنها تعتمد توفير نظام إدارة علاقات المقاول الجديد بحلول نهاية عام 2014 ومع ذلك فإن هذه الخطة غير مطورة (خضر، 2021).

## الهياكل المتكاملة

تتخذ الإدارة أساليب مختلفة لدمج إدارة العقود في الأعمال التجارية، حيث يقوم البعض ببناء فرق تجارية شاملة تتبع العقد طوال حياته ويقوم آخرون ببناء فرق تجارية متخصصة للتركيز على كل مرحلة من مراحل المشروع وتقوم بعض الإدارات أيضًا بتوضيح كيفية إدارة الفرق التجارية والتشغيلية للعقد والعمليات المتكاملة ويجب دمج إدارة العقود في عملية التكليف، وهذا يعني تصميم السياسات والعقود بهدف القدرة على إدارة العقود المتاحة وأي مرونة مطلوبة، ويقوم مكتب مجلس الوزراء بتحديث إجراءات التشغيل المعيارية الإرشادية لضمان تعبئة إدارة العقود في وقت سابق.

فهم المورد والتأثير عليهم: تحتاج الحكومة إلى ضمان المسؤولية عن تقديم الخدمات المتعاقد عليها، وتقع بيئة التحكم على عاتق المقاولين. تحتاج الحكومة إلى خلق وضع يمكنها فيه الاعتماد على المتعاقدين معها حتى عندما لا تنتشر أفضل ما لديها.

مديري العقود للإشراف عليهم: يجب أن يقبل كبار المسؤولين التنفيذيين داخل المقاولين، من خلال العقد، المساءلة الشخصية للتسليم التي يقبلها كبار المسؤولين المسؤولين داخل الخدمة المدنية. سيكون لهذا النظام ثلاث ميزات (العبيدي، 2016):

### 1- المورد الاستراتيجي

يوضح مثال كيف تحتاج الحكومة إلى أن تكون أكثر فضولاً بشأن الاستراتيجية والعمليات الداخلية وثقافة مزودها الاستراتيجيين، عندما تعتمد الحكومة على متعاقدين استراتيجيين فمن المعقول أن يكون لديها توقعات واضحة جدًا حول كيفية تصرف تلك المنظمة وإدارتها لنفسها والمعلومات متاحة بسهولة من خلال مصادر مثل الإعلانات العامة ومعلومات المستثمرين وعمل محلي السوق وسيؤدي التحليل الماهر لهذه المعلومات وتصنيفها ومشاركتها إلى تحسين المعلومات الاستخباراتية المقدمة حاليًا لممثلي التاج الذين يقودون المفاوضات الحكومية مع المورد الاستراتيجي.

### 2- الشفافية

يعمل لوضع مجموعة مشتركة من المبادئ لتحسين الشفافية بشأن التعاقد. تعمل أقسام التدقيق الداخلي على زيادة عملها المخصص لإدارة العقود والبدء في التفكير في كيفية ضمان الضوابط للاستراتيجية على سبيل المثال، تطلب وزارة العمل والمعاشات التقاعدية من المقاولين الجدد التكليف بمراجعات خارجية للتأكيد على ضوابط المقاول، يجب جمع هذه المبادرات في نظام متكامل للرقابة والشفافية والضمان ويجب على الإدارات تحديد أهداف بيئة الرقابة واستخدام آليات الشفافية والتأكيد لضمان الامتثال.

### 3- الحوافز

تحتاج الحكومة إلى أن تكون أفضل في إنفاذ عقودها وخصم العقوبات، حيث نرى مراجعات تدقيق ما بعد العقد وترتيبات مكاسب واسترداد الأرباح تلعب دوراً أكبر في ضمان مواعيد الحوافز وعدم فقدان القيمة في السلوك

العدائي، وتقبل الحكومة والصناعة الآن ضرورة استخدام محاسبة الكتاب المفتوح على نطاق واسع لبناء الثقة وضمان توافق الحوافز ومع ذلك ان هناك الكثير من التفاصيل التي يتعين العمل عليها، ويقوم مكتب مجلس الوزراء بتنفيذ مشاريع تجريبية لتحديد كيفية تنفيذ استخدامه المنتظم وهذا يحتاج إلى الاستفادة من المعرفة من الإدارات مثل وزارة الدفاع التي لديها خبرة في هذا المجال، ونتوقع من الحكومة تطوير تحليلات البيانات لمقارنة التكاليف والهوامش بين العقود.

وتحتاج الحكومة إلى إيجاد طرق لتحقيق أقصى استفادة من أفرادها ذوي الخبرة التجارية ويجب أن يكون هناك توازن بين الإدارات التي تحتفظ بالقدرة الكافية لإدارة عقودها يوميًا ودور مركز في استهداف الموارد عند الحاجة، المبادرات الحالية لمكتب مجلس الوزراء وهي في مرحلة مبكرة ولكن من المحتمل أن يكون لها تأثير إيجابي.

دور معزز للموظفين التجاريين (الراعي، 2004)

يدرك مكتب مجلس الوزراء والإدارات أنها ركزت كثيراً على المشتريات وأهملت تحديد النطاق والمراحل التشغيلية حيث يمكن أن تضيف قيمة أكبر ليس من الواضح إلى أي مدى تمتلك القوة العاملة التجارية الحالية المهارات المناسبة، وتحتاج الإدارات إلى النظر بعناية في كيفية إدارة أي إعادة هيكلة ومع ذلك من المرجح أن يكون الدور الجديد أكثر إثارة وتأثيراً داخل الخدمة المدنية ونأمل أن يؤدي ذلك إلى تحسين مشاركة الموظفين وجعل المهنة أكثر جاذبية لأولئك الذين يبدؤون حياتهم المهنية أو القادمون من خارج الخدمة المدنية.

الدعم المركزي

يقدم الدعم للمشاريع التي تتطوي على التمويل الخاص، ويعمل مكتب مجلس الوزراء أيضًا على إنشاء مجموعة بيانات مشتركة للعقود عبر الحكومة وأصدر إرشادات حول كيفية ضمان العقود مشاركة معلومات المشتريات داخل الحكومة وتحسين تبادل المعلومات عن العقود من شأنه أن يسمح للإدارات والمراكز بالاستفادة بشكل أفضل من القدرة المشتركة المركزية.

وإبرام القيمة مقابل المال لن تحصل الحكومة على قيمة مقابل المال من عقودها حتى تعمل على تحسين إدارة العقود، ولقد أدرك مكتب مجلس الوزراء ، وإدارات الإنفاق الرئيسية حجم المشكلة واستجابت وفقًا لذلك، حيث أطلقت إدارات الإنفاق الرئيسية برامج تغيير مهمة لتحسين إدارة العقود، ويعمل مكتب مجلس الوزراء على تعزيز دوره في دعم المهنة التجارية وإدارة الإنفاق الجماعي على السلع والخدمات المشتركة والإدارات الداعمة ونعتقد أن هذا يمثل فرصة لإحداث التغيير المطلوب، ومع ذلك لا يزال هناك الكثير الذي يتعين القيام به من وجهة نظرنا، حيث يجب أن يكون هناك تغيير واسع النطاق في ثقافة الخدمة المدنية والطريقة التي يتم بها إدارة المقاولين، وهناك حاجة إلى مزيد من التركيز على نهج التكليف والشفافية على المقاولين، واستخدام الكتاب المفتوح لمواءمة الحوافز والتركيز المستهدف للقدرة التجارية للحكومة (محمد، 2022).

ويجب أن يضع مكتب مجلس الوزراء برنامجًا مشتركًا بين الحكومات لتحسين إدارة العقود، بناءً على عمل مجموعة أسواق الخدمات الحكومية (المسؤولين) الذي يساعد هذا في إضفاء الطابع الرسمي على الترتيبات الحالية والمساعدة في جعل خطط التحسين أكثر استدامة.

نقاط الضعف في إدارة العقود لها عواقب بعيدة المدى

مخاطر الاحتيال والخطأ بدون التدقيق الأساسي في المدفوعات والأداء، حيث تعتمد الإدارات على المقاول لتفسير العقد بشكل صحيح، وتلبية المعايير التي يتوقعها الجمهور وعلى سبيل المثال كان من الممكن أن يؤدي التدقيق الأفضل في المدفوعات وفهم العقد إلى منع الإفراط في الفواتير الموجودة في عقود وزارة العدل المُحالة إلى السلطات.

وعدم فهم كيفية تلبية العقود لأهداف السياسة لا يفهم كبار الموظفين دائماً ما تحققه عقودهم ، مما يترك الإدارات غير قادرة على صياغة العقود والحوافز التعاقدية لاحتياجاتهم أو العمل مع المقاولين للحصول على النتائج المطلوبة فعلى سبيل المثال: ضعف الرقابة العليا يعني أن ملف تعريف المخاطر في برنامج العمل التابع لوزارة العمل والمعاشات التعاقدية قد تم تغييره لصالح المقاولين.

### إدارة العقود اليومية(خضر، 2021)

إدارة العقد هي عملية إنشاء عقد بين صاحب العمل والمقاول وتنتهي العملية عندما يتم الاتفاق على العقد ويوقع الجميع على الخط المنقط ويتم إنشاء هذه المستندات لحماية جانبي الاتفاقية في حالة حدوث خطأ ما أو الحاجة إلى التغيير.

هذه هي البداية والنهاية لإدارة العقود، ولكن بينهما هناك الكثير من العمل الذي يتعين القيام به الخطوة الأولى هي فهم رغبات واحتياجات كل طرف وهذه ليست مهمة سهلة، وتتطلب الوقت والجهد وبعد ذلك يضع مسؤول العقد هذه الرغبات والاحتياجات والتوقعات وما إلى ذلك في نموذج مكتوب يسهل فهمه والرجوع إليه.

يمكن أن تكون إدارة العقد عملية طويلة خاصة إذا كانت هذه هي المرة الأولى التي يعمل فيها صاحب العمل والمقاول معاً ويمكن أيضاً استخراجها، لأن عملية تخطيط المشروع قد تتطلب تغييرات في العقد وكل هذه التغييرات والتعديلات بالإضافة إلى المفاوضات الأولية والاجتماعات والمزيد تقع جميعها تحت مظلة إدارة العقود.

## المراجع

- العبيدي، محارب(2016)، الرقابة الإدارية والمالية على العقود الحكومية: دراسة مقارنة بين القانونين الأردني والعراقي، دار المنظومة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الشباطات، ميسون(2022)، أثر الرقابة الخارجية على ترشيد الإنفاق في المؤسسات الحكومية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ٤٠، عمان، الأردن.
- الراعي، عبدالهادي(2004)، إدارة العقود الحكومية بإشرت أعمالها المطيري ل القبس : التنسيق مع وزارات الدولة والبنوك للتأكد من إجراءات العقود والكشف عن المتلاعبين، مقالة منشورة على مدونة القبس، متوفرة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://www.alqabas.com>.
- توبياس، آديان وفابيو ناتالوتشي(2019)، نقاط الضعف في النظام المالي العالمي يمكن أن تضخم الصدمات، مقالة منشورة على مدونة صندوق النقد الدولي، متوفرة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://www.imf.org/ar/Blogs/Articles/2019/04/09/blogshocks-amplify-could-system>.
- سحر، محمد(2022)، الرقابة الإدارية، مقالة منشورة على مدونة مقال، متوفرة عبر الرابط الإلكتروني التالي: <https://mqaall.com/search>.
- مجد، خضر(2021)، الرقابة الإدارية، مقالة منشورة على مدونة موضوع، متوفرة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://mawdoo3.com>.
- سيروان، عدنان وميزر، الزهاوي(2021)، تعريف الرقابة المالية وأهميتها وأهدافها - الرقابة المالية على تنفيذ الموازنة العامة في القانون العراقي، بغداد، العراق.



عنوان البحث

فاعلية الرقابة المالية على الأداء المالي لمجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية

آمنة عبد الله جمعة النواصرة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أمانة صندوق، مجلس الخدمات المشتركة الأغوار الجنوبية، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: [asemtaha1975@yahoo.com](mailto:asemtaha1975@yahoo.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4347>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على فاعلية الرقابة المالية على الأداء المالي لمجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية من خلال؛ معرفة أهمية وأهداف ومعايير وأقسام الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي والكمي من خلالها توصل الباحث إلى النتائج التالية؛ يمكن تحديد أهداف الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة على النحو التالي؛ التحقق من صحة وسلامة الإجراءات المالية في عمل مجالس الخدمات المشتركة ومن أنها مطابقة للأنظمة واللوائح والتعليمات المعمول بها وفق قانون مجالس الخدمات المشتركة المعمول فيها، وكذلك التحقق من دقة التقارير المالية ومن أنها تمثل واقع مجالس الخدمات المشتركة بصورة صحيحة وكاملة، والعمل على تطوير الإدارة المالية في مجالس الخدمات المشتركة وذلك عن طريق دراسة الأنظمة واللوائح والتعليمات المالية وبشكل دوري للحكم على مدى ملاءمتها للتطورات والأحداث المستجدة، ومن ثم تقديم الاقتراحات التي من شأنها أن تؤدي إلى تطوير هذه الأنظمة واللوائح والتعليمات أو تقييدها. وكذلك توصلت الدراسة إلى وجود هنالك مجموعة من المعايير للرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة: يجب أن يكون للرقابة معايير ومبادئ وقوانين محددة من أجل أن الابتعاد عن المزاجية في العمل، يجب أن يقوم بعملية التدقيق شخص مؤهل ومستقل ويتميز بالموضوعية، تخضع أنظمة الرقابة المالية والبيانات المثبتة في المستندات والدفاتر والسجلات والقوائم المالية لفحص انتقادي منظم وذلك بالحصول على أدلة تثبت مصداقيتها، وكذلك تقديم تقرير عن نتيجة التدقيق إلى المعنيين يحتوي على رأي فني محايد عن صحة القوائم المالية والمركز المالي لها خلال فترة زمنية محددة. وأوصت الدراسة تحسين و تطوير نظم محاسبية ملائمة لتلبي متطلبات جميع مستخدمي تلك المعلومات المحاسبية، بالإضافة إلى الاهتمام المتزايد بالرقابة المالية و أثرها على مجالس الخدمات المشتركة و ذلك لتحقيق الاستفادة المثلى من الإنفاق العام و هو ما يؤثر بشكل مباشر على مؤشرات إنجاز الخدمات، وكذلك يجب على مجالس الخدمات المشتركة تفعيل الرقابة الداخلية المتعلقة بالرقابة المالية وعمل وحدة خاصة بالرقابة المالية فيها.

الكلمات المفتاحية: الرقابة المالية، مجالس الخدمات المشتركة.

**RESEARCH TITLE****THE EFFECTIVENESS OF FINANCIAL CONTROL ON THE FINANCIAL PERFORMANCE OF THE JOINT SERVICES COUNCILS IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****AMNEH ABDALLAH JUM AH AL NAWASRAH<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Treasurer, Joint Services Council, Southern Jordan Valley, Ministry of Local Administration, Jordan.

Email: asemtaha1975@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4347>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to identify the effectiveness of financial control on the financial performance of the joint services councils in the Hashemite Kingdom of Jordan through; Knowing the importance, objectives, standards and sections of financial control in the joint services councils, and in order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive and instrumental approach through which the researcher reached the following results; It is possible to define the objectives of financial control in the JSCs as follows; Verify the correctness and integrity of the financial procedures in the work of the JSCs and that they conform to the regulations, bylaws and instructions in force in accordance with the applicable JSC law, as well as verify the accuracy of the financial reports and that they represent the reality of the JSCs correctly and completely. Work to develop the financial management in the joint services councils, by studying the financial regulations, regulations and instructions on a regular basis to judge their suitability for new developments and events, and then submit proposals that would lead to the development or restriction of these systems, regulations and instructions. The study also concluded that there is a set of criteria for financial oversight in the joint services councils: the oversight must have specific standards, principles and laws in order to avoid moodiness at work, the audit must be carried out by a qualified, independent and objective person, subject to financial control systems and proven data In documents, books, records and financial statements for a systematic critical examination by obtaining evidence to prove their credibility, as well as submitting a report on the results of the audit to the stakeholders that contains a neutral technical opinion on the validity of the financial statements and their financial position during a specified period of time. The study recommended the improvement and development of appropriate accounting systems to meet the requirements of all users of such accounting information, in addition to the growing interest in financial control and its impact on the joint services councils, in order to achieve optimal utilization of public spending, which directly affects the performance indicators of services. The joint services councils activate the internal control related to the financial control and create a special unit for the financial control in it.

**Key Words:** financial control, joint services councils.

## المقدمة

وتتمثل الرقابة المالية في المؤسسات الحكومية في مجموعة الإجراءات والوسائل التي تتبع للتأكد من سلامة التنفيذ والتحقق من تطبيق الأنظمة واللوائح والتعليمات، وبشكل يؤدي إلى اكتشاف الأخطاء أو المخالفات والعمل على علاجها ونقادي تكرر حدوثها، لم يعد مفهوم الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة قاصراً على الرقابة المالية والإدارية للتأكد من تحصيل الإيرادات وفقاً للقوانين و الأنظمة المعمول فيها، والتأكد من سلامة الإنفاق على المشاريع المختلفة، بل تعدى الأمر إلى تحول الأمر إلى قياس الكفاءة والفاعلية لتطبيق الأنظمة المالية وسلامة الإنفاق والإجراءات التي تقوم بها مجالس الخدمات المشتركة.

وتتعدد أهداف الرقابة المالية في وزارة الغدارة المحلية بشكل عام ومجالس الخدمات المشتركة بشكل خاص، وتتباين بحسب الأساليب الرقابية المستخدمة، وبحسب أجهزة ومستويات الرقابة التي تقوم بها، فهي تتسم بالطابع الإجرائي في الوحدات والأقسام الرقابية سواء على مستوى المجالس أو على مستوى الوزارة التي توجد في المستويات التنظيمية الدنيا أو داخل الوحدات الإدارية، بينما تستهدف تمارس الرقابة في المستويات التنظيمية العليا أجهزة الرقابة الخارجية على مستوى ديوان المحاسبة<sup>1</sup>.

## مشكلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية للكشف عن أهمية الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة، ومن خلالها حاولت الباحثة الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما تعريف الرقابة المالية؟
- ما أهمية الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة؟
- ما أهداف الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة؟
- ما معايير الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة؟
- ما أساليب الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة؟
- ما أنواع الرقابة المالية؟
- ما مقومات الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم الرقابة المالية.
- معرفة أهمية الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة.
- التعرف على أهداف الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة.

- الكشف عن معايير الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة.
- معرفة أساليب الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة.
- معرفة أنواع الرقابة المالية.
- الكشف عن مقومات الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة.

### أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

- تتمحور أهمية الدراسة حول أهمية الدور التي تقوم به مجالس الخدمات المشتركة في تقديم الخدمات وبالتالي كفاءة الإجراءات التي تدير هذه الخدمات، وبالتالي أهمية التزام مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية بإجراءات التدقيق والرقابة المالية.
- وتبرز أهمية الدراسة من خلال تعرضها لكافة الجوانب المتعلقة بالرقابة المالية لدى مجالس الخدمات المشتركة من خلال التعرف على أهمية وأهداف ومعايير الرقابة المالية ووضع توصيات تساعد في رفع كفاءة فعالية التدقيق الداخلي، الأمر الذي يعمل على الاطمئنان على صحة العمليات المالية والإدارية المتبعة في مجالس الخدمات المشتركة.
- تأمل الباحثة أن تساعد الدراسة الحالية ونتائجها أصحاب القرار في التعرف على مدى التزام مجالس الخدمات المشتركة من إجراءات الرقابة المالية.
- ممكن أن تقدم الدراسة إضافة علمية للمكتبة المحلية والعربية لقلّة الدراسات المتخصصة في الرقابة المالية وخاصة على مستوى مجالس الخدمات المشتركة حيث تعتبر الدراسة الوحيدة بناء على علم الباحثة تم تطبيقه في الأردن عن الرقابة المالية.
- تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناولته كونها تعطي مؤشر عن لأهمية الرقابة المالية لمجالس الخدمات المشتركة في الأردن.

### مصطلحات الدراسة

- الرقابة المالية: هي مجموعة الإجراءات والوسائل التي تتبع للتأكد من سلامة التنفيذ، والتحقق من تطبيق الأنظمة والقوانين واللوائح والتعليمات بشكل يؤدي إلى اكتشاف الأخطاء أو المخالفات والعمل على علاجها وتقادي تكرار حدوثها، والسعي لمحاربة الفساد المالي بجميع أشكاله "2".
- وقد قامت الباحثة بتعريفها إجرائياً: هي الإجراءات و الوسائل التي تتبعها الجهات الداخلية والخارجية من أجل التأكد من سلامة الإجراءات المالية في مجالس الخدمات المشتركة.

### منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الذي اعتمدت عليه هذه الدراسة ، بعد الرجوع إلى المصادر والتي من أهمها الدراسات

السابقة والأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، ومواقع الانترنت الخاصة بالرقابة المالية للبلديات ، إضافة إلى معرفة وإطلاع الباحثة عن كَثب نتيجة عملها كأمانة صندوق في مجلس خدمات المشتركة في الأغوار الجنوبية.

### حدود الدراسة:

الحدود البشرية: العاملين في الأقسام المالية والمحاسبية في مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الموضوعي الذي تمثل في: فاعلية الرقابة المالية على الأداء المالي لمجلس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الزمانية: الفترة التي قامت الباحثة بإجراء الدراسة.

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

وفي دراسة قامت بها العتوم "2023" هدفت الدراسة الحالية الكشف عن فاعلية وكفاءة الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك تقديم مجموعة من التوصيات التي تزيد فاعلية وكفاءة الرقابة المالية في البلديات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة والخبرات العملية، وتوصلت الدراسة إلى؛ تتحدد فاعلية الرقابة المالية في البلديات من خلال التأكد من مدى التزام البلديات ببند موازنتها الخاصة وعدم تجاوزها، وكذلك حسن استخدام المال العام من قبل الأقسام المختلفة في البلديات، والعمل على مطابقة وانسجام وتوافق النشاط المالي للبلديات مع القوانين والأنظمة والقرارات المتبعة. وكذلك توصلت الدراسة تتحدد كفاءة الرقابة المالية في البلديات من خلال عملية اتخاذ القرارات السليمة، والعمل على رفع كفاءة العاملين في الأقسام المالية والمحاسبية، تساعد الرقابة المالية في البلديات بتخفيض التكاليف التشغيلية للبلديات، وأوصت الباحثة العمل على رفد وحدة الرقابة المالية بالكوادر المتخصصة وإعطائها جميع الصلاحيات، والعمل على إنشاء وحدة متخصصة للرقابة المالية في كل البلديات على اختلاف تصنيفها.

قام ابو عنزة "1438" بدراسة هدفت الدراسة إلى تقييم مدى فاعلية ديوان الرقابة المالية والإدارية في ضبط الأداء المالي لمؤسسات الحكم المحلي (البلديات). وتستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية دور الرقابة ودور هيئات الحكم المحلي للبلديات في عصرنا الحالي. ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة، وزعت على عينة من العاملين بديوان الرقابة والإدارات والأقسام المالية في بلديات المحافظات الجنوبية- فلسطين، حيث بلغ عدد من وزعت عليهم (100) موظف استجاب منهم (91) موظف. وأعدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي؛ كونه أنسب المناهج لطبيعة الدراسة الحالية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يقوم ديوان الرقابة المالية والإدارية بدوره الرقابي في ضبط الأداء المالي لمؤسسات الحكم المحلي (البلديات) في المحافظات الجنوبية-



فلسطين. يتابع ديوان الرقابة تنفيذ نتائج وتوصيات العملية الرقابية، ويلتزم بمعايير الرقابة الحكومية الفلسطينية خلال تنفيذ العملية الرقابية. وقد خلصت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها: ضرورة أن يقوم الديوان بتقييم كفاءة الأداء وحسن استخدام السلطة، والكشف عن الانحرافات والمخالفات أينما وجدت ومعالجتها من خلال اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة بسرعة وفور اكتشافها في البلديات. تفعيل عملية متابعة التقارير الصادرة عن ديوان الرقابة المالية والإدارية في فلسطين وإعداد الوسائل والسبل والإجراءات التي تكفل تنفيذ ما ورد فيها.

قام ابو دلبوح "2006" بدراسة هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أجهزة الرقابة المالية في الأردن على الأداء المالي للمؤسسات العامة المستقلة و التعريف بأهمية أجهزة الرقابة المالية في رقابة الأداء المالي على المؤسسات العامة المستقلة، و قياس مدى ضرورة وجود جهاز رقابي فعال في الأردن للقيام بمسؤولياته و ضرورة القيام بهذه المهام بالطرق التي تكفل تحقيق الأهداف المرجوة. اعتمدت الدراسة أداتين لجمع البيانات الأولى لجمع البيانات الثانوية، و الثانية لجمع البيانات الأولية من خلال عمل استبانة وزعت على عينة عشوائية من العاملين في الأقسام المالية و وحدات الرقابة الداخلية للمؤسسات العامة المستقلة و القائمين بالرقابة على تلك المؤسسات لدى جهات الرقابة المالية الحكومية. و قد توصلت هذه الدراسة إلى أنه تؤثر التشريعات الملزمة تأثير ايجابيا على الأداء المالي في الأقسام المالية للمؤسسات العامة المستقلة، كما توصلت إلى أنه تؤثر الكوادر الوظيفية و مدى تأهيل تلك الكوادر إيجابا على الأداء المالي في الأقسام المالية في المؤسسات العامة المستقلة، بالإضافة إلى أن فاعلية الرقابة المالية تؤثر ايجابيا على مدى قدرة المؤسسات المالية في تقليل الانحرافات للنفقات الفعلية عن المقدرة في الموازنة و تحقيق ترشيد في الإنفاق، كما وجدت الدراسة أن مستوى الرقابة المالية الخارجية يؤثر و بنفس الاتجاه على الأداء المالي مقاسا بمدى وجود وحدة مختصة للرقابة الداخلية و توفر المظاهر المختلفة للرقابة الداخلية و التقييم و المراجعة الدورية، و أن الرقابة المالية الدورية الخارجية و نتائج عمل الرقابة المالية تؤثر بشكل ايجابي على الأداء المالي للمؤسسات العامة المستقلة مقاسا بالالتزام بالأنظمة و المخرجات المحاسبية الملزمة، بالإضافة إلى أن الأداء المالي في المؤسسات العامة المستقلة يتأثر و بنفس الاتجاه بمستوى الرقابة المالية الخارجية المنوطة بالجهات الحكومية. بناء على النتائج السابقة فإن الدراسة توصي بتحسين التشريعات التي تحكم عمل الجهات الرقابية الخارجية و كذلك التشريعات الرقابية التي تحكم العمليات المالية و تنظيم إجراءاتها في المؤسسات العامة المستقلة، كما توصي بالعمل على توفير الكوادر المناسبة للقيام بمهام الرقابة المالية للجهات الرقابية المالية الخارجية و الأقسام المالية و وحدات الرقابة الداخلية في المؤسسات العامة المستقلة، و إعداد الموازنة بشكل يؤدي للوصول إلى أكبر تخفيض ممكن في انحرافات النفقات الفعلية عن المقدرة و العمل على ترشيد الإنفاق مع المحافظة على تحقيق أفضل نتيجة ممكنة لأهداف المؤسسات العامة المستقلة، و توصي الدراسة كذلك جهات الرقابة المالية الخارجية بالعمل على توفير برامج المراجعة والتقييم الدوري والتركيز على مظاهر الرقابة الداخلية لتحقيق رقابة داخلية فاعلة .

قام باشي وآخرون "2012" تهدف الدراسة إلى إظهار الفساد المالي والذي تعاني منه الدول، وخاصة النامية المختلفة بما فيها العراق، وقد أخذ أبعاد واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة منها فاعلية الأجهزة الرقابية وعليه فإن البحث يقوم على تقييم وقياس فاعلية الأجهزة الرقابية لجامعة الموصل عينة البحث المختارة للوصول إلى



تشخيص الثغرات الذي يمكن أن تكون جسراً لنفاذ وانتشار الفساد. وقد خرج البحث بمجموعة من الاستنتاجات لعل أهمها هو تحديد القصور في الإجراءات الرقابية لجامعة الموصل، وتوصل البحث إلى مجموعة توصيات منها ضرورة الدعم القانوني لأجهزة الرقابة المالية في اتخاذ وسائل المسائلة الكافية في المخالفات المالية لتكون رادع أمام مرتكبيها.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على الأدوار الرقابية المالية بشكل عام وهذه الدراسة اتفقت مع الدراسات السابقة في هذا المجال، وكذلك في إجماع جميع الدراسات لأهمية الرقابة المالية في تطوير العمل.
- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وهذا ما اتجهت إليه الباحثة في هذه الدراسة.
- إن جميع الدراسات السابقة طبقت على بيئات مختلفة وفي دول مختلفة.
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛
- اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة من حيث الموضوع الذي ركزت هذه الدراسة على دور الرقابة المالية على فاعلية الأداء في مجالس الخدمات المشتركة وهذا الذي لم تتطرق إليها الدراسات الأخرى.

واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

- تحديد مشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة وأهميتها وأهدافها.
- واختيار المنهج العلمي الملائم لمثل تلك الدراسات.
- وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع، والاستفادة من كتابة الأدب النظري لموضوع الدراسة.
- الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية وفي نفس الموضوع، أو التي تختلف مع هذه الدراسة.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم الأقسام المالية في مجالس الخدمات المشتركة بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحثة من الدراسات القليلة التي تطبق على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية بشكل عام والدراسة الوحيدة التي طبقت على مجالس الخدمات المشتركة.

## الأدب النظري

يعتبر الرقابة المالية المجال التقليدي لرقابة الداخلي في المؤسسات والشركات، الذي يهدف إلى إظهار البيانات المالية بصورة موضوعية، كي تعكس الوضع الحقيقي للمنشأة، وذلك من خلال الفحص المنظم للعمليات المالية والقوائم والسجلات المحاسبية المتعلقة بها، والعمل لإظهار مدى الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها وأي متطلبات أخرى، وقد قسم هذا النوع من الرقابة المالية إلى قسمين هما:

-التدقيق الداخلي المالي قبل صرف أي القيام بمراجعة الأعمال المالية قبل وأثناء تنفيذه المشاريع والخدمات.  
-والنوع الثاني هو تدقيق داخلي مالي بعد الصرف الذي ينفذ وفق خطة مرسومة، وذلك ليؤكد المدقق الداخلي للإدارة العليا أن العمليات تسير وفق القوانين واللوائح<sup>7</sup>.

## أنواع الرقابة

تتعدد أساليب الرقابة وتختلف باختلاف الدول إلا انه يمكن تقسيمها إلى :

- أ - الجهة التي تمارس الرقابة ب- التوقيت الزمني ج - نوعية الرقابة
- أ - تنقسم من حيث الجهة التي تمارس الرقابة إلى:
- رقابة داخلية : هي التي تمارسها السلطة التنفيذية .
- رقابة خارجية : هي التي يعهد بها إلى الجهات مستقلة وغير خاضعة للسلطة التنفيذية . مثل ( دواوين المحاسبة ، أجهزة الرقابة العليا).
- ب - أما من حيث التوقيت الزمني تنقسم إلى :
- رقابة سابقة ( الرقابة المانعة ) : وهي التي لا يجوز لأي وحدة الارتباط بالتزام أو دفع أي مبلغ قبل الحصول على موافقة الجهة المختصة بالرقابة لأنها بذلك تمنع ارتكاب المخالفات المالية .
- رقابة لاحقة : وهي تساعد في مراجعة أجزاء العمليات كوحدة واحدة ودراستها دراسة مستفيضة دقيقة دون تعطيل للعمل الحكومي. إلا أنها لا تمنع الأخطاء وإنما تكتشفها بعد وقوعها .
- ج - ومن حيث نوعية الرقابة تنقسم إلى :
- رقابة حسابية : هي التي تهدف إلى مراجعة المتحصل من الإيرادات العامة والمنصرف من الإنفاق العام للثبوت من صحة التصرفات المالية بأنها تمت في حدود الاعتماد المصرح بها .
- رقابة على الأداء : متابعة تنفيذ الأعمال والبرامج والمشروعات والتأكد من كفاءة السلطات القائمة بالتنفيذ وبيان اثر التنفيذ على مستوى النشاط الاقتصادي<sup>8</sup>.

## أساليب الرقابة المالية

تنوع الأساليب الرقابية المالية لتشمل:

. -الرقابة المباشرة

. -الرقابة الذاتية

. -الرقابة الرقمية والتقنية

-رقابة التقارير "9".

### أهداف الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة

يمكن تحديد أهداف الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة على النحو التالي :

1. التحقق من صحة وسلامة الإجراءات المالية في عمل مجالس الخدمات المشتركة ومن أنها مطابقة للأنظمة واللوائح والتعليمات المعمول بها وفق قانون مجالس الخدمات المشتركة المعمول فيها.
2. التحقق من دقة التقارير المالية ومن أنها تمثل واقع مجالس الخدمات المشتركة بصورة صحيحة وكاملة.
3. تطوير الإدارة المالية في مجالس الخدمات المشتركة وذلك عن طريق دراسة الأنظمة واللوائح والتعليمات المالية وبشكل دوري للحكم على مدى ملاءمتها للتطورات والأحداث المستجدة ، ومن ثم تقديم الاقتراحات التي من شأنها أن تؤدي إلى تطوير هذه الأنظمة واللوائح والتعليمات أو تقييدها.
4. التحقق من الاستخدام الفعال والمناسب للأموال بمعنى الاستخدام الكفاء والاقتصادي للموارد الخاصة بموازنة مجالس الخدمات المشتركة.
5. الوقوف على معوقات تطوير الأنظمة المالية في مجالس الخدمات المشتركة.
6. توجيه الموارد العامة إلى أوجه الإنفاق المختلفة بالشكل الذي يحقق تحقيق الأهداف وفق الأولويات العمل في مجالس الخدمات المشتركة.
7. التحقق من إن جميع الإيرادات العامة في مجالس الخدمات المشتركة قد حصلت وأدخلت في ذمتها وفقا للقوانين واللوائح والأنظمة المعمول بها.
8. العمل على ترشيد الإنفاق العام وتوجيه الأقسام المالية في مجالس الخدمات المشتركة إلى أفضل السبل لتحسين وتطوير إجراءات الأعمال المالية "10" و "11".

### معايير الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة:

يوجد هنالك مجموعة من المعايير للرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة:

- 1- يجب أن يكون للرقابة معايير ومبادئ وقوانين محددة من أجل أن الابتعاد عن المزاجية في العمل
- 2- يجب أن يقوم بعملية التدقيق شخص مؤهل ومستقل ويتميز بالموضوعية.
- 3- تخضع أنظمة الرقابة المالية والبيانات المثبتة في المستندات والدفاتر والسجلات والقوائم المالية لفحص انتقادي منظم وذلك بالحصول على أدلة تثبت مصداقيتها.

4- تقديم تقرير عن نتيجة التدقيق إلى المعنيين يحتوي على رأي فني محايد عن صحة القوائم المالية والمركز المالي لها خلال فترة زمنية محدده "12".

### أهمية الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة:

يمكن تحديد أهمية الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة من خلال ما يلي:

- تزويد أصحاب الاختصاص في مجالس الخدمات المشتركة بالمعلومات اللازمة حول مدى الالتزام الفعلي بالسياسات والإجراءات المالية والخطط الموضوعية والقوانين والتشريعات والاتفاقيات والعقود وغيرها من الأدوات المالية.

- تزويد الإدارة في مجالس الخدمات المشتركة بمعلومات تتمتع بدقة ومصداقية البيانات المالية والتشغيلية، وإن القوائم المالية وتقارير التشغيل موثوق.

- المحافظة على أموال وموارد الشركة من خلال الكشف عن الاختلالات والانحرافات والمخالفات، وتحديد المسؤولية الإدارية وتوجيه الإدارة المالية في مجالس الخدمات المشتركة إلى التدخل السريع واتخاذ ما يلزم من إجراءات أو قرارات مناسبة لتصحيحها.

-رفع كفاءة العاملين في الأقسام المالية والمحاسبية من أجل عدم الوقوع في الأخطاء "13".

### مقومات الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة

ومن أجل أن تقوم الأجهزة الرقابة المالية المختصة بممارسة دورها بشكل فعال وتحقق أهدافها في مجالس الخدمات المشتركة، فإنه لابد من توفر مجموعة من المقومات التي تحقق فاعليه وكفاءة الرقابة المالية والتي يمكن تحديدها على النحو التالي:

- وجود هيكل تنظيمي في الأقسام المالية في مجالس الخدمات المشتركة سليم يكفل التحديد الواضح للاختصاصات والمسؤوليات تحدد إجراءات العمل في كافة المجالات والأنشطة والصلاحيات.

- كفاية نظام المعلومات المحاسبي في مجالس الخدمات المشتركة كون عملية الرقابة المالي تتطلب وجود نظام متكامل وسليم للتقارير المحاسبية وسندات الصرف والفواتير المحاسبية.

- وجود ميزانية تقديرية معده بدقه من قبل مجلس الخدمات المحلية المشترك، حيث تمثل خطه محكمة للأداء المالي يتم على أساسها تحديد الاحتياجات الفعلية وما تم تنفيذه والوقوف على المعوقات ومعرفة أسباب حدوثها.

- تحديد معايير لقياس الأداء المالي ومقارنته مع الأداء المخطط لمعرفة مدى تحقق الأهداف المرجوة.

- العمل على تنسيق أجهزة الرقابة المالية الداخلية في مجالس الخدمات المشتركة مع أجهزة الرقابة المالية الخارجية.

- وجود قسم وكوادر بشرية متخصصة في الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة.

- وجود نظام سليم وفعال للرقابة المالية الداخلية فنجاح عملية الرقابة المالية تعتمد بالشكل أساسي على وجود

مثل هذا النظام، فالمراقب الخارجي يعتمد بشكل أساسي على فعالية نظام الرقابة الداخلية المالية "14".

### مجالات الرقابة المالية في مجالس الخدمات المشتركة:

- 1- فحص وتقييم ملائمة وتطبيق الرقابة المحاسبية والمالية والتشغيلية في مجالس الخدمات.
- 2- تحديد مدى ملائمة إجراءات المحاسبة للأصول القانونية.
- 3- تحديد مدى ملائمة طرح العطاءات الخدمية للأصول القانونية.
- 4- تحديد مدى توفير الحماية للأصول والموارد الموجودة في المجلس.
- 4- تحديد درجة الاعتماد على البيانات المحاسبية وغيرها من البيانات المستخدمة من السجلات.
- 5- تحديد مدى الالتزام بالسياسات والخطط والإجراءات في عمل المحاسبة في مجالس الخدمات المشتركة.
- 6- تحديد كيفية الأداء في تنفيذ المسؤوليات والصلاحيات المحددة ومدى قيام الموظفين كل منهم بعملة "15".

### التوصيات

- تحسين و تطوير نظم محاسبية ملائمة لتلبي متطلبات جميع مستخدمي تلك المعلومات المحاسبية، بالإضافة إلى الاهتمام المتزايد بالرقابة المالية و أثرها على مجالس الخدمات المشتركة و ذلك لتحقيق الاستفادة المثلى من الإنفاق العام و هو ما يؤثر بشكل مباشر على مؤشرات إنجاز الخدمات.
- يجب على مجالس الخدمات المشتركة تفعيل الرقابة الداخلية المتعلقة بالرقابة المالية وعمل وحدة خاصة بالرقابة المالية فيها.
- يجب على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بالرقابة المالية وربطها بمتغيرات جديدة لقلّة الدراسات فيها.
- يجب على مجالس الخدمات المشتركة العمل على رفق وحدة الرقابة المالية بالكوادر المتخصصة وإعطائها جميع الصلاحيات بالتنسيق مع وزارة الإدارة المحلية.
- من المؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة؛ مجالس الخدمات المشتركة بشكل خاص، و البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وزارة المالية، وديوان المحاسبة، والأجهزة الرقابة المختلفة.

## المراجع

1. Ahmed, M. M,(2011), Re-Engineering Audit Profession in the Context of Information Technology –Study Pilot to Demonstrate the Views of a Sample Selection of Auditors in Iraq , PhD thesis, St Clements – Global Office of Mosul, Araq.
2. يوسف, بسام عبدالرحمن,(2005). أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز دراسة استطلاعية, (أطروحة دكتوراه غير منشورة), جامعة الموصل, العراق.
3. العتوم, نها. "2023". فاعلية الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية, مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 2"4" 826-839.
4. أبو عنزة, حسام. "1438". تقييم فاعلية ديوان الرقابة المالية والإدارية في ضبط الأداء المالي لمؤسسات الحكم المحلي في المحافظات الجنوبية - فلسطين : دراسة تطبيقية, رسالة ماجستير غير منشورة, الجامعة الإسلامية غزة فلسطين.
5. أبو دلبوح, خالد"2006". أثر فاعلية الرقابة المالية على الأداء المالي للمؤسسات العامة المستقلة الأردنية, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة آل البيت, الأردن.
6. باشي, أنصاف وأخروون."2012". فاعلية نظام الرقابة المالية وأثره على الفساد المالي في العراق : دراسة تطبيقية على جامعة الموصل, مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية, 4"8", 317-346.
7. الراحله, محمد ياسين (2005), فاعلية أجهزة التدقيق الداخلي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة في ظل معايير التدقيق الداخلي الدولية, المجلة الأردنية في إدارة الأعمال, المجلد 1, العدد 1.
8. International Monetary Fund (IMF). (2017). Building Fiscal Capacity in Fragile States. Washington, DC. Open Government Partnership. "A Guide to Open Government and the Coronavirus: Public Procurement." Washington, DC.
9. المحمد, عودة.(2022). الرقابة على نفقات وميزانيات البلديات في الأردن, المجلة العربية للنشر العلمي, 48(1), 295-303.
10. سليم, فريد منصور (2007): أثر تطبيق الاساس النقدي على دلالة المعلومات المحاسبية لمتخذي القرارات في بلديات قطاع غزة في فلسطين, رسالة ماجستير منشورة, الجامعة الإسلامية, كلية التجارة, قسم المحاسبة والتمويل, غزة, فلسطين.
11. ضرغام, حامد وعيد, الشيخ.(2008). مدى فاعلية الموازنات كاداة للتخطيط و الرقابة في بلديات قطاع غزة من وجهة نظر القائمين على إعداد و تنفيذ الموازنات, المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية, مج11, ع1, ص 185-210.



12. النونو، كمال محمد،(2009)، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
13. الخيسي، عبد الباسط (2013): مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري في هيئات الحكم المحلي بقطاع غزة دراسة تطبيقية تحليلية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر - غزة.
14. لظفي، شعباني،(2004). المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك الدورة مبيعات- مقبوضات،( رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الجزائر، الجزائر.
15. بجلاب، صالح وفضيل، فارس.(2021). الرقابة المالية ودورها في تحقيق الرشادة المالية للنفقات العمومية المحلية: دراسة تحليلية ميدانية للقطب الرقابي لبلديات حسين داي للفترة 2016، مجلة أفاق العلمية، 13(4)، 742-723.

عنوان البحث

**الحوكمة الإدارية وأثرها في تحسين أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة في المملكة  
الأردنية الهاشمية**

ريما عبدالله الصرايره<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مهندس مدني، مجلس الخدمات المشتركة الكرك، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: remasarairah1981@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4348>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على تأثير الحوكمة الإدارية على أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية ، ومن خلال الهدف الرئيس تسعى الدراسة التعرف على أهداف ومعايير وفوائد ومقومات ومبادئ الحوكمة الإدارية وتأثيرها في تطوير أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة، ومن اجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن من أبرز أهداف الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ما يلي: تساعد على الالتزام بالخطة الإستراتيجية لمجالس الخدمات المشتركة والمعايير والقوانين والأنظمة، وكذلك العمل على المحافظة على ممتلكات ومقدرات مجالس الخدمات المشتركة . وتوصلت الدراسة كذلك إن أبرز معايير الحوكمة الإدارية في عمل مجالس الخدمات المشتركة ؛ سيادة النظام والقانون، و تطبيق معايير المشاركة والتعاون، معايير العدل والشمولية، وكذلك معايير الكفاءة والفاعلية، والعمل توزيع الأدوار بشكل واضح ومحدد. وتوصلت الدراسة مبادئ الحوكمة الإدارية ؛ مبدأ الشفافية والمشاركة، و الانضباط والمسائلة والمسؤولية الإجتماعية. وأوصت الدراسة عقد ورش عمل لأصحاب القرار والقيادات للتعريف بمفهوم الحوكمة الإدارية وأثر ذلك على الأداء الإداري لمجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية. وكذلك على وزارة الإدارة المحلية مراقبة ومتابعة التزام مجالس الخدمات المشتركة بتطبيق الحوكمة ومبادئها في كافة المعاملات والخطط.

**الكلمات المفتاحية:** الحوكمة الإدارة، تطوير أداء العاملين، مجالس الخدمات المشتركة.

**RESEARCH TITLE****ADMINISTRATIVE GOVERNANCE AND ITS IMPACT ON IMPROVING THE PERFORMANCE OF WORKERS IN THE JOINT SERVICES COUNCILS IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****Rima Abdallah Al Sarairah<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Civil Engineer, Joint Services Council, Karak, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: remasarairah1981@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4348>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to identify the impact of administrative governance on the performance of workers in the joint service councils in the Hashemite Kingdom of Jordan. The researcher used the descriptive approach and the inductive approach, as the study reached the following results; Among the most important objectives of administrative governance in the joint service councils are the following: Helping to adhere to the strategic plan of the joint service councils, standards, laws and regulations, as well as working to preserve the property and capabilities of the joint service councils. The study also found that the most important criteria Administrative governance in the work of the joint services councils; The rule of law and order, and the application of standards of participation and cooperation, standards of justice and inclusiveness, as well as standards of efficiency and effectiveness, and the work distribution of roles in a clear and specific way. The study found the principles of administrative governance; The principle of transparency and participation, discipline, accountability and social responsibility. The study recommended holding workshops for decision makers and leaders to introduce the concept of administrative governance and its impact on the administrative performance of the joint service councils in the Hashemite Kingdom of Jordan. Likewise, the Ministry of Local Administration shall monitor and follow up the commitment of the JSCs to apply governance and its principles in all transactions and plans.

**Key Words:** management governance, employee performance development, joint service councils.

## مقدمة

تؤكد توجيهات جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم بشكل دائم على أهمية التزام جميع الدوائر الحكومية بقواعد الحوكمة التي تضمن سلامة الأنظمة الحكومية وكفاءتها بما يعزز من فاعلية الأداء الحكومي ويساهم في الحفاظ على المال العام، وتعتمد ممارسات الحوكمة على الضوابط الرسمية مثل التشريعات والأنظمة والقوانين في العمل المؤسسي، مما يجعل الحكومات والمنظمات توظف هذا الدور من أجل إنتاج نمطٍ فعّالٍ يحقق نتائج جيدة ويستبعد الأنماط غير الجيدة، تحقيق كفاءة الأداء والقدرة على اتخاذ القرارات بالتزام عالٍ وقدرٍ كافٍ من المسؤولية والشفافية هو الأثر الجليّ لما يترتب على تطبيق نظام الحوكمة، والذي ينعكس أثره بوضوح من خلال إدارة متسقة وسياساتٍ واضحةٍ متماسكة وبالتالي يساهم تطبيق الحوكمة الفعّال في زيادة تنمية الأعمال مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف العامة.

أن تطبيق معايير الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة يساهم في ظهورها بشكل أكثر شفافية، ويزيد من مصداقيتها في المجتمع، وهذا يساعدها بالقيام بواجباتها ومهامها وتحقيق أهدافها بشكل سلس ومنظم، بما يضمن دائماً التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمجالس، والرقابة الفعالة على الأداء، ومدى ملائمتها مع الواقع والبيئة الاجتماعية التي تعمل فيها، والتي له الأثر الكبير على نجاح عملها وسمعتها في المجتمع على المدى الطويل، وكذلك تحقيق أهدافها.

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

- تكمن الأهمية النظرية للدراسة فيما تستعرضه من أدبيات حول مفهومي حديثين مهمين وهما الحوكمة الإدارية وتطوير الأداء في مجال الإدارة على وجه الخصوص، وكشف العلاقة بينهما حيث هناك الكثير من الشواهد التي بينت قوة وأثر تطبيق قواعد الحوكمة الإدارية في تحسين وتطوير عمل الكثير من المؤسسات الحكومية بشكل عام.

- من أهمية تطبيق قواعد الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل المسؤوليات، وبالتالي تحقيق أهداف المجالس والخدمات وتطوير الكوادر البشرية.

- كما إنها تعد إضافة للدراسات التي تناولت أثر تطبيق الحوكمة الإدارية على تطوير أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة.

- تعد الدراسة الحالية إضافة علمية للمكتبة المحلية فيما يتعلق بتأثير الحوكمة الإدارية.

- تكمن الأهمية العملية من خلال ما تقدمه هذه الدراسة من نتائج وتوصيات للجهات المختصة في وزارة الإدارة المحلية ومجالس الخدمات المشتركة في الأردن للاستفادة منها من أجل تطوير أداء العاملين من خلال تطبيق الحوكمة الإدارية.

## مشكلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لمعرفة تأثير الحوكمة الإدارية على تطوير العمل في مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية، ومن خلال مشكلة الدراسة تتحدد الأسئلة الدراسة بما يلي:

- تعريف الحوكمة الإدارية؟

- ما أهداف الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ودورها في تطوير الأداء؟

- ما معايير الحوكمة الإدارية وأثرها في تطوير أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة؟

- ما مبادئ الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ودورها في تطوير الأداء؟

- ما مقومات الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ودورها في تطوير الأداء؟

- ما فوائد الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ودورها في تطوير الأداء؟

## أهداف الدراسة

تتحدد أهداف الدراسة بما يلي:

- التعرف على مفهوم الحوكمة الإدارية.

- معرفة أهداف الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ودورها في تطوير الأداء.

- التعرف على معايير الحوكمة الإدارية وأثرها في تطوير أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة.

- السعي للتعرف على مبادئ الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ودورها في تطوير الأداء.

- الكشف على مقومات الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ودورها في تطوير الأداء.

- التعرف على فوائد الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ودورها في تطوير الأداء.

## محددات الدراسة:

تتحدد بالدراسة بما يلي:

الحدود الموضوعية: الحوكمة الإدارية وأثرها في تحسين أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود المكانية: تتمثل في جميع مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الزمنية: تتمثل بالفترة الزمنية لتطبيق الدراسة بداية سنة 2023.

الحدود البشرية: جميع العاملين في مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

## منهج البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي، حيث تم القيام بدراسة بحثية استقرائية في مراجع الأدب النظري والدراسات السابقة والتقارير المتعلقة بدور الحوكمة الإدارية على تطوير أداء العاملين. وتتبع الدراسة المنهج التحليلي لبيان مفهوم وطبيعة وخصائص فلسفة الحوكمة الإدارية وما يرتبط بها من وسائل وأساليب إدارة التغيير وطرق التحسين المستمر والكفاءة والتكاملية. كذلك يعتمد البحث على دراسة تجربة الباحثة كونها موظفة في مجلس الخدمات المشتركة في محافظة الكرك.

## مصطلحات الدراسة

وتعرّف الحوكمة بأنها مجموعة من الأنظمة والضوابط التي تنظم العلاقات بين أصحاب المصلحة وتحقق مجموعة من المبادئ كالعدل والشفافية والمساواة<sup>1</sup>.

ويمكن تعريف الحوكمة الإدارية هي مجموعة الإجراءات التي تقوم بها مجالس الخدمات المشتركة منبثقة من معايير الحوكمة الإدارية، والتي من خلالها تسعى إلى تطوير أداء العاملين في المجالس.

## الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبه من الأحدث إلى الأقدم:

قام قوقزة "2023" بدراسة تهدف إلى التعرف على مفهوم الحوكمة وما هي متطلباتها وأهدافها في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك معرفة الأثر الناتج عن أثر تطبيق نظام الحوكمة في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية على تحقيق التنمية المحلية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي لملائمته مع أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة على النتائج التالية: إن أبرز هدف لتطبيق الحوكمة هي تحقيق التنمية الاقتصادية وتخصيص الموارد والكفاءة في استغلالها، ومن أثار الحوكمة تحقيق التنمية الاقتصادية وتنوع الاقتصاد وخلق فرص عمل، وأوصت الدراسة العمل على زيادة الاهتمام بمكونات ومعايير حوكمة البلديات، والسعي لتفعيل دورها لما لها من أثر ايجابي في دعم أحكام الرقابة على مختلف جوانب الأداء في البلدية من خلال إقامة الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات العلمية<sup>2</sup>.

أجرى حرب وآخرون (2020) دراسة حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة في بلديات قطاع غزة، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ مجتمع الدراسة (3475) من العاملين في بلديات قطاع غزة، واستخدم الباحثون الاستبانة للتوصل إلى النتائج، وبلغت عينة الدراسة (345) موظف وموظفة، وكانت نتائج الدراسة أن هناك وجود علاقة طردية بين مبادئ الحوكمة (المساءلة والشفافية، اللامركزية، الأنظمة الداخلية، الرؤية الاستراتيجية) في بلديات قطاع غزة والتنمية المستدامة، وكان أبرز التوصيات تعزيز مبادئ الحوكمة وضرورة قيام البلديات بوضع آليات عملية ولوائح داخلية لتعزيز مبادئ الحكم الرشيد<sup>3</sup>.

أجرى العجولي (2020) دراسة حيث هدفت إلى التأكيد على تطبيق قواعد الحكم لتعزيز التنمية الاقتصادية في



المؤسسات وبالتحديد في الدول النامية، استخدم الباحث الانحدار المتعدد للوصول إلى النتائج، حيث كان هناك أثر إيجابي بين مبادئ الحكم الرشيد وبين التنمية المستدامة وبين تطوير المؤسسات من حيث الهيكلية والبنوية، وكان هناك أثر معنوي بين أبعاد سلطة القانون والتشريع على التنمية، بينما لم يكن هناك أثر معنوي بين الاستقرار السياسي والمشاركة على التنمية نتيجة الوضع القائم في الدول العربية لوجود ضعف الوعي التشاركي والمساءلة لدى الدول النامية، وكانت توصيات الدراسة تطبيق القواعد الحوكمة بشكل فعال في المؤسسات.

قام المومني واللوزي "2015" بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر مبادئ الحوكمة في المجالس البلدية على مستوى التطبيق في المجالس البلدية، بالإضافة إلى معرفة ما إذا كان يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بين المجالس البلدية، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المجالس البلدية ضمن المستويات الإدارية في محافظات الزرقاء، إربد، جرش وعجلون، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وقد تم توزيع الاستبانة على عينة مكونة من (350) عاملاً في المجالس البلدية ضمن المستويات الإدارية، وتم استرداد (307) استبانة مستكملة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها وذلك بالاستعانة بالبرمجة الإحصائية (SPSS). أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج من أهمها: تطبق المجالس البلدية مبادئ الحوكمة بمستوى متوسط. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبدأ الحفاظ على حقوق الموظفين ومعاملتهم معاملة عادلة، ومستوى تطبيق الحوكمة في البلديات. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبدأ الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح على مستوى تطبيق الحوكمة في المجالس البلدية. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبدأ تحديد الصلاحيات والمسؤوليات وتوضيح اللوائح والنظم الصادرة عنها على مستوى تطبيق الحوكمة في المجالس البلدية. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبدأ توفير متطلبات وشروط الشفافية والإفصاح بالنسبة للمعلومات التي تنشرها للغير على مستوى تطبيق الحوكمة في المجالس البلدية. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبدأ الوفاء بالالتزامات والمسؤوليات الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة على مستوى تطبيق الحوكمة في المجالس البلدية. وأوصت الدراسة بما يلي: تأسيس قسم للحوكمة في وزارة الشؤون البلدية وتفعيل عمله بالشكل الصحيح. تعميم مفهوم الحوكمة على جميع البلديات ومدى انعكاس ذلك المفهوم إيجابياً على البلديات.

### التعليق على الدراسات السابقة

الدراسة الحالية تتشابه مع معظم الدراسات السابقة في أنها استخدمت الأسلوب الوصفي و الوصفي التحليل لمنهج الدراسة ، وأغلب الدراسات السابقة ركزت على موضوع أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الإدارية ضمن معايير محددة مثل الشفافية و المسائلة الاجتماعية والمشاركة المجتمعية والرقابة، وكذلك تأثير الحوكمة على أداء العمل في مجالس الخدمات المشتركة . وكذلك تتشابه الدراسة في أهدافها.

تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم توصية لتطبيق مبادئ الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة وتأثيرها على تعزيز الأداء وهذا يتشابه مع بعض الدراسات السابقة.

اختلفت الدراسة الحالية بأن الدراسة إن معظم الدراسات ركزت على الحوكمة بشكل عام بينما الدراسة الحالية ركزت على الحوكمة الإدارية ، وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تميزت الدراسة عن الدراسات

السابقة بأنها تُعد الأولى محلياً وعربياً وإقليمياً التي طبقت على مجالس الخدمات المشتركة، والتي تناولت موضوع في غاية الأهمية حول أثر تطبيق مبادئ الحوكمة وأثرها على تطوير الأداء في مجالس الخدمات المشتركة بالمملكة الأردنية الهاشمية ، وستكون هذه الدراسة إضافة بحثية ونوعية للبلديات في الأردن ودورها في تطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق مؤشرات التنمية المحلية.

### الأدب النظري

ظهر مصطلح الحوكمة الإدارية باعتباره حجر الزاوية لتنمية وتطوير عمل المؤسسات الرسمية والخاصة، وتم البدء في استخدامه مع بداية التسعينات ، وتزايد استخدامه في السنوات الأخيرة، بل أصبح شائع الاستخدام من قبل جميع المؤسسات والهيئات والشركات، وقد حاز على قدر كبير من الاهتمام والعناية من العاملين في مؤسسات تطوير القطاع العام، ولم تكن مجالس الخدمات المشتركة ببعيدة عن هذا التحديث خاصة لما تواجه تلك المجالس من تحديات تحول دون قيامها بدورها وتحقيق أهدافها والمهام المناطة بها، مما يستدعي وجود آليات وبرامج تنظم هذه العمليات والإجراءات الإدارية فيها"6".

والحوكمة الإدارية بمفهومها العام تقوم بهذا الدور المعم، فهي تقوم بمجموعة الأنظمة والقوانين والسياسات والإجراءات التي تشكل نظام رقابة وتوجيه العمل بالمؤسسة، مما تساهم في توضيح الأسس والإجراءات المنطقية لصناعة القرارات الموضوعية، والرشيده المتعلقة بالعمل لتحقيق الأهداف المرجوة، وذلك وفق ما تحدده من مسؤوليات وحقوق للعاملين، وطبيعة وشكل علاقات الاتصال فيما بينهم، بما يعزز العدالة والشفافية والنزاهة والمساءلة وصولاً للمصادقية في بيئة العمل مما ينمي الثقة اتجاه المؤسسة وداخلها.

تتبع أهمية الحوكمة بأنها العمليات التي تقوم من خلالها قيادة مجلس الخدمات المشتركة بتوجيه العمل نحو الهدف والرؤية والرسالة، بما يوفر الحماية لمصالح الأعضاء والموجودات بالمؤسسة، ويحقق الموائمة بين المسؤوليات الإستراتيجية والتشغيلية بطريقة منظمة ومدروسة بشكل فعال وسليم، وبما يساعد في تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات بأفضل الطرق المتاحة"7".

### أهداف الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة

إن من أبرز أهداف الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة ما يلي:

- تساعد على الالتزام بالخطة الاستراتيجية لمجالس الخدمات المشتركة والمعايير والقوانين والأنظمة
- العمل على المحافظة على ممتلكات ومقدرات مجالس الخدمات المشتركة .
- المحافظة على أداء عمل مرتفع في مجالس الخدمات المشترك.
- تطوير الهيكل التنظيمي في مجالس الخدمات المشتركة والتي تؤدي إلى توزيع الصلاحيات والمسؤوليات والمهام بما يتوافق مع الأدوار والأهداف المرجوة لمجالس الخدمات المشتركة.
- السعي لتعزيز معايير الشفافية والثقة والمصادقية في عمل مجالس الخدمات المشتركة.

- السعي لبناء جسور تشاركية من العلاقات الفاعلة بين كل المستويات والأقسام والمديريات في مجالس الخدمات المشتركة على قاعدة التكامل والشراكة.

. - السعي لتوثيق البيانات والمعلومات التي تتعلق بعمل مجالس الخدمات وأرشفتها بشكل مؤسسي في مجالس الخدمات المشتركة "8" و "9".

- السعي لتعزيز ثقافة العمل المؤسسات السليم

### معايير الحوكمة الإدارية وأثرها في تطوير أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة

إن أبرز معايير الحوكمة الإدارية في عمل مجالس الخدمات المشتركة التي يمكن تلخيصها بالتالي:

- سيادة النظام والقانون وذلك من خلال بناء هيكل قانونية عادلة في مجالس الخدمات المشتركة.

- تطبيق معايير الشفافية والوضوح بحيث تكون المعلومات في مجالس الخدمات المشتركة متوفرة ومتاحة وتكون هذه المعلومات كافية ومتاحة وسهلة الوصول إليها.

- تطبيق معايير المشاركة والتعاون يعد مكون أساسي للحوكمة الإدارية في عمل مجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية "10".

- إن معايير العدل والشمولية يساهم في وجود نظام عادل وشامل مبني على أساس أن جميع العاملين هم شركاء في تطوير العمل الإداري في مجالس الخدمات المشتركة.

- إن تطبيق معايير الكفاءة والفاعلية مكون أساسي في العمل بمجالس الخدمات المشتركة، فالمجالس تسعى لتقديم خدمات في المجتمع وبما يحقق احتياجاته، وذلك بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة والمتوفرة لدى المجالس الخدمات المشتركة.

- توزيع الأدوار بشكل واضح ومحدد وفق وصف وظيفي واضح لكل المهام في مجالس الخدمات المشتركة.

-التوافق بين العاملين في مجالس الخدمات المشتركة فالتفاوت والنزاعات داخل مجالس الخدمات المشتركة يؤثر على عملها وقيامه بواجباتها والدور المناط بها مما ينعكس سلباً عليها.

- العمل على تعزيز المسؤولية المجتمعية لمجالس الخدمات المشتركة.

الخدمية التي تقدمها مجالس الخدمات المشتركة:

-التجاوب مع متطلبات المجتمع

- تطبيق معايير المسائلة والمحاسبة لما لذلك من أثر لتقييم العمل وتقويمه، وتعزيز مبدأ الثواب والعقاب لتطوير وتنمية العمل في مجالس الخدمات المشتركة "11".

مبادئ الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة

- مبدأ المشاركة بين جميع المنظومة في مجالس الخدمات المشتركة.

- مبدأ الشفافية

- مبدأ العدل.

- مبدأ سيادة القانون.

- مبدأ الانضباط.

- مبدأ المسائلة.

- مبدأ المسؤولية الاجتماعية.

- مبدأ مكافحة الفساد"12".

### مقومات الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة

إن أبرز مقومات الحوكمة الإدارية في تطوير الأداء الإداري للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة تتمثل فيما يلي:

- تمكين وتدريب القوى البشرية في مجالس الخدمات المشتركة وتنمية مهاراتهم في جميع المجالات.

- تحفيز الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة في عمل مجلس الخدمات المشتركة مما يؤدي إلى تطوير العمل الإداري في العمل.

- دعم وتنمية البنية التحتية وخاصة في مجال التحول الإلكتروني في العمل في مجالس الخدمات المشتركة"13".

- توفير التصور الاستراتيجي اللازمة لتطبيق الحوكمة الإدارية في عمل مجالس الخدمات المشتركة.

- تحديد الآليات التنظيمية والعمليات المطلوبة اللازمة من أجل تحقيق الحوكمة الإدارية"14".

### فوائد الحوكمة الإدارية في مجالس الخدمات المشتركة

- تطوير أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة مما يؤدي إلى تأثير إيجابي على المجلس بشكل عام.

- إن الحوكمة الإدارية منهج ورؤية حديثة بالإدارة تساهم في تزويد مجالس الخدمات المشتركة بالسياسات، والأساليب والطرق النوعية لإدارة العمل بكفاءة وفعالية في مجالس الخدمات المشتركة.

- تساعد الحوكمة الإدارية في وضع الإطار المنطقي لاتخاذ القرارات في مجالس الخدمات المشتركة.

- إن تطبيق الحوكمة الإدارية يؤدي إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، ويمكن تلمس ذلك من خلال

مدى قناعة متلقي الخدمة من مجالس الخدمات المشتركة المقدمة لها ضمن رؤية واضحة .

-بناء مجالس الخدمات المشتركة ولوائحها ونظمها لمدى استجابتها لمعايير الحوكمة الإدارية.

-وضوح توزيع الأدوار والمسئوليات بين كافة العاملين في مجالس الخدمات المشترك وبشكل مفصل وتحديد

طبيعة وأشكال العلاقات الداخلية بين أقسام المجلس.

- تكون آليات التقييم والتقييم بمجالس الخدمات المشتركة واضحة .
- العمل على تحديد مدونة سلوك تحدد المعايير والضوابط لسلوك العاملين بالمجالس مع مراعاة الالتزام والعمل بهذه المعايير , وأن الجميع في مجالس الخدمات المشتركة يفهمها ويطبقها بدقة.
- كيفية اتخاذ القرارات وأشكال الاتصال بين المستويات وطبيعة العلاقات الداخلية بين الأقسام وكيفية
- توضيح إدارة المخاطر والتحديات والتعامل مع الأزمات التي تواجه عمل مجالس الخدمات المشتركة "15".

### التوصيات

- بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:
- عقد ورش عمل لأصحاب القرار والقيادات للتعريف بمفهوم الحوكمة الإدارية وأثر ذلك على الأداء الإداري لمجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية.
- عقد دورات تدريبية لتدريب العاملين في البلديات على التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة.
- على وزارة الإدارة المحلية مراقبة ومتابعة التزام مجالس الخدمات المشتركة بتطبيق الحوكمة ومبادئها في كافة المعاملات والخطط.
- عمل تشريع قانوني في قانون مجالس الخدمات المشتركة يلزم المجالس بتطبيق مبادئ الحوكمة.
- جعل معايير الحوكمة جزء رئيسي من كل خطة تقوم المجالس بوضعها.
- نشر ثقافة الحوكمة الإدارية بين أعضاء مجلس الخدمات المشتركة والموظفين مما يسهم في تعزيز فعالية الأداء لدى المجالس والذي يعكس بشكل مباشر على تطور العمل الإداري.
- يجب على وزارة الإدارة المحلية بشكل عام ومجالس الخدمات المشتركة بشكل خاص الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية وتوصياتها.
- يجب على الباحثين الاهتمام وإجراء الدراسات بموضوع الحوكمة الإدارية وتطبيقها على مجالس الخدمات المشتركة.
- يجب على مجالس الخدمات المشتركة الاستفادة من تجارب المؤسسات الحكومية في مجال تطبيق الحوكمة الإدارية وتأثيرها على تطوير الأداء.

## المراجع

1. العدوان، نضال. 2017. واقع تطبيق معايير الحوكمة لدى البلديات الأردنية من وجهة نظر موظفيها . مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية، مج 4، ع. 15، ص ص. 422-463
2. القوقزة، طایل. "2023". تطبيق نظام الحوكمة في البلديات وأثره في تحقيق التنمية المحلية، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، "4"2، 169-183.
3. حرب، حسام، حرب، رزق، أبو الخير، إيهاب، (2020)، " العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة في بلديات قطاع غزة"، مجلة الإسراء، العدد (4)، 258-273.
4. العجولي، محمد، (2020)، " أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة"، مجلة عمران، "4"3، ص 145-168.
5. المومني، علاء واللوزي، موسى "2015". أثر مبادئ الحوكمة على مستوى التطبيق في المجالس البلدية في الأردن: دراسة تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة آل البيت، الأردن.
6. مناور، فيصل. (2020). التحولات المجتمعية الرئيسية لإحداث التنمية المستدامة، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
7. Mira, R., & Hammadache, A. (2017). Relationship between good governance and economic growth: A contribution to the institutional debate about state failure in developing countries.
8. حرب، حسام، حرب، رزق، أبو الخير، إيهاب. (2020). العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة في بلديات قطاع غزة، مجلة الإسراء، العدد 1 (4)، ص 13-32.
9. Mongam A. E- Government in India: Opportunities and Challenges, Journal of Administration and Governance, 3(2), 2008, P 52- 61.
10. Zyadh, Ranyh. The role of the human talent management system to achieve organizational performance for employees of Al Rajhi Bank. Journal of the Islamic University of Economic and Administrative Studies: 29(1202) :100-129.
11. الشجيري، مصطفى. (2018). تقييم واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارات المحلية لمدينة بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت: الأردن.
12. الحوري، سليمان إبراهيم (2018)، التأثير المعدل لإعادة هندسة عمليات الأعمال بين ممارسات الموارد البشرية الإلكترونية والقدرات التنظيمية في شركات الطيران في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
13. Liu, D., Gong, Y., Zhou, J., & Huang, J. C. (2017). Human resource systems, employee creativity, and firm innovation: The moderating role of firm ownership. Academy of Management Journal, 60(3), 1164-1188.
14. عارضة، أسعد. (2021). أثر تطبيق مبادئ حوكمة البلديات على أداء البلديات في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية: فلسطين.
15. العدوان، نضال. (2017). واقع تطبيق معايير الحوكمة لدى البلديات الأردنية من وجهة نظر موظفيها، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 16 ع 15، ص 421-463.



عنوان البحث

**جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة  
والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية**

نسرین ذیب القطاونه<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مهندس مدني، مجلس الخدمات المشتركة الكرك، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: [om237988@gmail.com](mailto:om237988@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4349>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة التعرف على واقع جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على أهداف وأهمية ومقومات ومجالات ومتطلبات وعناصر الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى تكمن أهمية الخدمات الإلكترونية في الغابة الرئيسية لها وهي تسهيل عملية الحصول على الخدمات التي تقدمها مجالس الخدمات المشتركة وجعلها في متناول من يرغب في الحصول عليها بكل سهولة، وكذلك تعود أهمية الخدمات الإلكترونية إلى أنها مكنت مجالس الخدمات المشتركة والبلديات من الوصول إلى قاعدة ضخمة من متلقي الخدمة من مختلف المناطق التي تتبع لها مجلس الخدمات المشتركة والبلديات بشكل سهل وغير مكلف. وتوصلت كذلك إلى أبرز مجالات الخدمات الإلكترونية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؛ الخدمات الإلكترونية، والخدمات الإدارية، والخدمات المالية. وتوصلت إلى أبرز أهداف تطبيق الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؛ العمل على تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة وسريعة وقليلة التكاليف، وكذلك إتاحة المعلومات عن كافة القوانين واللوائح المتعلقة بالعمل البلدي ومجالس الخدمات المشتركة للمواطنين على شبكة الانترنت لمعرفة اللوائح والتعليمات لإجراء المعاملات. وتوصلت الدراسة إلى أبرز متطلبات تحقيق الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة هي؛ توافر أجهزة حاسبات وبرامج تطبيقات متطورة، الدعم المالي، التدريب الكافي، التعاون مع المؤسسات الحكومية الأخرى، وجود قوانين تشجع على التحول الإلكتروني. وأوصت الدراسة: ضرورة تحسين الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة من خلال زيادة عدد الخدمات الإلكترونية التي تقدمها للمواطنين. وكذلك العمل على تدريب العاملين في البلديات على تطوير مهاراتهم في استخدام تكنولوجيا المعلومات، كونهم العنصر الأهم في نجاح التحول الإلكتروني للبلديات.

**الكلمات المفتاحية:** الخدمات الإلكترونية، البلديات، مجالس الخدمات المشتركة.

**RESEARCH TITLE****THE QUALITY OF ELECTRONIC SERVICES AND ITS IMPACT ON IMPROVING THE QUALITY OF WORK IN THE JOINT SERVICES COUNCILS AND MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****Nesreen theeb qatawneh<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Civil Engineer, Joint Services Council, Karak, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: om237988@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4349>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The study aimed to identify the reality of the quality of electronic services and its impact on improving the quality of work in the joint service councils and municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to identify the goals, importance, components, fields, requirements and elements of electronic services in the municipalities and joint service councils. The study indicates that the importance of electronic services lies in its main forest, which is to facilitate the process of obtaining the services provided by the joint service councils and make them accessible to those who wish to obtain them with ease. service recipient from The various areas to which the Joint Services Council and municipalities are affiliated, in an easy and inexpensive way. It also concluded that the most prominent areas of electronic services used in municipalities and joint services councils are; Electronic services, administrative services, and financial services. It concluded that the main objectives of applying electronic services in municipalities and joint service councils are; Work to provide services to citizens in an easy, fast and low-cost way, as well as making available information on all laws and regulations related to municipal work and joint services councils to citizens on the Internet to know the regulations and instructions for conducting transactions. The study concluded that the most important requirements for achieving electronic services in municipalities and joint service councils are; Availability of devices Advanced computers and application programs, financial support, adequate training, cooperation with other government institutions, and the existence of laws that encourage electronic transformation. The study recommended: the need to improve electronic services provided by municipalities and joint service councils by increasing the number of electronic services provided to citizens. As well as working on training workers in municipalities to develop their skills in the use of information technology, as they are the most important element in the success of the electronic transformation of municipalities.

**Key Words:** electronic services, municipalities, joint services councils.

## المقدمة

ظهرت الخدمات الإلكترونية وذلك بعد التوسع في استعمال شبكة الانترنت وازدهار و تطور الحاسبات الآلية فبعد ما كان استعمالها محصورا في المجال العسكري بدأ ينتشر العمل الإلكتروني وبدأ يصبح لها استخدامات عامة، حيث تعتبر من أكثر و أهم الثمار التي نجنيها من تطور التكنولوجيا و التقنيات الحديثة ، حيث نشهد في مجال الخدمات المقدمة إلكترونيا تطورا كبيرا ينمو يوما بعد يوم إذ أخضعتها الحكومات في تقديم مختلف الخدمات التي تسمى بالخدمات الإلكترونية ، حيث قامت الحكومة الإلكترونية إلى نقل خدماتها من المجال الاعتيادي التقليدي وسعت جاهدة إلى تحويلها إلى خدمات إلكترونية لتسهيل العمل وتطور الخدمة . وقامت وزارة الإدارة المحلية ممثلة بالبلديات ومجالس الخدمات المشتركة والبلديات بتقديم الخدمات الإلكترونية تمثل الخدمات الإلكترونية أهمية كبيرة في حياة الجميع و لها أثر بالغ الأهمية حيث أنها وفرت لنا الكثير من الوقت و الجهد التي كانت تتطلبها الإجراءات اليدوية للحصول على هذه الخدمات بشكل عادي من تكفل عناء المواصلات و قضاء وقت طويل في الانتظار مع عدم جودة العمل و حدوث العديد من الأخطاء"1

## مشكلة الدراسة

شهد العقد الماضي تطورات جوهرية في الإبداعات والابتكارات في مجال الحكومات الإلكترونية والحكومات المحلية الإلكترونية (البلديات ومجالس الخدمات المشتركة)، لدرجة الوصول إلى منافسة ملحوظة بين بعض هذه الحكومات وقادتها في مجال تقديم الخدمات المختلفة عن طريق الانترنت، مما دفع الكثير من الحكومات إلى بناء وتطوير استراتيجيات مفصلة متعلقة بأنظمة الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها. ولكن هناك مشكلة تواجه البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وهي قلة ادراك المواطنين لهذه الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الحكومات بشكل عام والبلديات بشكل خاص. إن هذه الدراسة تهدف إلى التعرف جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

## أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن السؤال الرئيسي التالية:

- ما واقع جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما تعريف الخدمات الإلكترونية؟

- ما أهمية الخدمات الإلكترونية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؟

- ما مجالات الخدمات الإلكترونية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؟

- ما أهداف الخدمات الإلكترونية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؟

- ما متطلبات تحقيق الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؟

- ما عناصر الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؟

### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم الخدمات الإلكترونية؟
- معرفة أهمية الخدمات الإلكترونية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- التعرف على مجالات الخدمات الإلكترونية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- معرفة أهداف الخدمات الإلكترونية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- الكشف على متطلبات تحقيق الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- معرفة عناصر الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.

### أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

- الأهمية العلمية: قلة الدراسات مجال الخدمات الإلكترونية التي تطبق على بيئة البلديات ومجالس الخدمات المشتركة في الأردن، وكذلك تشكل الدراسة إضافة علمية للمكتبة المحلية والعربية
- الأهمية العملية: توجيه أنظار واهتمام العاملين في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة نحو التطور التكنولوجي مفهوماً وإدراكاً وتطبيقاً، وكذلك تعد الدراسة جانب تطبيق لقياس جودة الخدمات.
- وتكمن أهمية هذه الدراسة في كونها توجه الأنظار لعدد من المفاهيم المهمة في البلديات في الوقت الحاضر (التحول الإلكتروني)، وتتركز أهميته في التوجه العالمي نحو استخدام التكنولوجيا في المنظمات التي وجدت لخدمة المجتمع والمواطن وفي مقدمتها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- وكذلك تتبع أهمية الدراسة من أهمية البلديات ومجالس الخدمات المشتركة كونها تمثل أهم المؤسسات التي ترتبط مع المواطن في تقديم الخدمة.

### مصطلحات الدراسة

الخدمات الإلكترونية: هي تمثل أسلوباً جديداً لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة الأداء وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة"2".

وكذلك تم تعريف الخدمات الإلكترونية: هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أسلوب أداء الخدمات الحكومية"3".

وقد تم تعريفها إجرائياً من قبل الباحثة: هي مجموع الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة من أجل تحسين جودة العمل البلدي.

### حدود الدراسة:

لغايات انجاز هذه الدراسة تم تحديدها بالمحددات التالية:

حيث تم تحديد موضوع الدراسة: جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

أما الحدود البشرية؛ اقتصر على العاملين في مجال الخدمات الإلكترونية في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات.

الحدود المكانية؛ اقتصر تطبيق هذه الدراسة على البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.

الحدود الزمنية؛ تم تطبيق هذه الدراسة في بداية عام 2023.

### منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، ويصف لنا الظاهرة وتحديد سماتها وخصائصها، وفي هذه الدراسة يسعى مدى توظيف تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على كفاءة الخدمات في بلديات ومجالس الخدمات المشتركة في المملكة الأردنية الهاشمية لوصف وصفاً دقيقاً من خلال جمع المعلومات والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة، والتقارير والخبرة العملية للباحثة كونها مهندسة في مجلس خدمات محافظة الكرك.

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم

قام الرواضية "2015" بدراسة هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر جودة الخدمات الإلكترونية في مستوى الأداء المؤسسي في دائرة الجمارك الأردنية. أستخدم منهج التحليل الوصفي، وتكوّن مجتمع الدراسة من (1453) موظف وموظفة من الفئة الوظيفية العليا والوسطى في دائرة الجمارك الأردنية، وتم اعتماد (290) موظفاً لعينة الدراسة - أظهرت النتائج أن مستوى أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية مرتفعة والمتمثلة في (تصميم موقع الويب، الموثوقية، الاستجابة، الثقة، جودة طابع الشخصية)، وأظهرت النتائج أن كان مستوى أبعاد الأداء المؤسسي مرتفع والمتمثل في (الكفاءة، والفاعلية). - أظهرت النتائج أن تأثير أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي كان متفاوتاً لكنه كان بشكل عام مرتفعاً لجميع الأبعاد. - حيث أحتل بعد طابع الشخصية على المرتبة الأولى، ثم بعد الثقة في المرتبة الثانية، ثم بعد الاستجابة في المرتبة الثالثة، ثم بعد الموثوقية في المرتبة الرابعة، وأخيراً بعد تصميم موقع الويب في المرتبة الخامسة. - كما توصلت الدراسة إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد جودة الخدمات الإلكترونية وفقاً للأبعاد (تصميم موقع الويب، الإستجابة، الموثوقية، الثقة،طابع الشخصية) مجتمعة على تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الجمارك، كذلك لها اثر منفرد. - حيث تقدم الباحث بالعديد



من التوصيات كان منها المحافظة على مستوى الخدمات الإلكترونية بدائرة الجمارك الأردنية، وتطويرها بحسب ما تقتضيه الحاجة، وعلى دائرة الجمارك أن تهتم بقياس سرعة الاستجابة للخدمات الإلكترونية المقدمة لكافة فئات متلقي الخدمة، وبشكل دوري وعلى دائرة الجمارك أن تتوجه بإضافة لغات متعددة، يمكن ان يعرض بها موقع الويب الإلكتروني، والتي يستفيد منها متلقي الخدمات على مختلف جنسياتهم"4.

قام الحلبي "2017" بدراسة هدفت إلى التعرف على جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا المستخدمين حيث تم الاستناد إلى نموذج ديلون وماكلين لنجاح نظم المعلومات ومن ثم بناء نموذج ومتغيرات الدراسة والذي يدرس العلاقة بين جودة المعلومات وجودة النظام وجودة الخدمة والدعم الفني والفوائد المتحققة والاستخدام مع الرضا. ثم تم تطبيق الدراسة على موقع برق بلس في غزة كدراسة حالة وتم توزيع استبانة الدراسة على 400 من مستخدمين موقع برق بلس وتم استرداد 360 استبانة منها، وقد أظهرت النتائج أن جميع العوامل متحققة في موقع برق بلس بنسبة (78.89%)، كما أظهرت أن جودة الخدمة من أهم العوامل تحققاً في النظام، وأن آخر العوامل تحققاً في النظام هو الدعم الفني، وأظهرت أيضاً أهمية المتغيرات المؤثرة على المتغير التابع وهو رضا المستخدمين على الترتيب: المنافع المتحققة من الموقع، ومن ثم الاستخدام، ومن ثم جودة الخدمة، ومن ثم جودة النظام، ومن ثم جودة المعلومات، وأخيراً الدعم الفني. وقد أوصت الدراسة بالعمل على نشر الوعي بأهمية استخدام الخدمات الإلكترونية، وأهمية دعم الإدارة لتطوير وتحسين جودة الخدمات الإلكترونية، إضافة إلى عمل اتصالات وزيارات ميدانية دورية بنقاط البيع (المستخدمين) والاستماع لآرائهم ومقترحاتهم التي تساهم في تحسين جودة الخدمات الإلكترونية، والتدريب وشرح كافة العناصر في الموقع وكيفية استخدامها للمستخدمين الجدد، وزيادة الاهتمام بالدعم الفني لموقع برق بلس، خاصة بالنظام الآلي للتبليغ عن المشاكل"5.

قام مروان "2023" بدراسة هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الاستقرائي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي: أن من أهم متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في البلديات هو توفير البنية التحتية ليم الاستفادة بأكبر قدر من خدمات الحكومة الإلكترونية الأمر الذي يتطلب التحول الشامل في المفاهيم والممارسات والأساليب والتشريعات الحالية في البلديات حتى تدخل الحكومة الإلكترونية حيز التنفيذ العملي، وأيضاً أظهرت الدراسة أن الخيار الأنسب والأفضل لتمكين البلديات من تحسين خدماتها المقدمة للمواطنين هو تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية التي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض التكلفة، وأيضاً تساعد تقنيات الحكومة الإلكترونية المستفيدين من الحصول على الخدمات بصورة عادلة وسهلة من خلال رسائل إلكترونية ذكية بما يساهم في تجويد الخدمات المقدمة للمواطنين من هيئات الحكم المحلي ومن أهم التحديات التي تواجه تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات ضعف البنية التحتية في مجال الاتصالات والمعلومات وقلة وجود موظفين ذوي خبرة في تكنولوجيا المعلومات. وأوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية لكافة العاملين في البلديات في مجال الحكومة الإلكترونية"6.

قامت النادي "2007" بدراسة هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات المحلية التي تقدمها بلدية الزرقاء من خلال وجهة نظر المستفيدين. كما هدفت إلى بيان العلاقة بين تقييم المستفيدين لمستوى جودة الخدمات المقدمة



من قبل بلدية الزرقاء وبين كل متغير من المتغيرات المستقلة والتي تشمل : (الاستجابة عند طلب الخدمة ، والاستدامة في تقديم الخدمة، كفاءة مقدم الخدمة ، المحيط المادي، سرعة ودقة الإنجاز ، نظم وإجراءات العمل ، الموضوعية في التعامل )، بالإضافة إلى بيان تقييم المستفيدين لمجالات الدراسة المختلفة وفقاً للمتغيرات الشخصية المتمثلة في( الجنس ، والمؤهل العلمي ، الدخل الشهري ، قطاع العمل ، وطبيعة التعامل مع البلدية ) . بالإضافة إلى تحديد أهم المشكلات والصعوبات التي تواجه المستفيدين عند طلبهم الخدمة من بلدية الزرقاء من خلال وجهة نظرهم . ولتحقيق هذه الأهداف قامت الباحثة بتصميم استبانة ، تم التأكد من صدقها وثباتها قبل توزيعها على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (500) مستفيد ، تم اختيارهم وفق أسلوب العينة المتاحة ، وقد استرجع منها (440) استبانة ، وبعد فرز الاستبيانات وتدقيقها تم استبعاد (40) استبانة لعدم صلاحيتها ، حيث خضع للتحليل ( 400 ) استبانة أي ما نسبته (80%) من الاستبيانات الموزعة . وقد أظهرت نتائج الدراسة أن جودة الخدمات المحلية التي تقدمها بلدية الزرقاء ذات درجة جودة متوسطة وذلك من وجهة نظر المستفيدين ، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات المحلية التي تقدمها بلدية الزرقاء، وبين كل متغير من المتغيرات المستقلة والمتمثلة في : (الاستجابة عند طلب الخدمة، الاستدامة في تقديم الخدمة، كفاءة مقدم الخدمة، المحيط المادي، سرعة ودقة إنجاز الخدمة ، نظم وإجراءات العمل، الموضوعية في التعامل). كما كان هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المستفيدين لجودة الخدمات المحلية التي تقدمها بلدية الزرقاء تعزى للمتغيرات الشخصية التالية : (الجنس، المؤهل العلمي، الدخل الشهري، قطاع العمل، طبيعة التعامل مع البلدية) وعند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \geq 0.05$ ) وقد كان لمتغير الموضوعية في التعامل أكبر تأثير في مستوى جودة الخدمات المحلية التي تقدمها بلدية الزرقاء . وعلى ضوء النتائج السابقة فإن الدراسة توصي بما هو آت : زيادة الاهتمام بالمجالات التي تساهم في تحسين جودة الخدمات المحلية لبلدية الزرقاء ، مثل: تركيز اهتمام إدارة البلدية على الأفراد الذين يقومون بتقديم الخدمة للمستفيدين من خلال الاهتمام بتدريبهم على أساليب الاتصال والتواصل مع طالبي الخدمة. الاستماع الى شكاوى المواطنين وفي أي مجالات تكون ، والأخذ باقتراحاتهم واقتراحات الموظفين فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات التي تقدمها البلدية. إجراء البحوث الميدانية التي تتعلق بوجهة نظر المستفيدين من خدمات البلدية في الخدمة المقدمة لهم ، وذلك لتحديد أهم المحددات التي يبني المستفيد تقييمه على أساسها. الاستعانة بنظم معلومات حديثة ودقيقة تساهم في الوصول الى بيانات المستفيدين السابقة لتسهيل وتسريع عملية حصولهم على الخدمة . إجراء المزيد من البحوث والدراسات حول إمكانية تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي ، وفي البلديات بشكل خاص، والاستفادة من التجارب العالمية والمحلية في هذا المجال"7.

### الأدب النظري

في عالم تتسارع فيه الأحداث وتنتشر فيها التكنولوجيا في جميع مفاصل الحياة لم يعد بإمكان البلديات ومجالس الخدمات المشتركة الوقوف موقف المتفرج على التطورات الإدارية والمعلوماتية الحاصلة من حولها حيث بدأ المواطن بجميع طبقاته يعي الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات وكيفية توظيفها من أجل تحديث العمل العام وبالتالي توفير الأموال الناتجة عن التحديث واستثمارها في مشاريع تنموية محلية مختلفة. إن تحديث البلديات

ومجالس الخدمات المشتركة سوف يساهم بشكل كبير في تقديم خدمة مطورة وتقليص المسافة بين المواطن وبين المؤسسات البلدية ومجالس الخدمات، كما يساعد على إضفاء الكثير من الشفافية على الخدمات العامة والتي سوف تكون متاحة مباشرة للمواطن والمؤسسات من دون تدخل الوسطاء والواسطة. إن المواطن هو أساس التنمية والازدهار والتطور الذي يمكن أن يشهده الأردن وهو بالتالي يستحق أن ينعم بخدمات بلدية حديثة ومميزة وسهلة الوصول"8".

### أهمية الخدمات الإلكترونية في مجالس الخدمات المشتركة

- تكمن أهمية الخدمات الإلكترونية في الغابة الرئيسية لها وهي تسهيل عملية الحصول على الخدمات التي تقدمها مجالس الخدمات المشتركة وجعلها في متناول من يرغب في الحصول عليها بكل سهولة .  
- و تعود أهمية الخدمات الإلكترونية إلى أنها مكنت مجالس الخدمات المشتركة من الوصول إلى قاعدة ضخمة من متلقي الخدمة من مختلف المناطق التي تتبع لها مجالس الخدمات المشتركة بشكل سهل وغير مكلف "9".  
- كما تكمن أهمية الخدمات الإلكترونية في جودتها التي تحددها العديد من المقاييس التي يرغب دائماً مقدمي الخدمة في أن تكون في أعلى مقياس لها من ضمان الجودة حتى يتم الحفاظ على ثقة متلقي الخدمة في مناطق مجالس الخدمات المشتركة.

وفي سبيل تحقيق أهداف التحول الإلكتروني في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة تم إجراء ما يلي:  
- تطوير حزمة من الخدمات الإلكترونية من خلال تطبيق أحدث التقنيات العالمية في هذا المجال والتركيز على نشر ثقافة الخدمة المتميزة في عمل البلديات ومجالس الخدمات المشتركة"10".  
- إتاحة الخدمات الإلكترونية وتبسيط إجراءاتها و تفعيل برنامج الحكومة الإلكترونية مع تبني أساليب التحول الشامل في التطبيقات الإلكترونية وتقديم خدمات متطورة من قبل البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.  
- تطوير البنية التحتية لمواكبة ودعم التحول الإلكتروني لأنظمة وخدمات مجالس الخدمات المشتركة والبلديات وبناء قاعدة بيانات شاملة ومتشاركة مع مؤسسات الدولة الأخرى.  
- تطوير وتأهيل العاملين في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة من أجل القيام بتلك الخدمات"11".

### مجالات الخدمات الإلكترونية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة

- الخدمات الإلكترونية : حيث يتم تقديم خدمات من قبل البلديات ومجالس الخدمات المشتركة للمواطنين عن طريق شبكة الانترنت.  
- الخدمات المحاسبية: وهي عملية سداد مقابل الخدمات التي يحصل عليها المواطن مثل سداد التراخيص المختلفة والضرائب المختلفة.  
- الخدمات الإدارية: باستخدام برامج وتطبيقات الحاسب ذات التقنية العالية لرفع كفاءة مستوى الأداء الإداري بما يمكن من تبسيط إجراءات سير العمل داخل البلديات ومجالس الخدمات المشتركة بصورة تنعكس على سرعة

وكفاءة الخدمة التي تقدمها"12".

### أهداف الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة

إن أبرز أهداف تطبيق الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة ما يلي:

- العمل على تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة.
- العمل على تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة سريعة
- العمل على تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة منخفضة التكاليف.
- وخفض الاحتكاك بين موظفي البلديات ومجالس الخدمات المشتركة والمواطنين.
- إتاحة المعلومات عن كافة القوانين واللوائح المتعلقة بالعمل البلدي ومجالس الخدمات المشتركة للمواطنين على شبكة الانترنت لمعرفة اللوائح والتعليمات لإجراء المعاملات.
- إن استخدام الخدمات الإلكترونية يوفر مناخ ملائم للاستثمار يعمل على تخفيض المعوقات والإجراءات التي تحول دون جذب المستثمرين"13".
- رفع كفاءة الأداء في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- الارتقاء بثقافة ووعي المواطنين من خلال تشجيعهم على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة من أجل انجاز المعاملات البلدية.
- التخلص من بعض صور الفساد وسوء الإدارة.
- الترويج للخطط المستقبلية للبلديات ومجالس الخدمات المشتركة ومشروعاتها التنموية المطلوبة والمستقبلية.
- إن استخدام الخدمات الإلكترونية يوفر مناخ ملائم لحدوث التنمية في جميع المجالات"14".

### متطلبات تحقيق الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة

إن أبرز متطلبات تحقيق الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة ما يلي:

- توافر أجهزة حاسبات وبرامج تطبيقات متطورة تضمن تصميم النظام بصورة تحقق الكفاءة في أداء الخدمة في ظل بنية تحتية متكاملة للاتصالات وأنظمة معلومات متكاملة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- توفير الدعم المالي والفني من وزارة الغدرة المحلية ووزارة الاتصال الرقمي.
- تطوير وتأهيل الكوادر البشرية العاملين في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- وجود ربط بين البلديات ومجالس الخدمات المشتركة مع المؤسسات الأخرى من أجل التعاون وتجنب الازدواج والتعارض بين الهيئات والإجراءات الحكومية المختلفة.
- وجود دعم فني ومركز شكاوي في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة"15".

## عناصر الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة

- تجميع كافة الأنشطة والخدمات الخاصة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة في موقع واحد.
- تحقيق حالة اتصال دائم مع المواطن "خدمة 24 ساعة".
- تحقيق سرعة وفعالية في تقديم الخدمة.
- تحقيق وفرة في الإنفاق بالنسبة للمواطن والبلديات ومجالس الخدمات المشتركة "16 و 17".

## التوصيات

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- ضرورة تحسين الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة من خلال زيادة عدد الخدمات الإلكترونية التي تقدمها للمواطنين.
- يجب على البلديات ومجالس الخدمات المشتركة التحول الكامل إلى الخدمات الإلكترونية.
- يجب على الباحثين الاهتمام بموضوع الخدمات الإلكترونية وإجراء المزيد من الدراسات وخاصة على بيئة مجالس الخدمات المشتركة.
- العمل على تدريب العاملين في البلديات على تطوير مهاراتهم في استخدام تكنولوجيا المعلومات، كونهم العنصر الأهم في نجاح التحول الإلكتروني للبلديات.
- يتوجب على وسائل الإعلام التابعة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة الترويج للخدمات الإلكترونية وعمل لقاءات مع المواطنين حتى يتمكنوا من إجراء المعاملات أو عمل فيديو توضيحي لطريقة إجراء المعاملات.
- على وزارة الإدارة البلدية تقديم الدعم المالي والفني والتدريبي للبلديات ومجالس الخدمات المشتركة من أجل التحول الكامل إلى الخدمات الإلكترونية.
- يجب على البلديات ومجالس الخدمات المشتركة الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال الخدمات الإلكترونية.

## المراجع

1. عيشاوي، حمد. (2015). قياس أبعاد جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء، مجلة الباحث 14(3)، ص ص 438-415.
2. الزطيمة، فاطمة. (2023). مدى توظيف تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على كفاءة الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4(2)، 15-36.
3. Chauhan, S., & Agarwal, N. (2017). How do smart cities influence governance? A descriptive literature review. *Advances in smart cities: Smarter people, governance, and solutions*, 9-22.
4. الرواضية، أيمن. "2015". أثر أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة عمان العربية، الأردن.
5. الحلبي، مؤمن. "2017". جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا المستخدمين : دراسة حالة على برنامج برق بلس - غزة، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية غزة.
6. مروان، أحمد. "2023". أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات، مجلة العلوم الطبيعية والانسانية، 2"5".
7. النادي، أسماء. "2007". قياس جودة الخدمات المحلية التي تقدمها بلدية الزرقاء من وجهة نظر المستفيدين : دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة آل البيت، الأردن.
8. نظامي، ختام. (2023). الخدمات الإلكترونية التي تقدمها بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية 4(2)، 252-323.
9. أبو علي، مرام. (2022). دور تكنولوجيا المعلومات في البلديات، المجلة العربية للنشر العلمي، ع41(2)، 739-745.
9. عزالدين، عبدالرؤوف وتواتي، فضيلة. (2021). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 14(1)، 54-67.
10. Hammoud, Jamil, et al (2018). The Impact of E-Banking Service Quality on Customer Satisfaction: Evidence from the Lebanese Banking Sector, *SAGE Open – Research Paper*.
11. 12. Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
12. 13. Licka, Paul & Gautschi, Patricia (2017): *Survey The digital future of higher education – What does it look like and how can it be shaped?* berinfor, Germany.
13. كريمة، عياد. (2021). أثر جودة الخدمات الإلكترونية في تحقيق رضا الزبائن (دراسة على عينة من زبائن مؤسسة بريد الجزائر سكيكدة، مجلة دراسات اقتصادية في الطاقة المتجددة، 8(2)، 9-134.
14. المجالي، نشأت. (2022). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن - بلدية الكرك الكبرى نموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(4)، ص ص 1024-1035.
15. منصور، مجيد وعواد، هنادي. (2018). معوقات تطبيق مفهوم البلديات الإلكترونية في فلسطين: دراسة حالة على محافظات نابلس، جنين، وطولكرم، مركز رقاد للدراسات والأبحاث، مج5(3)، 389-404.
16. www.mola.gov.jo. 17. الموقع الرسمي لوزارة الإدارة المحلية. (2022)
17. الهياجنة، احمد، (2019). البلديات الالكترونية تجارب عربية وعالمية ، مشاريع الحكومة الالكترونية للبلديات، المعهد العربي لإنماء المدن، 45-102.

عنوان البحث

## أثر المكتبات العامة على تقليص الفجوة الرقمية في الأردن

غادة خلف سليم الفالح<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أمينة مكتبة، بلدية أم البساتين، الأردن.

بريد الكتروني: ghadaalfaleh356@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4350>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى بيان ما أصبحت عليه الفجوة الرقمية من استعارة شائعة حيث نشأت من الآن عبارات عفا عليها الزمن مثل: المعلومات التي تمتلكها ولا تملكها والمعلومات الغنية والفقيرة، وتهدف أيضاً التركيز على أبعاد تعدد الفجوة الرقمية التي تتعلق بالخدمة بالإضافة إلى مسؤوليات المكتبات عند إعادة التفكير في الفجوة الرقمية حيث يجب على أمناء المكتبات إعادة تصميم قائمة خدماتها لعملائها من خلال التفكير وظيفياً، ويحتاجون أيضاً إلى مراجعة مختلف أجهزة تكنولوجيا المعلومات وخدمات المعلومات المتاحة وفحص ما يمكن استخدامه لتقديم خدمة مكتبة أكثر فاعلية بالإضافة إلى ذلك يجب على صانعي السياسات النظر في الدور الحيوي الذي يمكن أن يلعبه المكتبيون في تحقيق المجتمع القائم على المعرفة والتنمية المستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** الفجوة الرقمية، المكتبات العامة، الحاسوب، الإنترنت، الأردن.



## RESEARCH TITLE

# The Impact of Public Libraries on Reducing the Digital Divide in Jordan

Ghada Khalaf Salim Al -Falih<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Secretary of the Library, Municipality of Umm Al -Basateen, Jordan.  
Email: Ghadaalfaleh356@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4350>

Published at 01/03/2023

Accepted at 15/02/2023

## Abstract

This study aimed to demonstrate what the digital divide has become of a common metaphor, where outdated phrases arose from now such as: information you have and do not have, information rich and poor, and it also aims to focus on the dimensions of the multiplicity of the digital divide related to service in addition to the responsibilities of libraries when rethinking In the digital divide where librarians must redesign their service menu to their clients by thinking functionally, they also need to review the various IT devices and information services available and examine what can be used to provide a more effective library service. In addition, policy makers must consider the vital role that Librarians can play a role in achieving a knowledge-based society and sustainable development.

**Key Words:** digital divide, public libraries, computer, internet, Jordan.

## المقدمة

تلعب المكتبات العامة التي تطبق تقنية المعلومات دوراً مهماً في تنمية المجتمعات بشكل عام والمجتمع الأردني بشكل خاص ويهدف هذا الدور إلى سد الفجوة الثقافية بين المجتمعات وثقافتها على المستويين الدولي والمحلي، ومن خلال هذا نسلط الضوء على الحكومة وصناع القرار بإيلاء اهتمام خاص للمكتبات العامة واستخدام تكنولوجيا المعلومات لمساعدة المجتمع على تطوير ثقافته وكذلك القطاعات المختلفة الأخرى وبيان أهمية ودور استخدام تكنولوجيا المعلومات في المكتبات العامة في تنمية المجتمعات، وبشكل عام تعكس هذه الفجوة الرقمية الفجوة التكنولوجية التي تفصل بين الدول المتقدمة والدول النامية.

حيث تم التركيز والاهتمام الذي أولي للفجوة الرقمية حتى الآن على البلدان الأشد حرماناً ولا سيما تلك الموجودة في إفريقيا ومع ذلك، فإن البحث الوارد في هذه الورقة يشكل جزءاً من دراسة تبحث في الفجوة الرقمية في سياق البلدان العربية النامية مع التركيز بشكل خاص على الأردن من جهة ومن جهة أخرى تقدم الدول العربية في الشرق الأوسط حالة مثيرة للاهتمام فيما يتعلق بقضايا الفجوة الرقمية لأنها تتمتع بوضع متناقض من حيث "تنميتها" فبينما لديهم اقتصادات منتجة وثرية نسبياً وفقاً للمعايير المطبقة عادةً على البلدان النامية فإنهم أيضاً في مرحلة انتقالية من التطور من حيث توفير الخدمات البشرية المعززة بالتكنولوجيا، بما في ذلك التعليم والاتصالات استغل عدد من الحكومات في المنطقة بما في ذلك الحكومة الأردنية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة أساسية للتنمية وتقوم العديد من دول الشرق الأوسط العربي بإدخال تحسينات سريعة على وضعها التنموي.

## أهداف الدراسة

- قياس مدى الفجوة الرقمية بين مستخدمي المكتبات الرقمية العامة في الأردن.
- قياس مدى توافر واستخدام تكنولوجيا المعلومات في المكتبات العامة.
- التعرف على دور المكتبات العامة في تقليص الفجوة الرقمية وتنمية المجتمع الأردني.

## سؤال الدراسة

كيف يمكن لاستخدام تكنولوجيا المعلومات (الحاسب الآلي والوصول إلى الإنترنت) في المكتبات العامة تقليص الفجوة الرقمية وتنمية المجتمع الأردني ومعرفته وثقافته؟

## أهمية الدراسة

من المفترض أن تساعد الدراسة الحالية الوكالات المسؤولة عن المكتبات العامة وصناع القرار على إدراك الدور المهم للمكتبات العامة في تقليص الفجوة الرقمية، وكذلك في التنمية وتنمية المجتمع والتخطيط لمزيد من البرامج المحوسبة، علاوة على ذلك ستزود المكتبات العامة بقواعد بيانات تتضمن معلومات كاملة ونصوصاً معرفية وهذا بدوره سينتج الإطار المفاهيمي الذي يساعد في إجراء المزيد من البحوث والدراسات ذات الصلة في المستقبل. وتتمثل أهمية هذا البحث في مجموعة من التوصيات التالية:

- 1 . تطوير قدرات وإمكانيات المكتبات العامة لتزويد الباحثين والعامة بمحتويات رقمية ذات قيمة عالية تساعدهم في أداء وتطوير أعمالهم واكتساب المهارات المختلفة ذات الصلة.
- 2 . إن إنشاء البنية التحتية اللازمة لتكنولوجيا المعلومات لدعم البحث العلمي حول معرفة المجتمعات العربية

سيكون له أثر مباشر وإيجابي على تنمية المجتمع ومعرفته واقتصاده.

3 . تطوير برامج تدريبية متعلقة بتقنية المعلومات الرقمية لأمناء المكتبات والعاملين ومستخدمي المكتبات العامة.

### الدراسات السابقة

● دراسة أبو شنب والخصاونة (2014) بعنوان: "اعتماد الحكومة الإلكترونية: تحدي الانقسام الرقمي القائم على تصورات الأردنيين".

حيث تواجه مبادرات الحكومة الإلكترونية العديد من التحديات في الوصول إلى المواطنين والشركات وأحد هذه التحديات هو الفجوة الرقمية، التي تجعل من الصعب على المواطنين الوصول إلى الإنترنت وأيضاً الفجوة الرقمية تمنع المواطنين من استخدام أنظمة خدمات الحكومة الإلكترونية بناءً على ثلاثة مفاهيم: إمكانية الوصول إلى البنية التحتية، ومستوى المعرفة والمهارة، ومستوى الإدراك. وحاولت هذه الدراسة استكشاف تصورات الأردنيين فيما يتعلق بفئات الفجوة الرقمية الرئيسية: العمر والجنس وإمكانية الوصول والتعليم والجغرافيا والدخل، وتمت مراجعة الأدبيات لفهم القضايا الرئيسية للفجوة الرقمية فيما يتعلق بالمستويات الثلاثة وبناء أداة لقياس تصور المواطنين فيما يتعلق بالأنواع الستة للفجوة الرقمية وتمت عملية المسح من خلال عينة قوامها 450 مواطناً حيث تم إجراء نوعين من التحليل الإحصائي.

● دراسة عبيدات (2015) بعنوان: "دور المكتبات العامة في تقليص الفجوة الرقمية في الأردن".

وكان الغرض من هذه الدراسة هو التحقيق في دور المكتبة العامة في تقليص الفجوة بين الفجوة الرقمية وتطوير المجتمع الأردني وتم استخدام طريقة البحث الكمي حيث تم توزيع 110 استبانة بشكل عشوائي على المستجيبين في حرمين جامعيين للمكتبات العامة وتم توزيع بعض الاستبيانات على أحد فروع المكتبة وامتل معظم المستجيبين لطلب الإكمال الفوري وإعادة الاستبيان (90 %) من استمارات الاستبيان التي تعادل 100 استمارة تم استكمالها وإعادتها، وتشير النتائج إلى وجود فجوة رقمية لكنها تشير أيضاً إلى أن توفر أجهزة الكمبيوتر والإنترنت ساعد المجتمع على التغلب على فجوة المعلومات الكبيرة وتطوير ثقافته، واستخدم في هذه الدراسة المنهج الكمي وتحليل SPSS لقياس الفجوة الرقمية وتأثيرها على مستخدمي المكتبات العامة في الأردن.

● دراسة موديبا (2016) بعنوان: "وجهات نظر المستخدمين تجاه دور المكتبات العامة في سد الفجوة الرقمية في منطقة نجاكا موديري".

بحثت هذه الدراسة في منظور المستخدمين للدور الذي تلعبه المكتبات العامة في سد الفجوة الرقمية في المجتمعات الريفية والحضرية مع إشارة خاصة إلى مكتبات منطقة نجاكا موديري موليم في المقاطعة الشمالية الغربية بجنوب إفريقيا، منهجية البحث المستخدمة في هذه الدراسة هي مسح وصفي في التصميم الكمي في الطبيعة من خلال استبيان كأداة لجمع البيانات موزعة على (100) مستخدم للمكتبة تم اختيارهم من خلال الحصة والراحة وطرق أخذ العينات العرضية، شارك في الدراسة (20) مستخدماً للمكتبة ينتمون إلى كل من المكتبات العامة الخمس في المنطقة وتم الكشف عن أن المكتبات العامة في منطقة نجاكا موديري موليم تلعب دوراً مهماً وحاسماً في سد الفجوة الرقمية ويرجع ذلك إلى حقيقة أن مستخدمي المكتبة قد أشاروا إلى أنهم قادرون على إجراء البحوث وإرسال واستقبال البريد الإلكتروني، يمكنهم كتابة مستنداتهم الشخصية والأكاديمية، وحتى

لعب ألعاب الكمبيوتر باستخدام أجهزة كمبيوتر المكتبة والإنترنت، وبناءً على هذه النتائج، أوصت هذه الدراسة بأن تستمر بلديات المنطقة وحكومة المقاطعة في تزويد المكتبات العامة بأجهزة كمبيوتر متصلة بالإنترنت لجميع المكتبات في منطقة نجاكا موديري موليا وتدريب أمناء المكتبات العامة ليكونوا قادرين على نقل مهارات الكمبيوتر للمجتمعات ويجب على أمناء المكتبات العامة أيضاً بدء دورات توجيه الكمبيوتر لتوفير المهارات الأساسية لأولئك الذين لا يجيدون الكمبيوتر في المجتمعات.

### الإطار النظري

يعتبر الإنترنت الآن مصدراً رئيسياً للمعلومات للأشخاص في العديد من البيئات والمجتمعات المختلفة في جميع أنحاء العالم ويستخدم الإنترنت على نطاق واسع في أنظمة التعليم العالي وعلى جميع المستويات الأكاديمية. تم إجراء العديد من الدراسات من أجل التحقيق في سلوك الطلاب عند استخدامهم للإنترنت.

هناك المزيد من الأبحاث المتطورة التي تبحث في استخدام وتأثير المعلومات التي يتم الوصول إليها عبر الإنترنت على المكتبات لتعزيز المجتمعات ومعرفتها في الأماكن العامة وقد أجريت غالبية هذه البحوث أو الدراسات في البلدان المتقدمة، في غضون ذلك لا توجد مؤلفات أو أبحاث قابلة للمقارنة تناولت هذه المسألة في البلدان النامية بينما تتضمن الأدبيات المتاحة دور الوصول إلى المعلومات عبر الإنترنت في تقليص الفجوة الرقمية في مجتمعات البحث العامة حيث هناك نقص في البيانات ذات الصلة بالبحوث المتعلقة بالعالم العربي بشكل عام والأردن بشكل خاص، والدراسات التي تتناول استخدام الكمبيوتر والوصول إلى المعلومات عبر الإنترنت لغرض تطوير المعرفة لا تتعلق بأغراض الدراسة الحالية لذلك تم استبعادها من هذه المراجعة.

### مفهوم الفجوة الرقمية

يزداد عدد مستخدمي الإنترنت بشكل كبير في السنوات الأخيرة حيث تم استخدام التطورات في الإنترنت وتقنيات الاتصال ذات الصلة بشغف من قبل الأفراد كوسيلة لتحقيق أهدافهم التعليمية والاجتماعية بشكل فعال، وفي الآونة الأخيرة تم تخصيص العديد من الأبحاث العلمية لاستكشاف فوائد الوصول إلى محتوى الإنترنت كما يختبرها مستخدمو الإنترنت من خلفيات ثقافية واقتصادية ولغوية مختلفة. والمخاوف الحقيقية بشأن العواقب التي قد يشعر بها أولئك الذين أعاقتهم التفاوتات الواضحة في الوصول إلى الإنترنت ومحتواها الثري، حيث تم التعبير عن هذا القلق من قبل رايت الذي يشير إلى أن "كل تداعيات تكنولوجياية وتحول اقتصادي يهدد التقسيم الطبقي حسب الحالة ويدفع الوضع الطبقي إلى المقدمة (رايت، 2003) ويسلط رايت الضوء على كيف يمكن رؤية الإنترنت ليس فقط كأداة تدفع المستخدمين نحو تحقيق أهدافهم ولكن أيضاً كوسيلة قد تزيد من اتساع هوة التفاوت الاجتماعي وغيره من أشكال عدم المساواة من خلال كونها أقل وصولاً إلى مجموعات وشعوب معينة أكثر من الآخرين، ويقترح (Heuertz, 2003) أن مفهوم الفجوة الرقمية لا ينبغي تعريفه فقط من خلال الوصول إلى التكنولوجيا.

وفي الحقيقة أن العديد من المتخصصين في مجال المعلومات يعتقدون أن الوصول إلى المحتوى ذي القيمة والفائدة للمستخدم يدعم هذا الخط من الجدل، ويمضي Heuertz يقترح أن المهارات والمعرفة للوصول إلى المعلومات وتقييمها هي ذات الأهمية القصوى.

## المكتبة العامة والفجوة الرقمية

تقدم مؤسسة المكتبات العامة خدماتها لجميع أفراد المجتمع في منطقة معينة وتدعمها الموارد المالية، سواء كانت عامة أو خاصة (الاتحاد الدولي لجمعيات المكتبات، 2001)، وتتمثل مهمة المكتبات في نموذج الوصول إلى المعلومات في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتمكين المستخدمين من الوصول إلى المحتوى، وإذا تم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل جيد من قبل المكتبات فيمكن أن تمكن المستخدمين على جانبي الفجوة الرقمية من الوصول المتكافئ إلى المحتوى (أمادي، 1981، وهويرتر، 2003)، بالإضافة إلى ذلك ونظراً لوجود وجهات نظر مختلفة حول ما يعنيه مصطلح الفجوة الرقمية فإنه يشير إلى القضية الحاسمة التي تتعلق بالوصول إلى أجهزة الكمبيوتر، بينما يعتقد البعض الآخر أنها مرتبطة أيضاً بمسألة محو الأمية الحاسوبية، ويجادل ساليناس بأن "الفجوة الرقمية" مصطلح متطور وبالتالي يجب أن يعكس أي تعريف هذا التطور وبالنسبة إلى ساليناس تشير الفجوة الرقمية إلى التفاوت بين الأفراد و / أو المجتمعات الذين يمكنهم استخدام المعلومات الإلكترونية وأدوات الاتصال مثل الإنترنت لتحسين نوعية حياتهم من أولئك الذين لا يستطيعون ذلك. تشمل العوامل التي تساهم في هذا التباين ما إذا كان لديهم أجهزة أو برامج الكمبيوتر وما إذا كانوا قادرين على استخدام هذه الأدوات بشكل فعال؛ فهم قادرون على الوصول إلى المعلومات ذات الصلة أم لا ، وأخيراً ما إذا كان المستخدمون يتمتعون بالكفاءة في استخدامهم للمعلومات بعد استرجاعها (ساليناس، 2003، بيردسال، 2000).

المبدأ الأساسي للمكتبات العامة هو خدمة جميع مستويات المجتمع دون تمييز فيما يتعلق بالعرق أو الدين أو اللون وتقدم هذه المكتبات خدماتها لكافة الأعمار من أطفال وشباب وكبار وكبار السن وأيضاً لكافة المستويات الثقافية وخدماتها مجانية بغض النظر عن المخصصات المالية أو الدعم ومصادره سواء كانت عامة أو خاصة وتحافظ المكتبات العامة والمؤسسات الثقافية على التراث الثقافي للأمم ومواردها مما يجعلها في متناول المجتمعات، وبالتالي فهي من أهم الأدوات لتحسين نشر المعرفة والارتقاء بمستوى الفن والثقافة في المجتمع، وتشير الكثير من المؤلفات المتعلقة بـ "الفجوة الرقمية" إلى هذا المفهوم الخاص بالمعلومات "من يملكون" و "من لا يملكون"، ويركز (Jurich, 2000) على هذا التمييز كما يقترح: "بدلاً من تعزيز توازن جديد بين البلدان، قد تعمل ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على توسيع الفجوة بين "من يملكون ومن لا يملكون"، وخلق فجوة قد يكون من الصعب للغاية إغلاقها".

في الآونة الأخيرة تم توسيع التعريف فأصبح: "الفجوة بين أولئك الذين لديهم إمكانية الوصول إلى تقنيات المعلومات ويمكنهم استخدامها بشكل فعال وأولئك الذين لا يستطيعون" (Wilhelm, 2001).

## تكنولوجيا المعلومات في المكتبات العامة

لقد تغير مفهوم العمل في المكتبات العامة وذلك بفضل التطورات الأخيرة في مجال خدمات المعلومات واسترجاعها ونشرها والاعتماد على الخدمات والوظائف الجديدة، فقد أصبح رمزاً للتكنولوجيا الحديثة، وهو بديل ضروري لتفاصيل عمل المكتبات ورفع مستوى الأداء والإنتاجية، حيث أن ظهور شبكات المعلومات في عصرنا والذي جاء نتيجة للتطورات في مجال البريد الكلامي بين أجهزة الكمبيوتر قد سهل تبادل ونقل المعلومات بجميع أنواعها عبر البلدان حيث المكتبات في الكليات والجامعات - تاريخياً - يتمتعون بالكفاءة للوصول إلى المعلومات

والإدارة ومصادر الإدارة ومع ظهور أجهزة الكمبيوتر هذه تصبح الأمور المتعلقة بالمعلومات أكثر تعقيداً وقد يعود سبب هذه العودة إلى فشلنا في الوصول إلى فهم حقيقي لطبيعة ومتطلبات التغيير التكنولوجي (أبو عبيد، 2005).

وناقشت معظم الدراسات أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في المكتبات العامة وكان لها تأثير كبير على مخزون العلوم البشرية ولا يمكن مقارنتها مع سابقتها قبل هذا الحدث المهم الذي شجع المهتمين بالمكتبات على إنشاء أنظمة تصنيف واعتماد أساليب علمية في الفهرسة والاستخراج حيث نحن اليوم أمام ثورة في المعلومات والاتصالات ونعلم أن الطرق التقليدية التي تم استخدامها في الأنظمة الورقية لم تعد صالحة لتلبية النمو الهائل في حجم المعلومات الذي وصل إلى مستويات لا يمكن تصورها، لذلك يحتاج المحترفون إلى ابتكار مصطلح لوصف هذه الظاهرة (انفجار المعلومات) حيث يمكن للمكتبات أن تنشر الفهارس الحديثة وأنظمة استرجاع المعلومات الخاصة بها من خلال موقعها على شبكة الإنترنت وبالتالي تمكن المستخدم من الحصول على هذه المعلومات في المكتب أو في المنزل مما يسهل التعرف على الكتاب أو المقالة المراد تصويرها وبالتالي طلبها، ويمكن للمكتبات بناء نظام بصري حديث لتقنيات الأرشفة ليحل محل الفيلم المصغر وذلك لحفظ صور المقالات المهمة والتقارير والدوريات والنشرات وبالتالي يمكن إدخال المقالات الحديثة واسترجاعها بسهولة ويمكن للمكتبات أيضاً التعامل مع الكتب الإلكترونية الرقمية الحديثة ويمكنها تحقيق أقصى فائدة من استخدام استرجاع المعلومات للنص الكامل (هوكينز، 2001 و ابراهيم، 2006).

يوضح القسم التالي كيف يستفيد المواطنون والمجتمعات من خدمات المجتمع الرقمي للمكتبات العامة وكيف تبني هذه الخدمات المجتمع وذلك وفقاً للقيمة العالمية لمجتمع المعلومات (2005)، فإن عبارات مثل "عدد مستخدمي الإنترنت في الولايات المتحدة أكثر من ثمانية أضعاف عدد مستخدمي الإنترنت في القارة الأفريقية بأكملها"، وعبارة "هناك أكثر من ثلاثة أضعاف عدد مستخدمي الإنترنت في اليابان مقارنة بمستخدمي الإنترنت بأكملها القارة" وعبارة "يوجد أكثر من ضعف عدد مستخدمي الإنترنت في ألمانيا مقارنة بالقارة الأفريقية بأكملها"، حيث يؤثر عدد مستخدمي الإنترنت بشكل كبير على معدل الفجوة الرقمية ولكن يمكن القول أنه في ظل ظروف متساوية وبغض النظر عن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتم منح مستخدمي الإنترنت التدريب المناسب ليزداد عدد مستخدمي الإنترنت، وكما ذكرنا سابقاً كلما كان الدور الذي يمكن أن يلعبه أمناء المكتبات أكثر فاعلية فقد يؤدي ذلك إلى تحسين الوضع الحالي.

### الفجوة الرقمية في الأردن

البحث التجريبي المتعلق بالفجوة الرقمية في الأردن ليس شائعاً حيث ينصب تركيز البحث بشكل أكبر على تبني المواطنين أو على البحث المفاهيمي الذي يستكشف المجال ومكوناته واستفادات دراسة (أبو شنب، 2010) في الأردن من نتائج 50 مقابلة مع نساء في المناطق الريفية وخلصت إلى أن الأردن بحاجة إلى مزيد من الجهود لتحسين الخدمات المقدمة للمرأة ومساعدتها على تحسين حياتها وركزت الدراسة على الفجوة الرقمية بين الجنسين وأهملت الفئات الأخرى المذكورة سابقاً.

في الوقت الحاضر يعد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مجالاً متنامياً أتاح العديد من الفرص للأردن



للاستفادة من ميزاته التنافسية على البلدان الأخرى في المنطقة من خلال إطلاق العديد من المبادرات، حيث أن هذه الفرص لها تأثير كبير على العديد من القطاعات التي تتعلق بقطاع التعليم وبالأخص التعليم الإلكتروني من خلال إطلاق مبادرات التعليم في الأردن واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة لإصلاح التعليم إلى مبادرات الصحة الإلكترونية من خلال إطلاق المبادرة الملكية للحلول الصحية الإلكترونية، ومن المعروف لدى الجميع أن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبحت أسرع القطاعات نموًا في الاقتصاد الأردني من خلال إدخال تحسينات مستمرة لها مساهمات كبيرة في تطوير البيئة الأردنية بشكل عام وتطوير أربعة مجالات رئيسية هي على وجه الخصوص: تنمية الموارد البشرية واستخدام التكنولوجيا والتنمية الاجتماعية والاقتصادية والتحول إلى اقتصاد المعرفة، حيث يتم دعم مثل هذه الخطوات من رؤية جلالة الملك عبد الله الثاني في تحويل الأردن لتصبح لاعبا مهما في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي.

### فوائد خدمات المجتمع الرقمي للمكتبات العامة

تعد وسائل الإعلام التكنولوجية عنصراً مهماً في بناء مجموعات المكتبات ومن المبادئ المهمة التي يجب مراعاتها في بناء وتطوير المجموعات في المكتبة العامة لتحقيق التوازن بين مصادر المعلومات المختلفة، بحيث لا يقتصر الأمر على ضبط المكتبة على الورق المصدر (المطبوع) فقط مثل الكتب المرجعية والدوريات والنشرات، ولكن يجب أن يسمح بمصادر المعلومات بما في ذلك المواد غير الورقية (غير المطبوعة) مثل الأفلام والأشرطة والشرائح وتكنولوجيا الوسائط المتعددة ويعد الكمبيوتر أحد الأساليب الرئيسية للتكنولوجيا المستخدمة في جميع المكتبات وتستخدم الحاسبات في التنظيم الإداري الفني والبيولوجيا (التصنيف، والفهرسة، وعناوين الموضوعات) وإعداد الأنشطة والبرامج الخدمية والتي تتميز بما يلي:

- السرعة في التعامل مع البيانات.
- دقة النتائج (المخرجات).
- تحسين طرق ووسائل التعاون مع المستخدمين.
- تقليص مدة العمل الروتيني.
- تقليل الأعمال الورقية .
- توفير سعة تخزين عالية للبيانات.
- انخفاض تكلفة العمليات التي يقومون بها.

أصبح من الصعب على القراء والباحثين التحكم في مصادر المعلومات بسبب الزيادة الهائلة في كمية المعلومات المنشورة وسميت هذه المرحلة (الانفجار الفكري أو المعلوماتي) حيث أصبحت الوسائل التقليدية للمكتبة العامة أيضاً غير قادرة على الحصول على هذا الكم الهائل من المعلومات لذلك تمت دعوة المؤسسات للبحث عن طرق حديثة للمساعدة في تضيق الفجوة بين مصدر هذه المعلومات والمستخدمين.

## الخاتمة

المكتبات العامة الكبيرة هي مؤسسات متعددة الأوجه ومشغولة وتقع عند تقاطع سياسات رئيسية حيث تتقارب المعلومات والثقافة والتكنولوجيا والاقتصاد في حين أننا قد اقترحنا أن الفترة الحالية قد يكون لها أوجه تشابه سابقة خاصة في تطوير الوسائط الإلكترونية فلا شك في أن حجم ووتيرة التغيير المرتبط بالتقنيات الرقمية يتطلب إعادة تقييم رئيسية لسياسة المكتبات وبيئات الخدمة.

ولقد ناقشنا في هذه الدراسة أن تخطيط المكتبات يجب أن يكون على علم بالفهم السليم لكيفية تغير البيئة واقتصاد المعلومات وقد وصفنا بعض هذه التغيرات وأشرنا إلى الحاجة إلى مزيد من البحث بشأنها وعلى وجه الخصوص لاحظنا أنه على الرغم من وجود العديد من الدراسات الدقيقة حول كيفية تفاعل الأشخاص مع محركات البحث إلا أن هناك نقصاً في البحث حول الممارسات الاجتماعية والقيم المتعلقة بالبحث عن المعلومات وقد ناقشنا أيضاً مطلباً للمكتبات لتوضيح دورها المميز في الصالح العام خاصة في وقت يبدو أنها تتنافس مع مؤسسات تجارية عبر الإنترنت، ويعتبر حل الفجوة الرقمية وفقاً لمنظمة الفجوة الرقمية (2006) وهو: التأكيد على أن التحدي الرئيسي لأمناء المكتبات وخاصة من البلدان النامية في العصر الرقمي هو سد الفجوة الرقمية وأن سياسة تكنولوجيا المعلومات المحددة بوضوح أمر بالغ الأهمية لتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات مع انتقال المزيد والمزيد من المكتبات في تطويرها إلى الحدود الإلكترونية فإن أمناء المكتبات لديهم مسؤولية مزدوجة ليس فقط في إدارة المعلومات ولكن أيضاً أنظمة التكنولوجيا التي تمكن من إنتاج المعلومات وتوفير سلسلة توفير المعالجة.

## المصادر والمراجع

- Aqili, S. and Moghaddam, A. (2008), "Bridging the digital divide: the role of librarians and information professionals in the third millennium", The Electronic Library, Vol. 36 No. 2, pp. 226-237.
- Straub, D., Loch, K. and Hill, C. (2001), "Transfer of information technology to the Arab World: a test of cultural influence modeling", Journal of Global Information Management, Vol. 9 No. 4, pp. 6-28.
- Abu-Shanab, E., & Khasawneh, R. (2014). E-GOVERNMENT ADOPTION: THE CHALLENGE OF DIGITAL DIVIDE BASED ON JORDANIANS PERCEPTIONS. Theoretical and Empirical Researches in Urban Management, 9(4), 5-19.
- Abu-Shanab, E. (2012). Digital Government Adoption in Jordan: An Environmental Model. The International Arab Journal of e-Technology (IAJeT), Vol. 2(3) January 2012, pp. 129-135.

- Abu-Shanab, E. (2013). Electronic Government, a tool for good governance and better service. Dar AlKitab, (deposit number: 2013/2/355, call number: 658.4038), Irbid: Jordan.
- Abu-Shanab, E. & Al-Azzam, A. (2012). Trust Dimensions and the adoption of E-government in Jordan. International Journal of Information Communication Technologies and Human Development, Vol. 4(1), 2012, January-March, pp.38-50.
- Al-Naimat, A., Abdullah, M., Osman, W., and Ahmad, F.(2012). E-government implementation problems in developing countries. 2nd World Conference on Information Technology (WCIT-2011) , a publication of AWER Procedia of Information Technology & Computer Science, Vol. 1(2012), pp.876-881.
- AL-Rababah, B. & Abu-Shanab, E. (2010). E-Government and Gender Digital Divide: The Case of Jordan, International Journal of Electronic Business Management (IJEEM), Vol. 8(1), 2010, pp. 1-8.
- Hanna, N. (2010). Toward a holistic approach to government and social transformation. A chapter in a book titled " Transforming Government and Building the Information Society: Challenges and Opportunities for the Developing World ", by: Nagy K. Hanna, Springer science + business media, USA, 2010.
- Obeidat, O. A. (2015). Investigating the role of public libraries in reducing the digital divide in Jordan: using computers and the internet. In Information and knowledge management (Vol. 5, No. 5).
- Modiba, M. T. (2016). The users' perspectives towards the role of public libraries in bridging the digital divide in Ngaka Modiri Molema District (Doctoral dissertation).

عنوان البحث

**تحليل اتجاه هطول الأمطار وتأثيره على جودة الجريان السطحي في مستجمعات المياه الحضرية**

نشروان فيصل ضامن الضامن<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بلدية السرو، اربد، الأردن.

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

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4351>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

لقد أثر تغير المناخ بشكل كبير على خصائص هطول الأمطار التي يمكن أن تؤثر على أنماط الجريان السطحي في المستجمعات المائية. لذلك، استكشفت هذه الدراسة تأثير اتجاه هطول الأمطار وعلاقته في حدوث الفيضان. في هذه الدراسة، تم تحليل بيانات هطول الأمطار ودرجات الحرارة اليومية التي تم الحصول عليها من خمس محطات قياسا لإيجاد اتجاه هطول الأمطار لمنطقة لواء بني كنانة في الأردن. تم إجراء تحليل الاتجاه المبتكر للبيانات الشهرية، المستمدة من هطول الأمطار اليومي لمدة 19 عاما من السجل من 2001 الى 2019. تم اكتشاف طريقة الاتجاه في جميع المحطات، في مستويات الاتجاه المختلفة (منخفضة، متوسطة، وعالية). يوضح الاتجاه أن المستوى العالي (الأمطار الغزيرة) والمستوى المنخفض (الأمطار العادية) في تزايد في جميع المحطات، مما يدل على اتجاه متزايد. يستدعي هذا النمط الملحوظ استراتيجيات فعالة لإدارة المياه للمنطقة.

**الكلمات المفتاحية:** بني كنانة، تحليل الاتجاه المبتكر، اتجاه الهطول المطري، الفيضانات.

**RESEARCH TITLE****TREND ANALYSIS OF RAINFALL AND ITS IMPACT ON RUNOFF QUALITY FROM URBAN CATCHMENT****Nashrwan Faisal Damen Aldamen<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Al-Sarow Municipality, Irbid, Jordan

E-mail: Nashrwanaldamen@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4351>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

Climate change has greatly affected the properties of rainfall that can affect surface flow patterns in watersheds. Therefore, this study explored the effect of rainfall and its relationship to flooding. In this study, daily rainfall data and temperature obtained from five measuring rainfall stations were analyzed to find the trend of rainfall for the Bani Kinnah District in Jordan. The innovative trend analysis (ITA) of the monthly data, extracted from the daily rainfall for 19 years. The trend has been observed at all stations, at different trend levels (low, medium, and high). The trend shows that the high level (heavy rainfall) and the low level (regular rainfall) are increasing in all stations, which indicates an increasing rainfall trend in the study area. This noticeable pattern requires effective water management strategies to be applied.

**Key Words:** Bani Kinnah; Innovative trend analysis; Rainfall trend; Flood.

## المقدمة

يعتبر جريان مياه الأمطار عبر استخدامات الأراضي الحضرية والزراعية هما المصدران الرئيسيان للتغير الحاصل. يؤثر عدد من العوامل، بما في ذلك خصائص مستجمعات المياه ونمط استخدام الأراضي والتغير المناخي المائي على كمية ونوعية جريان مياه الأمطار. في الآونة الأخيرة، أدى التغير المناخي إلى أزيد الأحداث المناخية غير المتكافئة وتغير في أنماط هطول الأمطار (Zhou et al. 2015). ومع ذلك، يمكن للتغيرات في اتجاه هطول الأمطار وخصائص الأحداث أن تؤثر على تراكم ملوثات جريان مياه الأمطار وتغسلها من مستجمعات المياه. من هذا المنظور، فإن القدرة على تحديد التغيرات في خصائص الجريان السطحي على النطاقات المحلية الناتجة عن اختلاف اتجاهات هطول الأمطار والتغيرات في استخدام الأراضي معترف بها على أنها حيوية لإدارة مياه الأمطار على مستوى مستجمعات المياه (Blair et al. 2014). لذلك، لاكتشاف الاتجاهات، تُستخدم الاختبارات غير المعلمية، بما في ذلك اختبار اتجاه Mann Kendall على نطاق واسع أكثر من الاختبارات البارامترية نظراً لمدى ملاءمتها للبيانات ذات خصائص التوزيع الصريحة (Onyutha et al. 2015, Jaiswal et al. 2015).

نظراً للتغير السريع في استراتيجيات إدارة المياه في معظم البلدان التي تعاني من ندرة المياه السطحية، فإن إجراء دراسات للسيناريوهات المستقبلية المحتملة لتحليل الاتجاهات والتغيرات في أنماط هطول الأمطار أمر مبرر. تعد الأردن واحدة من دول الشرق الأوسط التي تواجه مشاكل في الموارد المائية نظراً لموقعها في منطقة جافة إلى شبه جافة، وتتميز بمعدل تبخر أعلى من هطول الأمطار (Almaside 2010). تعود الزيادة في الطلب على المياه إلى زيادة معدل النمو السكاني ومحدودية توافر الموارد المائية. حيث تؤدي التقلبات في هطول الأمطار بمرور الوقت إلى جفاف أو ظروف شبيهة بالجفاف في بعض أجزاء الأردن (Almaside 2010). لخلص (Riepl 2013) في دراسته إلى أن هناك انخفاضاً في اتجاه هطول الأمطار في 67% من البيانات المسجلة في وادي الأردن، وكان هطول الأمطار السنوي أقل من 200 ملم. من المتوقع أن يتدهور تقاطع الاحتياجات البلدية والصناعية والزراعية المتزايدة مع النمو السكاني السريع. لذا فإن الدراسة تدور حول تحليل كيفية تغير أنماط هطول الأمطار في المستقبل وما سياتر. على الرغم من تحديد اتجاهات هطول الأمطار الحالية والمستقبلية من خلال العديد من الدراسات (Wang et al. 2014؛ AY and Kisi 2015؛ Feng et al. 2016؛ Sanikhani et al. 2018)، وغيرها، تكمن حادثة هذه الدراسة في دراستها المكثفة للبيانات: القياسات التاريخية طويلة المدى واكتشاف الاتجاهات في منطقة ما.

استخدمت دراسة سابقة في الأردن الاختبارات اللامعلمية لاكتشاف الاتجاهات في سلسلة هطول الأمطار الزمانية المكانية طويلة المدى واقترحت أن هطول الأمطار الموسمية تميل إلى الارتفاع والانخفاض بدلاً من التغيرات السنوية في بعض المحطات (Al Balasmeh et al. 2019). علاوة على ذلك، لم تأخذ الدراسات السابقة في الاعتبار علاقة الهطول المطري بالفيضانات والجريان السطحي. لذلك، من المهم تحديد الاتجاهات الفعلية في هطول الأمطار والسلاسل الزمنية المتغيرة لهطول الأمطار للتمييز بين آثار تغير المناخ. بالإضافة إلى ذلك، فإن تأثير متغيرات (درجات الحرارة، رطوبة الجو، و سرعة واتجاه الرياح) هطول الأمطار المتغيرة على



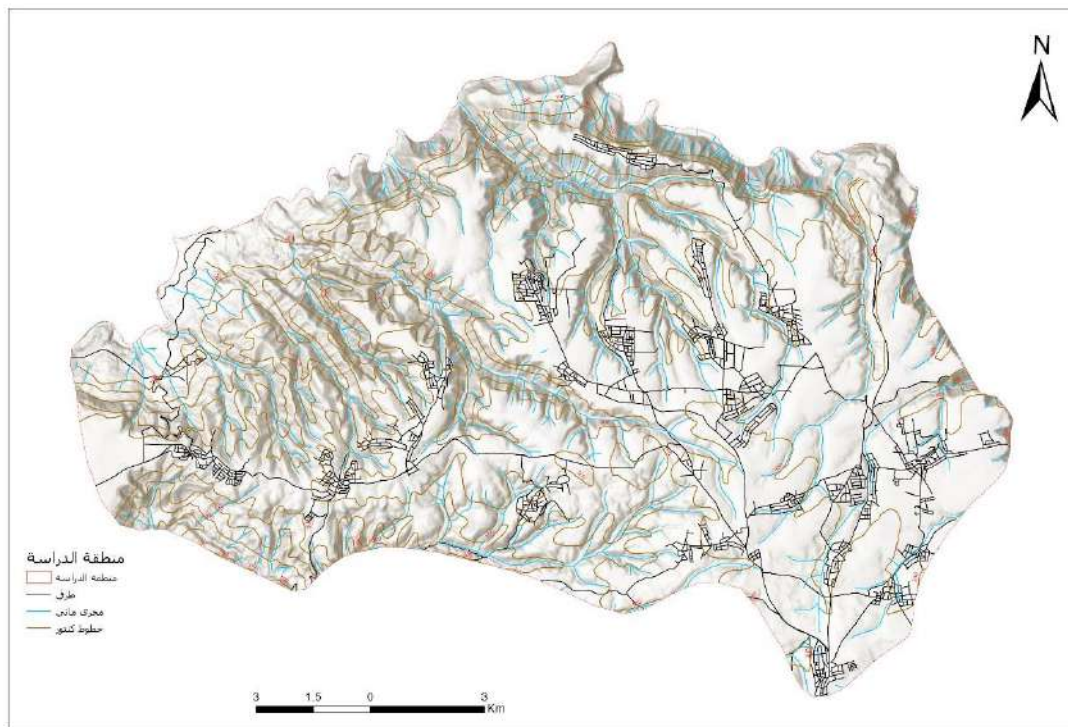
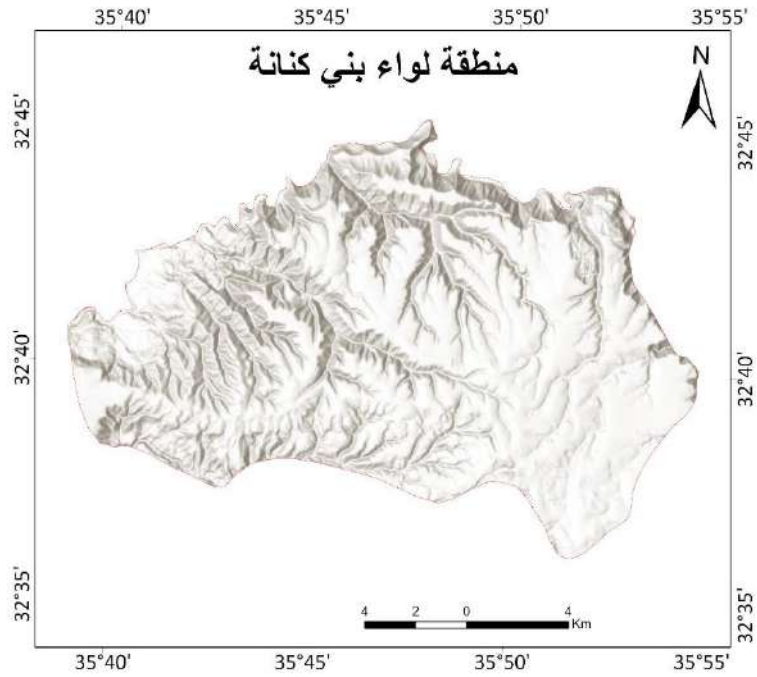
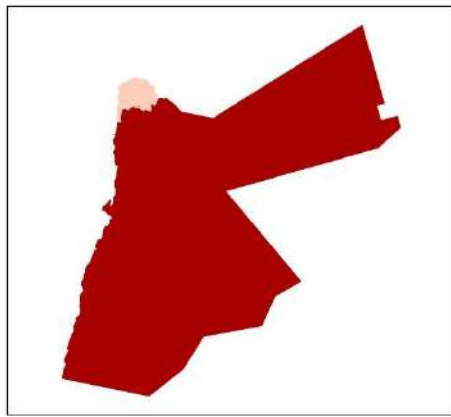
نوعية وكمية الجريان السطحي أمر حاسم أيضًا لتصميم مرافق إدارة مياه الأمطار ومعالجتها على مستوى مستجمعات المياه.

لذلك، طبقت هذه الدراسة على بيانات السلاسل الزمنية المائتية للأرصاء الجوية لاستقصاء الاتجاهات الفعلية لمتغيرات هطول الأمطار خلال فترة (2001-2019). ومع ذلك، كانت الأهداف المحددة لهذه الدراسة هي: (أ) تحديد الاتجاه الفعلي في هطول الأمطار؛ (ب) تحديد الاتجاه الفعلي في درجات الحرارة؛ (ج) تحديد العلاقة بين هطول الأمطار والفيضانات.

### منطقة الدراسة

كان لواء بني كنانة هي منطقة الدراسة المختارة، وهي جزء من مستجمع مياه اليرموك الواقع في محافظة إربد، الأردن (الشكل - 1). حيث يقع لواء بني كنانة في أقصى شمال المملكة الأردنية الهاشمية، حيث يحدها من الشمال الحدود السورية، تعد مناطقها الشرقية ضمن سهل حوران وتطل بعض من مناطقها الشمالية على أجزاء من هضبة الجولان في سوريا. يتم تصريف مياه الأمطار في مستجمع وادي عربة وفي النهاية يتم تصريفها في سد وادي عربة. يبلغ متوسط هطول الأمطار السنوي حوالي 600 ملم وتحدث معظم أحداث هطول الأمطار خلال موسم الشتاء (كانون الثاني إلى شباط).

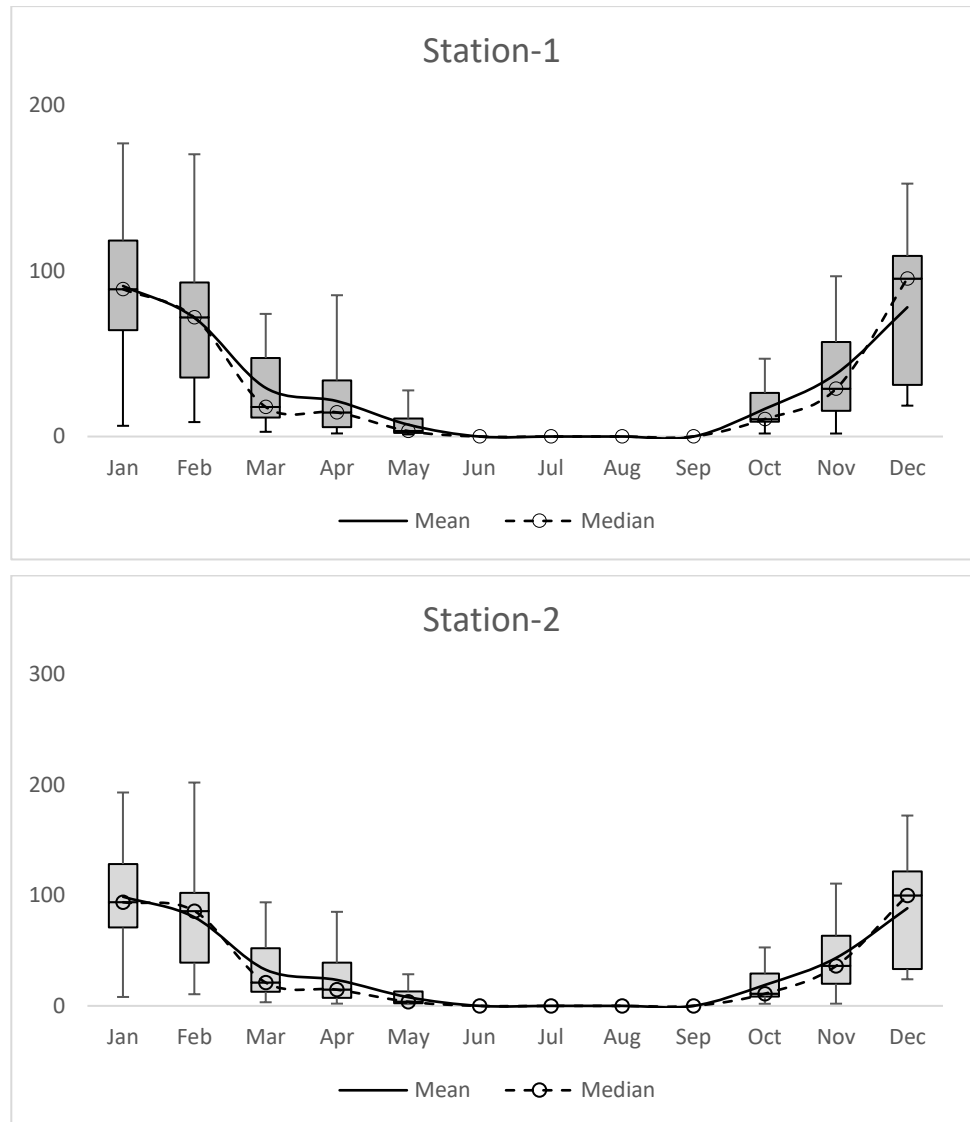
تتأثر منطقة الدراسة بمناخ البحر الأبيض المتوسط، حيث يكون حارا مع عدم هطول الأمطار خلال أشهر الصيف. بينما تتأثر المنطقة خلال أشهر الشتاء بالمناخ الشرقي للبحر الأبيض المتوسط حيث تهطل الأمطار مع انخفاض الضغط وهبوب رياح جنوبية غربية. تتمتع المنطقة بمناخ جاف، في حين أن المستجمعات المنخفضة (بالقرب من منطقة وادي عربة) هي منطقة قاحلة (Werz 2006). يظهر سجل هطول الأمطار السنوي على المدى الطويل مدى يتراوح حول 639 ملم في مدينة بني كنانة. وتكون درجة الحرارة في الصيف بمتوسط  $18^{\circ}$  درجة مئوية، وينخفض متوسط درجة الحرارة إلى  $3^{\circ}$  درجة مئوية من كانون الثاني إلى شباط في منطقة التجمعات الكبيرة.

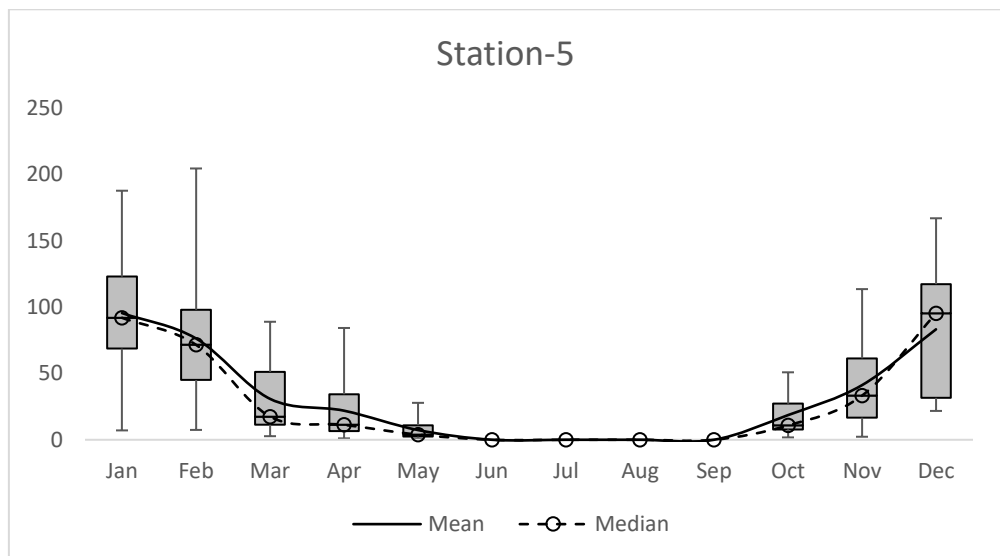
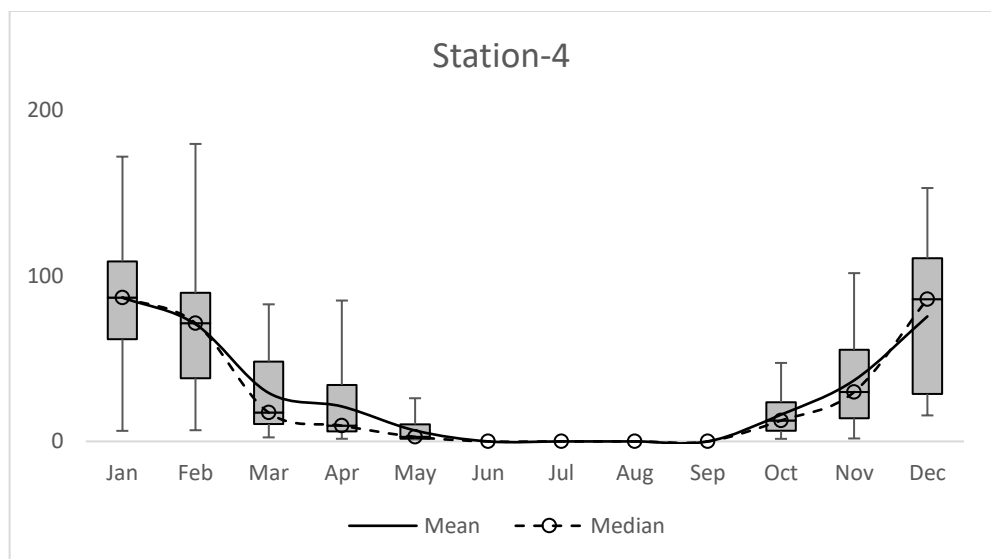
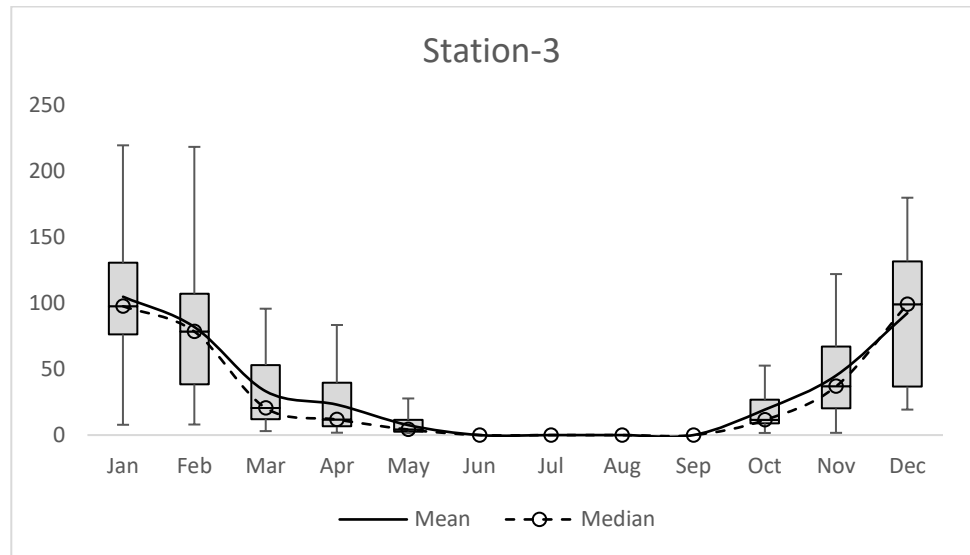


الشكل-1 منطقة الدراسة

## مصدر البيانات واستكشافها

تم الحصول على بيانات هطول الأمطار لخمس محطات قياس المطر في منطقة الدراسة وما حولها من وزارة المياه والري الأردنية. كانت مدة البيانات الواردة عن هطول الأمطار اليومي 19 عامًا. تمت معالجة البيانات التي تم جمعها مسبقًا للتحقق من التناسق وملء البيانات المفقودة. يظهر ملخص التحليل الإحصائي للبيانات على شكل مخططات مربعة (الشكل-2). حيث وجد أن المتوسط السنوي يختلف من 132 ملم إلى 569 ملم. في نفس هذه المحطات، تتراوح المتوسطات من 42 ملم إلى 442 ملم خلال موسم الأمطار.





شكل-2 الهطول الشهري في منطقة الدراسة

## المنهجية

## تحليل الاتجاه المبتكر (Innovation Trend Analysis)

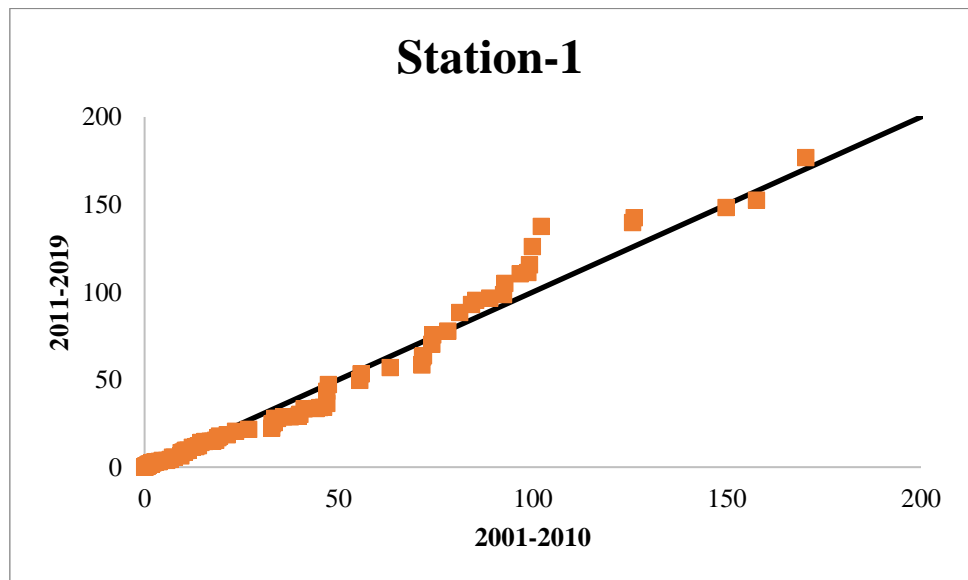
اقترح Sen (2012) طريقة جديدة للكشف عن الاتجاه بناء على بيانات السلاسل الزمنية التاريخية. في هذا النهج، يتم تقسيم السلاسل الزمنية إلى نصفين متساويين، وترتيب كل نصف تصاعدي أو تنازلي، ويعتمد انتشار النصف السفلي (المحور الصادي) على النصف العلوي (المحور السيني) (Sen, 2012). يتم استخدام خط ذي ميل 1:1 لإظهار الاتجاه بين متغيرات نقاط الانتشار على طول الخط. بشكل عام، قد يحتوي الاتجاه في بيانات الزمنية على ثلاثة أنواع: لا يوجد اتجاه أو زيادة أو نقصان. ومع ذلك، في هذه الطريقة، هناك سبعة اتجاهات محتملة تشير إلى ما إذا كان الاتجاه يتزايد أم يتناقص، ومستوى قوة الاتجاه منخفض أو متوسط أو مرتفع، اعتماداً على موقع النقاط حول خط  $45^\circ$ .

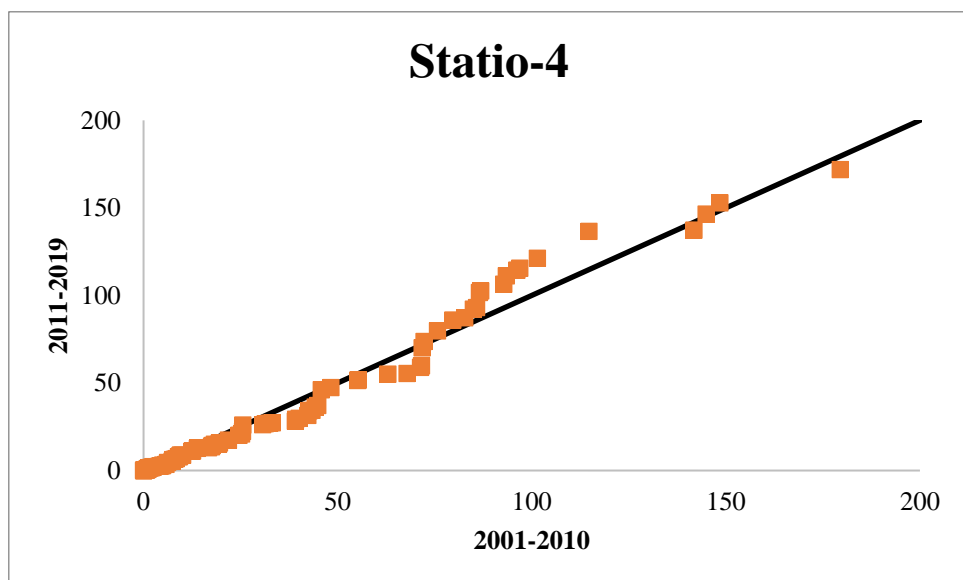
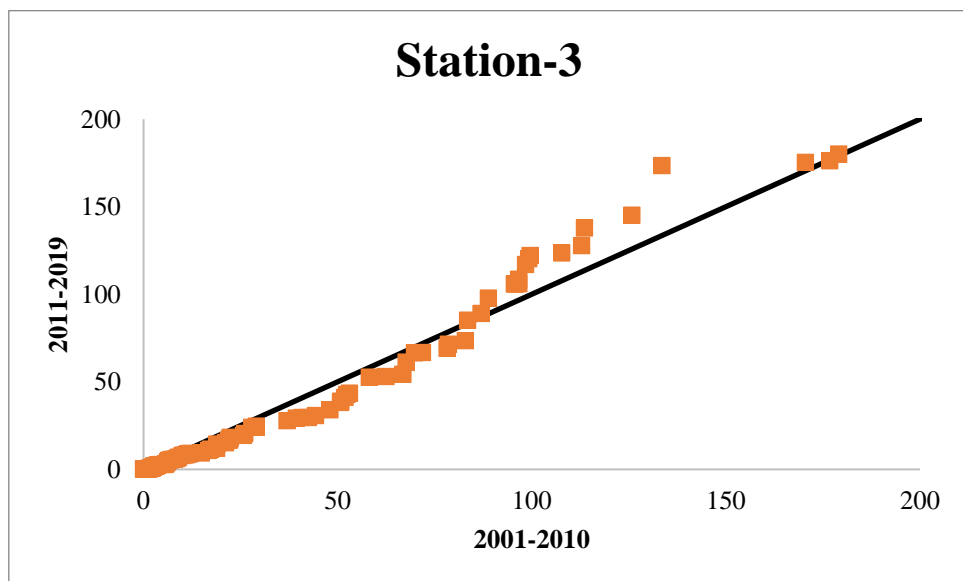
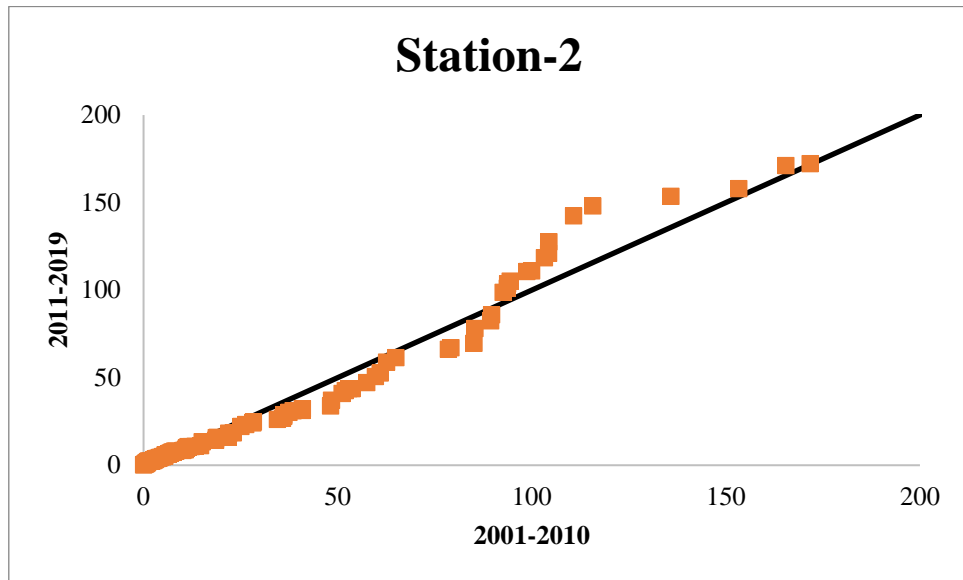
## النتائج

في القسم التالي، يتم عرض التطبيق والنتائج التي تم الحصول عليها. تم إجراء التحليل على القيم الشهرية، باستخدام فترة مشتركة بين خمس محطات من 2001 إلى 2019. تم إجراء الكشف عن اتجاهات هطول الأمطار باستخدام برنامج Excel.

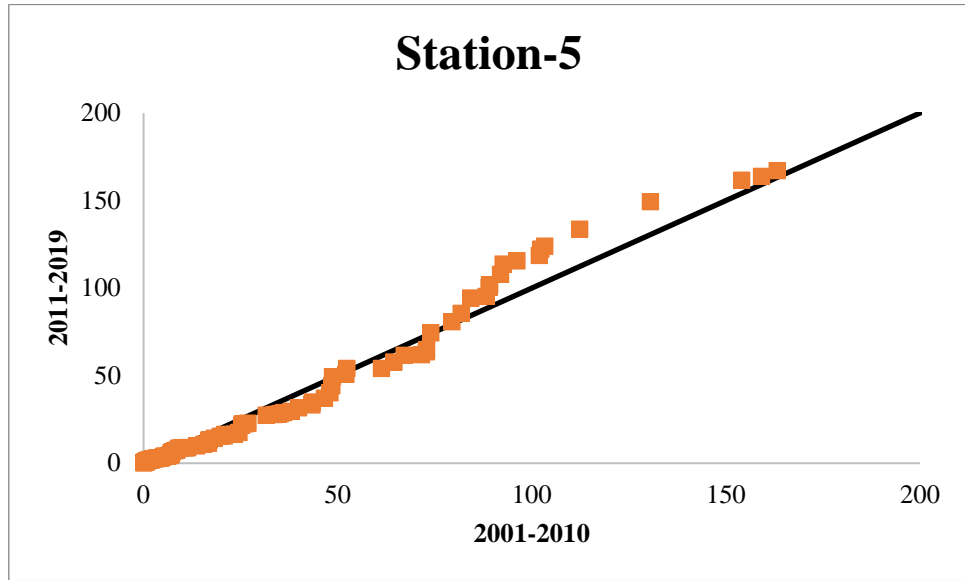
## تحليل اتجاه الأمطار

الشكل - 3 يوضح اتجاه الأمطار خلال فترة الدراسة (2001-2019) في كل محطة. استناداً إلى إجمالي بيانات هطول الأمطار الشهرية، يشير الشكل إلى أنه تم اكتشاف الاتجاه المنخفض والمتوسط والعالي والاتجاهية لجميع المحطات خلال البيانات الشهرية. تم العثور على زيادة في الاتجاه المرتفع والمنخفض في جميع المحطات، الأمر الذي يزيد من احتمالية حدوث الفيضانات في المنطقة سنوياً وبشكل متكرر. في حين أن الاتجاه متوسط الشدة يظهر اتجاهها متناقصاً إلى انعدام الاتجاه في جميع المحطات.





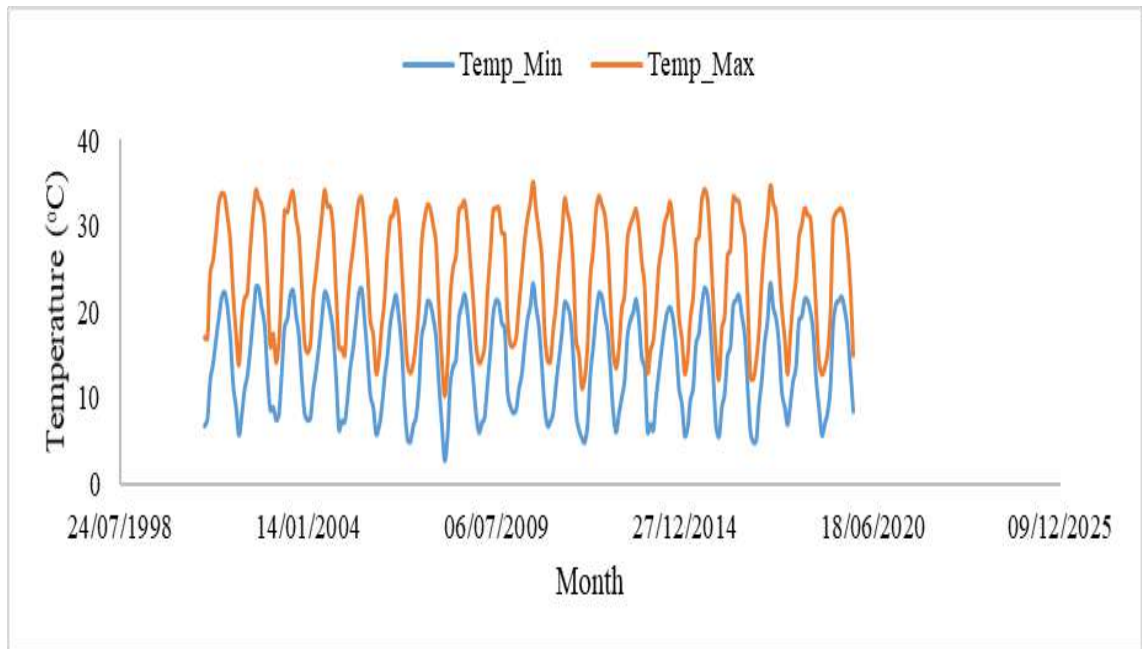




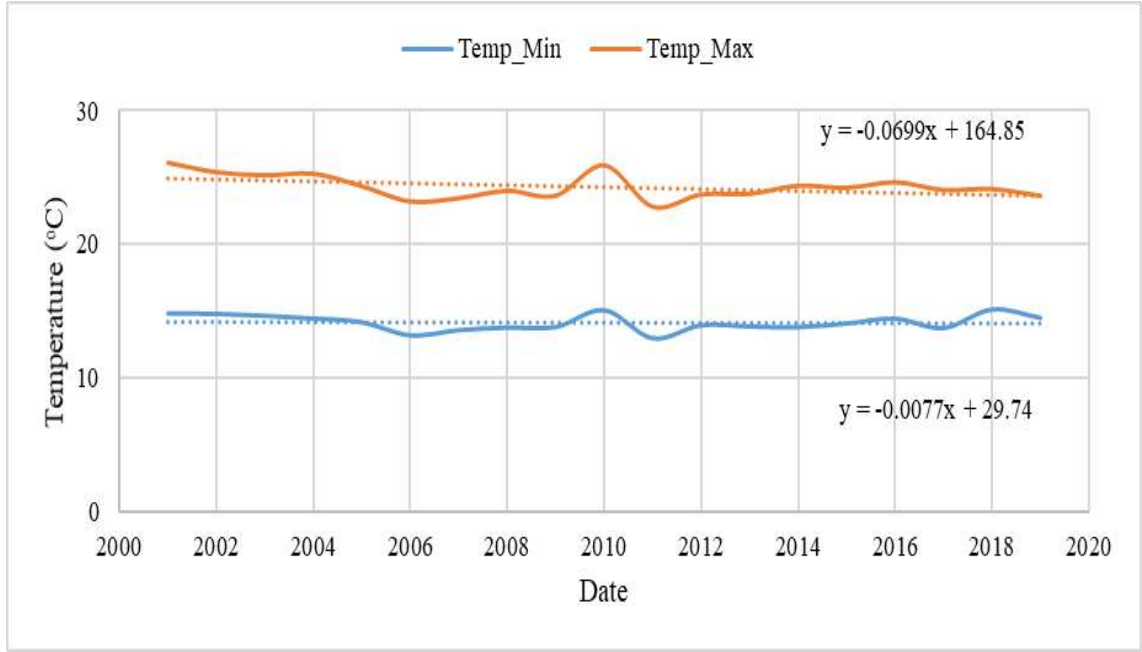
شكل-3 اتجاه الهطول الشهري في منطقة الدراسة

### تحليل اتجاه درجات الحرارة

تم تحليل البيانات المرصودة خلال الفترة 2001-2019 وتم تمثيلها من خلال الشكل-4. يوضح الشكل أنه أصبح من الواضح أن الحد الأقصى والحد الأدنى لدرجة الحرارة منخفضة خلال الأشهر الماطرة وارتفاعاً نسبياً خلال أشهر ما قبلها. فيما يتعلق بدرجة الحرارة، فإن الاتجاهات الموجودة لكل من بيانات درجة الحرارة القصوى والدنيا على أساس موسمي من 2001 إلى 2019 ليست مهمة للغاية. ويرد تحليل اتجاه درجة الحرارة القصوى والدنيا في الشكل-5.

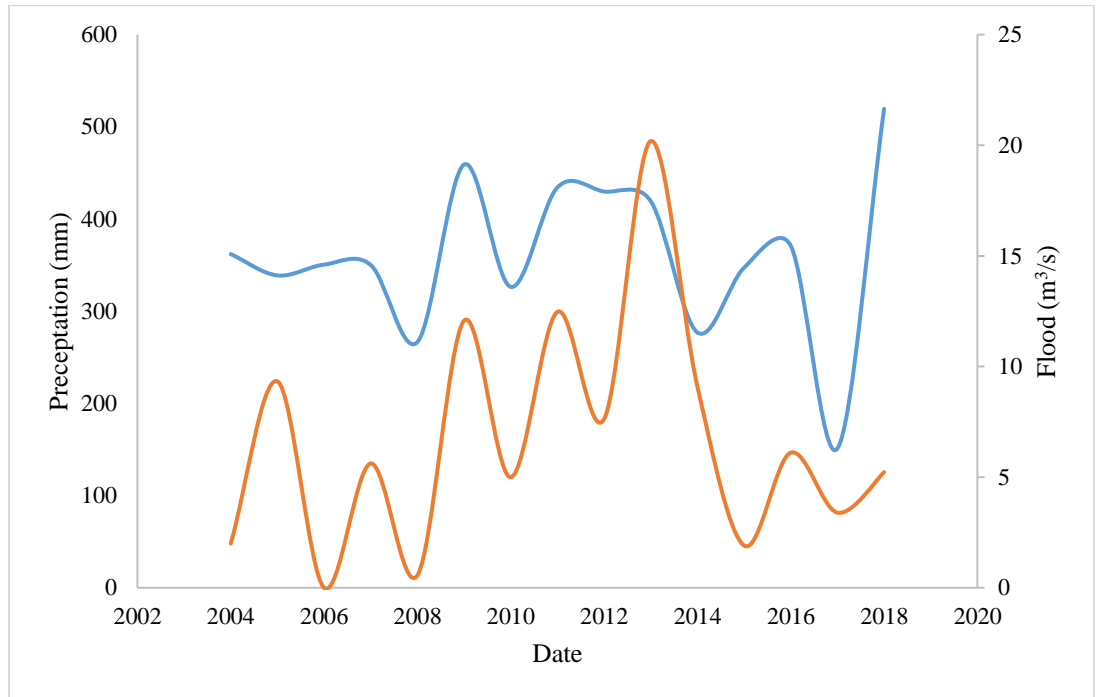
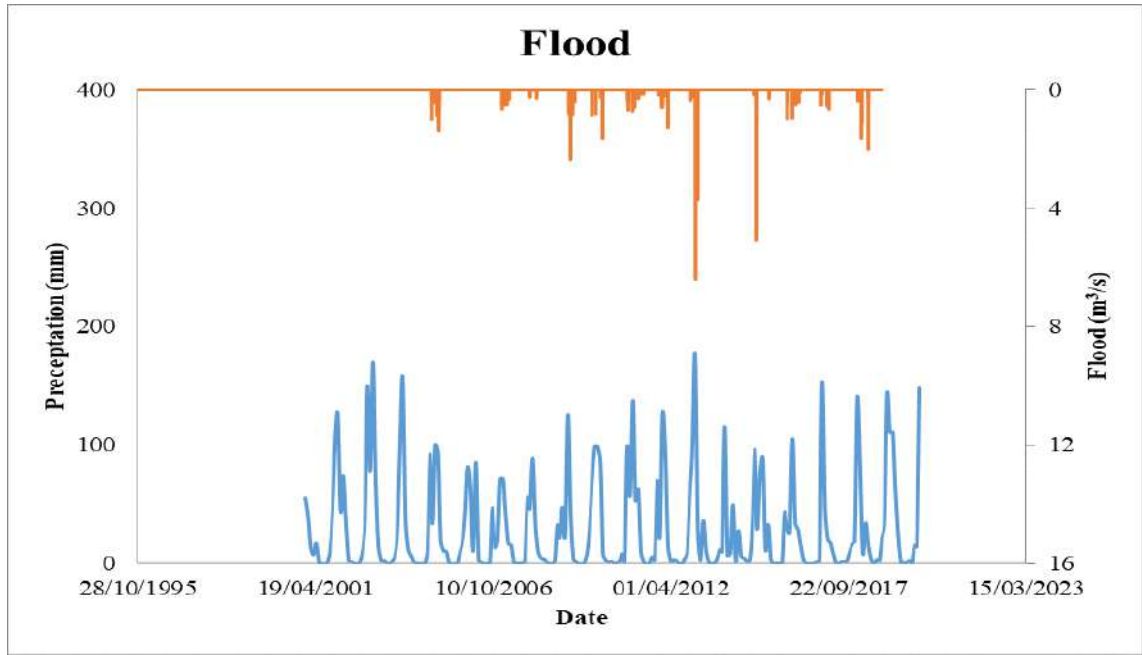


شكل-4 درجات الحرارة الشهرية في منطقة الدراسة



شكل-5 اتجاه درجات الحرارة الشهرية في منطقة الدراسة

يعمل التفاوت في الهطول المطري على منطقة الدراسة على اختلاف في مستوى وكمية الفيضانات في المجاري المائية؛ إذ تراوحت كمية الهطول من العواصف التي أحدثت الفيضانات ما بين (75-170 ملم). وتمتد مدة الهطول الأمطار إلى ساعات عدة، وتغطي معظم أجزاء المنطقة والأودية. حيث تعتمد قوة تأثير الأمطار على شدة وعمق المنخفض الجوي المؤثر على المنطقة، حيث يصاحبه في بعض الأحيان تساقط للثلوج. وتتصف معظم العواصف المطرية المسببة للفيضانات في منطقة الدراسة بتركز هطولها في الساعات الأولى من عمر العاصفة المطرية، الأمر الذي يزيد من احتمالية أحداث جريان مائي في المجاري المائية (الأودية) بتصريف مائي مرتفع (شكل - 6). حيث يلاحظ من الشكل أن الهطول المطري وكمية الفيضان يتناسبان تناسباً طردياً. ونظراً إلى الفترة ما بين 2009 و 2013، فإن كميات الهطول تجاوزت 400 ملم، فأدت إلى نشوء مجموعة من الفيضانات المتكررة بشدة تتراوح بين 5 و 20 م<sup>3</sup>/ثانية.



شكل-6 علاقة الهطول المطري مع كمية الفيضان في منطقة الدراسة

وقد قام د. الوشاح (2019) بدراسة أثر مخاطر الفيضانات في المدن، بأخذ مدينة عمان كنموذج لتحليل الهيدرولوجي في 2019. حيث أكد بدراسته أن الهطول المطري الذي حدث في المدينة كان عبارة عن تكرار زمني، فقد كانت شدة العاصفة المطرية 5 ملم/ ساعة وبعمق 144 ملم. فكانت النتائج بناء على العاصفة المطرية أن القيمة القصوى للجريان السطحي كان يتراوح بين 120 و 149 م<sup>3</sup>/ثانية.

## الخلاصة

تمت مناقشة تحليل الاتجاه استناداً إلى خمس محطات هطول الأمطار في بني كنانة في الأردن. تم إجراء التحليل على بيانات السلاسل الزمنية الشهرية ودرجات الحرارة القصوى والدنيا. استخدمت الدراسة تحليل الاتجاه المبتكر لتحليل الاتجاه. تم اكتشاف الاتجاه في مستويات مختلفة (منخفضة ومتوسطة وعالية) في جميع المحطات للفئات الشهرية.

حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين معدل الهطول وحدوث الفيضان في المنطقة. حيث يتضح من تحليل اتجاه الهطول المطري إلى حدوث تكرار سنوي في منسوب الأمطار الهاطلة على المنطقة، الأمر الذي يشير إلى زيادة نسبة توقع حدوث الفيضان من ارتفاع منسوب المياه الجارية في الأودية المائية. ويزيد التقارب في المسافة بين الروافد الفرعية والانحدار في المنطقة من سرعة الجريان السطحي وحجم الجريان المفقود من التصريف في المجاري المائية، الأمر الذي يزيد من حدوث الفيضانات.

## التوصيات

نظراً إلى حجم الأخطار الطبيعية الناجمة عن الفيضانات في منطقة الدراسة، فإن دراسة المعطيات الطبيعية والمستحدثه من قبل الانسان المؤثرة على طبيعة الجريان السطحي وحدوث الفيضانات هو الاساس للحد من المخاطر الناجمة. لذا، فإن الدراسة توصي:

1. واجب البلديات بتنظيم استعمالات الأراضي في لواء بني كنانة، لتجنب إقامة وإنشاء المناطق الحضرية والبنية التحتية (الطرق) عند مخارج المجاري المائية.
2. إنشاء البلديات خرائط توضح حدود حرم الوادي، لتقليل من مخاطر فيضانات الاودية.
3. توفير محطات هيدرولوجية على المجاري المائية لتتبع قياس منسوب المياه وقوة الفيضان، وذلك لتوفير قاعدة بيانات هيدرولوجية للمنطقة.
4. إعداد خرائط تفصيلية وتتبؤية من خلال البيانات التاريخية توضح اخطار الفيضانات، وذلك لأستعمالها كأجهزة انذار مبكر.
5. انشاء مجموعة من السدود الترابيه لتنظيم كمية التصريف المائي في الاشهر الماطرة.
6. قيام البلديات بتأهيل المجاري المائية (الأودية) القريبة من الاماكن السكنية والزراعية لتجنب الكوارث البشرية والمادية.
7. اعداد الدراسات الفنية للبيئة التحتية (تصريف مياه الامطار) بناءً على معدلات الهطول المطري

## 8. المراجع

رضوان عبدالله الوشاح (2019). ادارة مخاطر الفيضانات والحد من اثارها في المدن: فيضانات عمان كمثال. كتاب عمون، موقع عمون الاخباري.

<https://www.ammonnews.net/article/440957>

علي حمدي ابو سليم (2009). التحليل الجيومورفولوجي للمعطيات الطبيعية المحددة لظاهرة الفيضانات النهرية في وادي الجرذان، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، المجلد 2، العدد 1.

Al Balasmeh O., Babbar R. & Karmaker T. (2019). Trend Analysis and ARIMA Modeling for Forecasting Precipitation Pattern in Wadi Shueib Catchment Area in Jordan. Arabian Journal for Geosciences. 12: 27. <https://doi.org/10.1007/s12517-018-4205-z>.

Al-Masaeid K. (2010). Community-Based Rangeland Rehabilitation Project in Jordan. Report of the International Workshop on Water Harvesting Techniques and Practices and Their Roles in Enhancing Rural Livelihoods, held in Beirut, Lebanon on 26<sup>th</sup> Sep–2<sup>nd</sup> Oct 2010

Ay M, Kisi O (2015) Investigation of trend analysis of monthly total precipitation by an innovative method. Theor Appl Climatol 120(3–4):617–629

Blair, A., Lovelace, S., Sanger, D., Holland, A.F., Vandiver, L. and White, S. (2014), “Exploring impacts of development and climate change on stormwater runoff”, Hydrol. Processes, 28(5), 2844–2854.

Feng G, Cobb S, Abdo Z, Fisher DK, Ouyang Y, Adeli A, Jenkins JN (2016) Trend analysis and forecast of precipitation, reference evapotranspiration, and rainfall deficit in the Blackland Prairie of Eastern Mississippi. J Appl Meteorol Climatol 5:1425–1439

Jaiswal, R., Lohani, A.K. and Tiwari, H. (2015), “Statistical analysis for change detection and trend assessment in climatological parameters”, Environ. Processes. 2(4), 729–749.

Onyutha, C., Tabari, H., Taye, M.T., Nyandwaro, G. and Willems, P. (2016), “Analyses of rainfall trends in the Nile River Basin”, J. Hydro–environ. Res.,13, 32–51.

Riepl D (2013) Knowledge-based decision support for integrated water resources management with an application for Wadi Shueib, Jordan. KIT Scientific Publishing, Karlsruhe.

Wang WC, Chau KW, Xu DM, Chen XY (2015) Improving forecasting accuracy of annual runoff time series using ARIMA based on EEMD decomposition. Water Resour Manag 29(8):2655–2675

Werz H (2006) The use of remote sensing imagery for groundwater risk intensity mapping in the Wadi Shueib, Jordan. PhD thesis, Department of Applied Geology, University of Karlsruhe, Germany

عنوان البحث

**أولويات التنمية المحلية وأثرها على بيئة البلديات  
دراسة حالة: بلدية السلط الكبرى**

م. أحمد بشير محمد الزيادات<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مهندس مدني، بلدية السلط الكبرى، الأردن.

بريد الكتروني: ahmadabbadi9919@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4352>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أولويات التنمية المحلية وأثرها على بيئة البلديات عن طريق دراسة حالة: بلدية السلط الكبرى ولتحقيق أهداف الدراسة تم استعراض الواقع الاقتصادي والاجتماعي ومن ثم استخدام المقابلة مع عينة عشوائية من أبناء المجتمع المحلي والعاملين ضمن حدود بلدية السلط الكبرى للوصول إلى تحليل وتشخيص واقعي لبيئة البلدية باستخدام نمط تحليل سوات الرباعي. وأظهرت النتائج وجود أثر لتحليل بيئة بلدية السلط الكبرى على قراراتها في تحديد أولويات التنمية المبنية على دراسة عامة للواقع الداخلي والخارجي للبلدية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توسعة نطاق المشاركة المجتمعية في اختيار المشاريع التنموية التي تقع ضمن حدود البلدية، وزيادة التركيز على دراسة وتحليل بيئة البلديات بشكل أعمق بالإضافة إلى تدريب العاملين على التخطيط الاستراتيجي والتطوير المستمر.

**الكلمات المفتاحية:** التنمية المحلية، بيئة البلديات، بلدية السلط الكبرى.



## RESEARCH TITLE

**LOCAL DEVELOPMENT PRIORITIES AND THEIR IMPACT ON THE MUNICIPAL ENVIRONMENT, CASE STUDY: GREATER SALT MUNICIPALITY****Ahmed Bashir Mohamed Al-Zayadat<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Civil Engineer, Greater Salt Municipality, Jordan.  
Email: ahmadabbadi9919@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4352>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to identify the priorities of local development and its impact on the environment of the municipalities through a case study: Greater Salt Municipality. To achieve the objectives of the study, the economic and social reality was reviewed, and then the interview was used with a random sample of the local community and workers within the boundaries of the Greater Municipality to reach a realistic analysis and diagnosis. for the municipal environment using the SWOT SWOT analysis pattern. The results showed an effect of analyzing the environment of the Greater Salt municipality on its decisions in determining development priorities based on a general study of the internal and external reality of the municipality. In depth, in addition to training employees on strategic planning and continuous development.

**Key Words:** local development, municipal environment, Greater Salt Municipality.

## المقدمة

تمثل أولويات التنمية المحلية في محاورها ومواردها المختلفة مكانة بارزة ضمن أولويات القطاعات الحكومية السياسية منها والاقتصادية والاجتماعية والصحية والتعليمية، فهي تعنى باختلاف أنشطتها بتنمية وتطوير المجتمعات من خلال اعتمادها على نهج اللامركزية في العمل لزيادة فاعلية هذه القطاعات من خلال الإدارة المحلية والمجالس المحلية والتي تعد من أهم الأجهزة الرسمية التي يشارك من خلالها المواطنين المحليين (عن طريق ممثلهم المنتخبين) مع الدولة في إدارة مختلف الشؤون المحلية على مستوى البلديات، لاسيما في مجال التنمية المحلية التي تبقى الهدف الأساسي من إنشاء هذه المجالس.

وتعرف التنمية المحلية على أنها منهجية عمل تمتاز بفعالية ومرونة لتتجاوب مع متطلبات الأقاليم والمناطق الفرعية بناء على الخبرات المتراكمة لعمل البلديات ومراكز التنمية الاقتصادية الإقليمية والتي تركز على بناء قدرات المساهمين والشركاء المحليين وتمكينهم لنقل خبراتهم وجهودهم وزيادة مشاركتهم إلى مجتمعات محلية جديدة من خلال رصد جهودهم الحثيثة والتطبيقات العملية التي تتم من خلال متخصصين ضمن لجان عمل خاصة تضم ممثلين وممثلات من المؤسسات التعليمية ومنظمات المجتمع المدني والنقابات والقطاع الخاص، وقطاعات المرأة والشباب والشابات والأشخاص ذوي الإعاقة والكبار بالعم، ليشكلوا نواة حوار اقتصادي وشراكات ما بين القطاع العام والخاص (الإدارة المحلية، 2022). وبحسب تعريف البنك الدولي، تهدف عملية التنمية المحلية إلى بناء القدرات الاقتصادية في المناطق المحلية من أجل تطوير جودة ومستقبل الاقتصاد للجميع دون تمييز أو تهميش، وهي عملية يشترك فيها القطاع العام والخاص من أصحاب المشاريع والمجتمع المدني من خلال عملهم المشترك والمكمل لبعضهم البعض لخلق ظروف أفضل لدعم النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل لجميع الفئات الباحثة عن عمل (البنك الدولي، 2022).

وتعتبر البلديات بموجب القانون مؤسسات أهلية مستقلة ماليا وإداريا الأمر الذي يتطلب من هذه البلديات امتلاك خطط وبرامج تمكنها من تعزيز إيراداتها وضمان تطوير مجالات العمل في جانب الخدمات والاستثمار لتعزيز الموارد المالية، فقد منح قانون البلديات رقم 41 لسنة (2015) والأنظمة والتعليمات الصادرة بموجبه أدوار وصلاحيات جديدة للبلديات من أجل تطوير عملها، وقد أسند القانون للمجلس البلدي مهام عديدة من أهمها إعداد خطة تنمية محلية تأتي استجابة للخطة الاستراتيجية وبما يضمن تخطيط تنموي يقوم على تحديد مسار المستقبل الاستراتيجي القائم على رؤية واضحة ومهام واضحة وتوجهات استراتيجية تحدها تنافسية المناطق وذلك بعد تحليل معمق وفهم لواقع الحال بالتشارك مع الجهات ذات العلاقة من الشركاء وتحديد التوجهات المستقبلية التي تقوم على أساس الميزة التنافسية للمناطق وليس على أساس طموحات غير واقعية (قانون البلديات، 2015).

## مشكلة الدراسة

بناءً على ما سبق تتلخص مشكلة الدراسة في توضيح أولويات التنمية المحلية وأثرها على بيئة البلديات عن طريق دراسة حالة: بلدية السلط الكبرى ونظراً لأهمية قطاع البلديات والإدارة المحلية في الجانبين الخدمي والتنموي في المملكة الأردنية الهاشمية، وبشكل خاص بعد اعتماد المنهجية اللامركزية والمجالس اللامركزية كأسلوب للتنظيم

الإداري لمساعدة السلطة المركزية في اتخاذ القرار وتحديد ميزانيات المحافظات، الأمر الذي دفع الباحث إلى دراسة البيئة الداخلية للبلديات كمؤسسات مستقلة في تحديد أولويات التنمية المحلية في مجتمعاتها من خلال على الإجابة عن التساؤل التالي:

- ما هو أثر تحديد أولويات التنمية المحلية على بيئة البلديات بشكل عام وعلى بيئة بلدية السلط الكبرى بشكل خاص؟

### أهمية وأهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية بشكل رئيسي إلى التركيز على دراسة أثر تحديد أولويات التنمية المحلية وأثرها على بيئة البلديات عن طريق دراسة حالة: بلدية السلط الكبرى.

وتتبع أهمية هذه الدراسة إلى التعرف على الأهمية والأثر الذي يلعبه تحليل البيئة للبلديات في تحديد أولويات التنمية المحلية من النواحي الاقتصادية والاجتماعية في بلدية السلط الكبرى كنموذج بما يضمن تحليل معمق للأداء المؤسسي للبلدية بالإضافة إلى تحليل القطاعات الاقتصادية والقطاعات الفرعية والسلسلة القيمة والتي تمهد الطريق أمام اتخاذ إجراءات عملية لتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص واستثماراته والميزة النسبية البلدية، وتشكل هذه الدراسة اسهاماً علمياً جديداً في مجال التنمية المحلية من خلال تحليل بيئة البلدية وتقديم هذه الدراسة أداة لقياس أثر تحليل بيئة البلديات على تحديد أولويات التنمية.

### منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي من أجل الوصول الى توضيح للمفاهيم المتعلقة ببيئة المؤسسة وعملية تحديد أولويات التنمية المحلية، كما تم استخدام المنهج التحليلي لتحديد علاقة تحليل بيئة المؤسسة بتحديد أولويات التنمية المحلية من خلال الملاحظة والمقابلة لمجموعة من أبناء المجتمع المحلي وموظفي بلدية السلط الكبرى.

### حدود الدراسة

الحدود المكانية: لواء قصبه السلط

الحدود الزمانية: 2023/2

### مصطلحات الدراسة وتعريفاتها

- بيئة المؤسسة: هي مجموعة العناصر والمتغيرات التي الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة التي تؤثر على قراراتها ونشاطها والتي تتحكم حتى في بقائها وتطورها مما يدعو المؤسسة الى التشخيص الجيد والفعال لبيئتها حتى تتمكن من السيطرة على هذه المتغيرات والتأقلم مع الجديد باستمرار (السعيد، 2020).
- التحليل الاستراتيجي: هو عملية اتخاذ قرارات ووضع أهداف واستراتيجيات وبرامج زمنية مستقبلية وتنفيذها (الصرايرة، 2012).

- التنمية المحلية: عرفها(محمود، 2011): بأنها الجهود الذاتية سواء البشرية أو المادية التي تكون بالتشارك مع السكان المحليين حسب أنشطتهم و ميولهم ومواقعهم المختلفة في إعداد خطط وبرامج التنمية المختصة بمناطقهم المحلية وتنفيذها وتدريبهم على تحمل المسؤولية مع اتباع أساليب عملية في وضع السياسات والخطط الرامية إلى تنمية المجتمع المحلي وحل مشاكله المختلفة.
- بلدية السلط الكبرى: وتعرف اجرائياً بأنها مؤسسة إدارة محلية مستقلة مالياً وإدارياً، تلعب دوراً تنموياً مهماً في إطار عملها الجغرافي في محافظة البلقاء، ولها هيكل تنظيمي يحدد الأدوار والوظائف بشكل واضح وتتكون من عدة مديريات ووحدات ومجالس ومستشارين ومنها ما هو مرتبط برئيس المجلس البلدي مباشرةً وأخرى ترتبط حسب التسلسل الهرمي للوظائف.

### المحور الأول: التنمية المحلية ومؤشرات قياسها

تعد التنمية عملية مقصودة ومخططة تهدف إلى تغيير البنيان الهيكلي للمجتمع بأبعاده المختلفة لتوفير الحياة الكريمة لأفراد المجتمع وهي بالتالي أشمل وأعم من النمو إذ أنها تعني النمو بالإضافة الى التغيير وعليه فإن التنمية ليست فقط ظاهرة اقتصادية بل هي ذات محتوى اجتماعي أيضاً(حسين، 2013). وبحسب ليروي(2004) فقد ظهر مفهوم التنمية المحلية بعد ازدياد الاهتمام بالمجتمعات المحلية لكونها وسيلة لتحقيق التنمية المستدامة على المستوى القطري، فالجهود الذاتية والجهود الشعبية لا تقل أهميه عن الجهود الحكومية في تحقيق التنمية عبر مساهمة السكان في وضع وتنفيذ مشروعات التنمية مما يستوجب تضافر الجهود المحلية الذاتية والجهود الحكومية لتحسين نوعية الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والحضارية للمجتمعات المحلية وإدماجها في التنمية، ويقوم مفهوم التنمية المحلية على عنصرين رئيسيين هما:

- المشاركة الشعبية التي تقود الى مشاركة السكان في جميع الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم ونوعية الحياة التي يعيشونها معتمدين على مبادرتهم الذاتية.
- توفير مختلف الخدمات ومشروعات التنمية المحلية بأسلوب يشجع الاعتماد على الذات والمشاركة.

أما من حيث الاهداف المرجوة منها فإن التنمية المحلية تهدف إلى تطوير عناصر البنية الأساسية كالنقل والمياه والكهرباء، حيث يعتبر النهوض بهذه القطاعات أساساً لعملية التنمية وتطوير المجتمع المحلي وزيادة التعاون والمشاركة بين السكان مما يساعد في نقلهم من حالة اللامبالاة إلى حالة المشاركة الفاعلة وزيادة حرص المواطنين على المحافظة على المشروعات التي يساهمون في تنفيذها.

وعليه فإن منطلق التنمية المحلية هو مبدأ البناء من أسفل بأن نجعل من تنمية المجتمعات المحلية نقطة الانطلاق الأساسية لتنمية المجتمع وأن التنمية هي عملية شاملة لمختلف أوجه النشاط في المجتمع تتكافل فيها كل من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والإدارية بمعنى أنها تشمل كل القطاعات، وهي مفهوم كلي وشامل يتضمن تامين الإمكانات الذاتية المتوفرة للاقتصاد الوطني وتعتمد على نوعية الإنسان لأنه أساس التغيير والتنظيم والتحكم في الوسائل المتاحة.

## مؤشرات قياس التنمية

المؤشرات الاقتصادية: يعتبر الدخل من المؤشرات الأساسية لأن الدخل هو المؤشر الأساسي الذي يستخدم في قياس التنمية ودرجة التقدم الاقتصادي، ولا بد من الإشارة إلى أن صعوبة تحديد مفهوم الدخل الحقيقي والاتفاق على البنود التي تحسب ضمن إجمالي الناتج القومي وكذلك عدم ثبات أسعار الصرف الخارجية واختلاف الأسعار الرسمية الحقيقية من الأمور التي يتعين أن تؤخذ في الحسبان عند تقدير تلك المؤشرات.

١ - الدخل القومي الكلي: إن زيادة الدخل القومي لا تعني نمو اقتصاديا عند زيادة السكان بمعدل أكبر ونقص الدخل القومي لا يعني تخلفا اقتصاديا عند انخفاض السكان بمعدل أكبر فالاعتماد على هذا المقياس قد يؤدي إلى استنتاجات غير دقيقة.

٢ - الدخل القومي الكلي المتوقع: يقترح البعض الاعتماد على الدخل المتوقع في قياس النمو الاقتصادي فقد يكون لدى الدولة موارد كاملة يمكن أن تستغلها بتوظيف وسائل تقنية متطورة.

٣ - معيار متوسط الدخل: إن الزيادة في متوسط دخل الفرد التي تعتبر مؤشرا للتقدم لعملية التنمية السريعة هي تلك الزيادة التي تصاحب تغير الوضع الاجتماعي المترتب على تصحيح الاختلالات الهيكلية، أما الزيادة الفجائية في متوسط دخل الفرد نتيجة لاكتشاف مورد جديد أو ثروة طبيعية جديدة دون أن يصاحب ذلك تغير في البنيان الاجتماعي والاقتصادي والثقافي لا تعتبر تنمية على الإطلاق طالما بقيت كافة سمات التخلف بالرغم من الارتفاع الكبير في متوسط دخل الفرد.

المؤشرات الاجتماعية: تتعلق هذه المؤشرات بنوعية الخدمات التي تعايش الحياة اليومية لأفراد المجتمع (جوانب صحية، جوانب التغذية، جوانب تعليمية وثقافية) وما يعترها من تغيرات.

٤ - معايير الصحة: من بين المعايير لقياس مدى التقدم الصحي:

- عدد الوفيات لكل ألف من السكان وارتفاع معدل الوفيات يعني عدم كفاية الخدمات الصحية وعدم كفاية الغذاء.

- معدل توقع الحياة عند الولادة، أي متوسط عمر الفرد فكلما زاد هذا المعدل دل ذلك على درجة التقدم الاقتصادي وكلما انخفض دل على درجة التخلف الاقتصادي.

٥ - المعايير التعليمية: إن التعليم له أثر إيجابي على الإنتاج والاستهلاك، إذ يساهم الإنفاق على التعليم في تنمية الموارد البشرية وتأهيلها، ومن بين المعايير التي تستخدم في التعرف على المستوى التعليمي والثقافي:

- نسبة الذين يعرفون القراءة والكتابة من أفراد المجتمع.

- نسبة المسجلين في كل مرحلة من مراحل التعليم كمرحلة الأساسي، نسبة المسجلين في الثانوي.

- نسبة الإنفاق على التعليم بجميع مراحلها إلى إجمالي الناتج المحلي وكذلك إلى إجمالي الإنفاق الحكومي، من الملاحظ أن هذه النسب أخذت تتحسن في السنوات الأخيرة ما يعني أن معظم الدول النامية بدأت تهتم بالتعليم

وتوليه اهتماما كبيرا.

٦ - معايير التغذية: ومن المؤشرات المستخدمة للتعرف على سوء التغذية:

- متوسط نصيب الفرد اليومي من السعرات الحرارية.

- نسبة النصيب الفعلي من السعرات الحرارية إلى متوسط المقررات الضرورية.

٧ - معايير نوعية الحياة المادية: إن المعايير الثلاثة السابقة (الصحة، التعليم، التغذية) هي معايير بسيطة تعتمد على الناحية الاجتماعية بذاتها أما معيار نوعية الحياة المادية فهو معيار مركب، أي يعتمد على أكثر من جانب من جوانب الحياة، مثل: توقع الحياة عند الميلاد، معدل الوفيات عند الأطفال، معرفة القراءة والكتابة، كذلك فإن هذا المعيار يهتم بالنتائج دون أن يتعرف إلى الجهود المبذولة لتحقيقها ولا يأخذ في اعتباره مستويات الدخل والقدرة على الشراء.

٨ - معيار دليل التنمية البشرية: نجح برنامج الأمم المتحدة في عام (1990) في الوصول إلى مقياس جديد عرف بدليل التنمية البشرية أو معيار التقدم البشري وهو معيار مركب شأنه شأن معيار نوعية الحياة المادية ويحاول الربط بين مفردات هذا الأخير والنتائج القومي المعدل بالقوة الشرائية (عجيمة وأحمد، 1999) توقع الحياة عند الميلاد، معرفة التحصيل العلمي، معرفة القراءة والكتابة ومتوسط عدد سنوات الدراسة في المؤسسات التعليمية، متوسط نصيب الفرد من الدخل المعدل بالقوة الشرائية.

المؤشرات الهيكلية: كانت الدول المتقدمة تعمل خلال فترة طويلة على توجيه اقتصاديات الدول النامية نحو إنتاج مواد غذائية.

ويشير (عجيمة وأحمد، 1999) بأن الدول المتقدمة اتجهت إلى التصنيع وذلك لتوسيع قاعدة الإنتاج وتنوعه إضافة إلى تحقيق زيادة في الدخل ورفع مستويات المعيشة بحيث كانت الدول النامية سوقا لتصريف منتجات الدول المتقدمة من السلع المصنعة ومصدرا للمواد الأولية، ومن بين المؤشرات الهيكلية المستخدمة في قياس التنمية:

- الأهمية النسبية للإنتاج الصناعي إلى إجمالي الناتج المحلي.

- الأهمية النسبية للصادرات من السلع الصناعية إلى إجمالي الصادرات.

- نسبة العمالة في القطاع الصناعي إلى إجمالي العمالة.

**المحور الثاني: بيئة مؤسسة الإدارة المحلية (بلدية السلط الكبرى)**

أكد كاوس خلال العشرينيات من القرن الماضي على أهمية العلاقات المتبادلة بين حياة الإنسان والبيئة التي يعيش فيها مستخدما علم البيئة الذي يدرس العلاقات المشتركة والمتبادلة بين الكائنات الحية وبيئتها، وكان دارون عالم الانتخاب الطبيعي قد استخدم المصطلح في القرن التاسع عشر لوصف تكيف الكائنات الحية مع بيئتها. وعلى هذا الأساس جاء كاوس الذي عد المنظمة كائنا حيا وجزء من النسيج الاجتماعي ولا يمكن فهمها ومعرفة كيفية ادائها لوظائفها دون التعرف على علاقتها مع العوامل البيئية التي تعمل ضمنها، من تكنولوجيا وافكار وافراد وغير



ذلك (الجنابي، 2007).

ويشير (الأعسم، 2021) بأنه وعلى هذا الأساس جاء كاوس الذي عد المنظمة كائناً حياً وجزءاً من النسيج الاجتماعي ولا يمكن فهمها ومعرفة كيفية أدائها لوظائفها دون التعرف على علاقتها مع العوامل البيئية التي تعمل ضمنها، من تكنولوجيا وأفكار وأفراد وغير ذلك. وقد عرف كاتز وكان البيئة بأنها " كل شيء يحيط بالمنظمة ويقع خارجها "وعرفها جاكسون بأنها "أي شيء يقع خارج المنظمة"

وعرف دافت البيئة التنظيمية بأنها "جميع العناصر الموجودة خارج حدود المنظمة والتي يحتمل أن تؤثر في المنظمة ككل أو في أجزاء منها"، ويرى العالم فيليب كوتلر المشار إليه في (السعيد، 2020) أن نجاح أي مؤسسة هو مبني على مدى انسجامها وتكيفها مع التطورات المختلفة في بيئتها لذا يتعين على المؤسسة فهم المتغيرات البيئية التي تنشط فيها، أما دافت في العناصر البيئية المختلفة تحت تسع مجموعات تمثل القطاعات الخارجية التي تؤثر على سلوك المنظمة، وهي: الصناعة، المواد الأولية، الموارد البشرية، الموارد المالية، السوق، الثقافة، الظروف الاقتصادية، الحكومة، الثقافة. وكل من هذه المجموعات تتكون من عدد من العناصر التي يمكن أن يكون لها تأثير ما على المنظمة ولكن بشكل غير متساو، في السوق كمجموعة تتضمن الزبائن و العملاء والمستهلكين المحتملين للسلع والخدمات المنتجة مثلا ، والصناعة تتضمن المنافسة وحجم الصناعة وخصائص الصناعات ذات العلاقة مثلا. لذا فعلى المنظمات القيام بمسح وتحليل تلك المجموعات البيئية للوقوف على تأثيراتها عليها(الأعسم، 2021) وتحليل بيئة المؤسسة أهمية بالغة لمعرفة الفرص والتهديدات التي تفرضها عليها البيئة الخارجية وكذلك نقاط القوة والضعف المتواجدة في بيئتها الداخلية، لكي تستفيد من نقاط القوة لديها وتقوم بتعزيزها من أجل تذليل العقبات ومعرفة مدى قوة العلاقات بين العاملين ومؤسساتهم ومدى كفاءة البناء التنظيمي الخاص بها وامكانية تطويره رأسياً وأفقياً.

بلدية السلط الكبرى كمؤسسة إدارة محلية تصنف في الفئة الأولى حيث تأسست عام (1887)، وتضم البلدية حالياً ثمانية مناطق وهي: الرميمين واليزيدية وعلان وعيرا ووادي الحور وام جوزة وزبي وبقا.

وقد كان للبلدية دور شمولي فيما مضى مع محدودية القدرات والإمكانات، فالمجلس البلدي قديماً يتابع جميع القضايا الاجتماعية والاقتصادية والصحية والسياسية، و بلدية السلط الكبرى تؤدي دوراً مهماً ورئيساً في تسيير عملية التنمية المجتمعية المستدامة بكافة تفاصيلها ومتعلقاتها، وتتهج البلدية حالياً سياسة التشاركية واللامركزية في إدارة شؤونها ومشاريعها ونشاطاتها كما أنها تتخذ النمط الشمولي في القيام بمهامها وتقديم خدماتها للمواطنين فلم يعد دورها مقتصرًا على الخدمات العادية فقط بل تعداه إلى الدور الثقافي، والرياضي، والاجتماعي.

### تحليل الترابطات بين نقاط التحليل الرباعي وأهم التوجهات لرؤية البلدية

بعد تحليل وترتيب أولويات نقاط التحليل الرباعي (SWOT)، اتفق المشاركون في التحليل على مجموعة من التوجهات لرؤية البلدية وكانت هذه التوجهات على النحو التالي:

1 . الميزة النسبية والصناعية والسياحية للبلدية: فالمطلع على نتائج التحليل الرباعي يرى الترابط الكبير بين نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتحديات فيما يتعلق بالميزة النسبية للمنطقة ذات الطابع الزراعي والصناعي، حيث يرى المشاركون وجود ميزة نسبية زراعية وصناعية وسياحية ومناخ مميز يساهم في عملية تشجيع الاستثمار ضمن هذه الميزة الخاصة بالبلدية (نقطة قوة)، وأن هناك فرصة كبيرة للاستثمار في مجال الزراعة والصناعة والسياحة واستثمار الفرص المتاحة في المناطق التي تعتبر أكثر جذباً، ويرى المشاركون أن هناك فرصة حقيقية للاستثمار ضمن هذه الميزة النسبية بحيث تعود بفائدة اقتصادية ذات بعد تنموي على البلدية كمؤسسة للمنطقة وبنائها أيضاً بحيث إذا تم الاستثمار في هذه المنطقة سياحياً وزراعياً فإن نسب الفقر والبطالة ستخف تدريجياً. وبينما جاءت هذه النقطة كنقطة قوة في البلدية، بالمقابل فإن ضعف البنية التحتية في المناطق السياحية والزراعية وضعف الترويج للمناطق والقطاعات (نقطة ضعف) في المنطقة تعتبر مثبطاً لعملية الاستثمار، لكن مع وجود فرص حقيقية أخرى يمكن البناء عليها واستثمارها وأن المنطقة ذات جذب سياحي، يمثل ذلك (فرصة) حقيقية لوضع بعد استراتيجي يعتمد على السياحة والزراعة كمصدر دخل يعزز من البنية الاقتصادية البلدية ويعزز الشراكة مع القطاع الخاص. ونرى أيضاً أن بعض العوائق التي تتعلق بموضوع الاستثمار ومنها عدم وجود ترويج وتواصل مع المستثمرين، قد ذكرها المشاركون مما يدل على الترابط الكبير بين نقاط التحليل الرباعي، فقد جاء في نقاط الضعف أن ضعف الشراكة مع القطاع الخاص واحد من أهم (التحديات) التي تعيق عملية الاستثمار في المنطقة إضافة لوجود بعض القوانين والتشريعات والأنظمة التي يجب العمل على تذليلها من أجل استثمار المنطقة ذات الميزة النسبية الزراعية والسياحية والصناعية.

2. الواقع الإداري والمالي والتنظيمي والقانوني للبلدية: اعتبر المشاركون أن الوضع المالي للبلدية (نقطة ضعف) وذلك لمحدودية وجود المصادر مالية أخرى للبلدية وأن هناك قلة في فرص الاستثمار مع القطاع الخاص وأن الإيرادات الفعلية تذهب رواتب وأجور.

ولكن في نفس الوقت بين المشاركون بأن هناك ضعف كبير في القدرات المؤسسية البلدية وهناك غياب لهيكل تنظيمي وقاعدة بيانات ونظام حوسبة وربط إلكتروني مما يضعف من عملية الاستثمار في المنطقة (نقاط ضعف). كما اعتبر المشاركون أن هناك ضعف في التواصل بين البلدية والمجتمع المحلي وضعف في أداء المجالس البلدية المتعاقبة (نقاط ضعف). ومن الناحية التكنولوجية، بين المشاركون بأن هناك ضعف أو غياب في الربط الإلكتروني بين مناطق البلدية

3 . وجود بنية تحتية كفؤة ومتجددة تساهم في نمو القطاعات الاقتصادية: يرى المشاركون أن هناك فرصة حقيقية لنمو القطاعات الاقتصادية في حال تدخلت الدولة في تعزيز البنية التحتية التي رأى المشاركون بأنها تشكل نقاط (تحدي) منها تحدي البنية التحتية وشبكة الطرق وشبكة الصرف الصحي بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة الخدمات (مياه وكهرباء)، ويرى المشاركون في ضرورة الاعتماد على مشاريع الطاقة المتجددة من خلال استغلال (فرصة) المساقط الشمسية في المنطقة لتوليد الطاقة من خلال مشاريع بالإضافة إلى غيرها من المشاريع الأخرى التي تشكل فرصة في رفع كفاءة البنية التحتية. بالإضافة إلى ذلك يرى المشاركون أن هناك (فرصة) حقيقية تتمثل في التوسع في المساحات الإدارية من خلال زيادة مساحات الأراضي لإدخالها إلى التنظيم والتوسع في

الاستثمارات مع القطاع الخاص، كما يرى المشاركون أهمية توفير بنية تحتية تشتمل على مدن صناعية تنموية ومدن حرفية على مستوى عالي من الجاهزية.

### التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة العمل على توسعة نطاق المشاركة المجتمعية في اختيار المشاريع التنموية.
2. زيادة التركيز على دراسة وتحليل بيئة المؤسسة الاجتماعية بشكل أعمق وأكثر تخصصاً.
3. تدريب العاملين على التخطيط الاستراتيجي ورصد ومتابعة التطورات الحاصلة ضمن بيئة المؤسسة.
4. التحديث الدوري والمستمر لخطط التنمية المحلية.

### قائمة المصادر والمراجع

● الإحصاءات العامة (2013)، البيانات المفتوحة-دائرة الإحصاءات العامة. استرجع بتاريخ 2023/2/1 من:

<https://portal.jordan.gov.jo/wps/portal/Home/OpenDataMain/OpenDataUser/#/manageDataSets>

● الاعسم، حسن (2021). بيئة المنظمة. جامعة الفرات، استرجع بتاريخ 2023/2/1 من:

[https://www.academia.edu/42098918/%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D8%A9\\_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A9](https://www.academia.edu/42098918/%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A9).

- الجنابي، اكرم (2007). بيئة المنظمات والخيارات الاستراتيجية، صحيفة الحوار المتمدن. العدد 2031.
- حسين، بن الطاهر (2013). التنمية المحلية والتنمية المستدامة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 24.
- السعيد، الباهي (2020). تشخيص بيئة المؤسسة باستخدام نموذج SWOT لاتخاذ القرارات المناسبة. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة المسيلة: الجزائر.
- الصرايرة، اسماعيل محمد (2012). التحليل الاستراتيجي في اعادة هندسة العمليات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- عجمه، محمد. وأحمد، عبد الرحمن (1999). التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومشكلاتها، الدار الجامعية: الاسكندرية. مصر.
- قانون البلديات، (2015). الجريدة الرسمية. استرجع بتاريخ 2023/2/1 من:

[https://www.mola.gov.jo/EBV4.0/Root\\_Storage/AR/EB\\_Info\\_Page/%D8%A7%D9%84%D9%82%D9D9%8A%D9%86.pdf](https://www.mola.gov.jo/EBV4.0/Root_Storage/AR/EB_Info_Page/%D8%A7%D9%84%D9%82%D9D9%8A%D9%86.pdf)

- 152.-158(1), 149 Revue française de gestion, concurrence. Le Roy, F. (2004). La

عنوان البحث

**الكيمياء الخضراء واستخدامها في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات**

م. منى أحمد عبدالقادر الزغول<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رئيس قسم الدراسات، بلدية عجلون الكبرى، الأردن

بريد الكتروني: zgoool2004@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4353>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تناولت دراسة مشكلة التلوث الناتج عن الصناعات والعمليات الكيميائية وتأثيرها السلبي على صحة الأفراد والبيئة المحيطة. وأوضحت أن الحل الأمثل لهذه المشكلة يأتي من خلال الكيمياء الخضراء التي تعتمد على استخدام المواد الخضراء الصديقة للبيئة وتحسين العمليات الصناعية. وباستخدام الحلول الخضراء، يمكن للمجتمعات المحلية والبلديات تحسين جودة الهواء والمياه والتربة والحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية. لذا، تشير الدراسة إلى أهمية تبني الكيمياء الخضراء لمواجهة مشكلة التلوث الكيميائي والمحافظة على البيئة والصحة العامة. هدف الدراسة الحالية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المهمة في مجال الكيمياء الخضراء، حيث تهدف إلى التعرف على مفهوم الكيمياء الخضراء وأهميتها في الحفاظ على البيئة، وتحديد أنواع التقنيات الخضراء المستخدمة في الصناعات وكيفية استخدامها في المجتمع المحلي والمشاريع البلدية. كما تهدف الدراسة إلى التعرف على التحديات التي يمكن مواجهتها في تطبيق الكيمياء الخضراء في المجتمع المحلي والمشاريع البلدية، تسعى الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الكيمياء الخضراء ودورها في حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية والبلديات.

**الكلمات المفتاحية:** الكيمياء الخضراء، مشاريع المجتمع المحلي، البلديات.

## RESEARCH TITLE

**GREEN CHEMISTRY AND ITS USE IN LOCAL COMMUNITY AND MUNICIPAL PROJECTS****E. Muna Ahmad Abdelqader Al\_Zghoul<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Head of Studies Department, Greater Ajloun Municipality, Jordan  
Email: zgool2004@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4353>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The study addressed the problem of pollution resulting from industries and chemical processes and their negative impact on the health of individuals and the surrounding environment. It explained that the optimal solution to this problem comes through green chemistry, which relies on the use of environmentally friendly green materials and improving industrial processes. By using green solutions, local communities and municipalities can improve the quality of air, water, soil, and preserve the environment and natural resources. Therefore, the study emphasizes the importance of adopting green chemistry to address the problem of chemical pollution and preserve the environment and public health. The current study aims to achieve a set of important objectives in the field of green chemistry, as it aims to identify the concept of green chemistry and its importance in preserving the environment, and to identify the types of green technologies used in industries and how to use them in the local community and municipal projects. The study also aims to identify the challenges that may be faced in applying green chemistry in the local community and municipal projects and seeks to shed light on the importance of green chemistry and its role in protecting the environment and achieving sustainable development in local communities and municipalities.

**Key Words:** Green chemistry, Local community projects, Municipalities

## المقدمة:

شكل التلوث البيئي والزيادة السريعة في عدد السكان والاحتباس الحراري وتغير المناخ وتدمير النباتات الطبيعية وموارد الأرض وانخفاض المساحات الزراعية والموارد المائية لكل فرد وتدمير طبقة الأوزون وانخفاض التنوع البيولوجي أهم المشكلات البيئية اليوم (Sorani et al.,2000). ومن المعروف أن الأنشطة التعليمية لها دور كبير في التعامل مع المشكلات البيئية وإيجاد حلول دائمة لها. وتشكل التربية البيئية مجالاً متعدد التخصصات وتتميز خاصة في دروس الفيزياء والكيمياء والأحياء. وفي هذا السياق، تشكل التعليم في الكيمياء الخضراء، وهي نهج بديل للتعامل مع المشكلات البيئية ضمن نطاق الدروس المعنية، أهمية كبيرة (Graham et al.,2014).

وتُعرف الكيمياء الخضراء بأنها فلسفة تُحاول تقليل الأثر البيئي للصناعات والعمليات الكيميائية. تعتمد الكيمياء الخضراء على استخدام التقنيات النظيفة والمواد الأكثر امتثالاً للبيئة والتي تساهم في الحفاظ على الموارد الطبيعية وتقليل التلوث الناتج عن هذه الصناعات. وبالتالي فإن الكيمياء الخضراء تساعد في تحسين جودة الحياة للأفراد والمجتمعات (Günter and Alpat,2017).

وتعرف الكيمياء الخضراء بأنها الحد من استخدام وإنتاج المواد الكيميائية الضارة للبيئة والصحة البشرية، وهي نهج يعتمد على إيجاد وتخطيط الطرق التي تمنع إنشاء هذه المواد (Lankey, 2002).

وفي الكيمياء الخضراء، يتم التأكد من تقليل الأضرار الناتجة عن المنتجات والعمليات الكيميائية على النظام الإيكولوجي ويتم توعية الجمهور حول التأثيرات الضارة للمنتجات الكيميائية، بحيث يتم إنشاء وعي للاستدامة البيئية داخل المجتمع (Cardenas et al, 2004).

وتُعرف الكيمياء الخضراء، التي تمتلك مجالاً متعدد التخصصات، أيضاً باسم الكيمياء المستدامة). وبعبارة أخرى، تُساهم الكيمياء الخضراء في ضمان الاستدامة نتيجة للاستخدامات المتجددة لمصادر الطاقة وعن طريق استبدال التقنيات الملوثة ببدائل آمنة (Karpudewan, Ismail, and Mohamed,2011).

تستند الكيمياء الخضراء على 12 مبدأً رئيسياً من أجل تقييم العملية الكيميائية "الأكثر قبولا" أو "أكثر خضراء" بيئياً بشكل سريع. وتشمل هذه الأسس الوقائية، واقتصادية الذرة، وتحقيق تركيبات كيميائية أقل ضارة، وتصميم مواد كيميائية أكثر أماناً ومذيبات ومساعدات أكثر أماناً، وتصميم لتحقيق كفاءة الطاقة، واستخدام مواد خام متجددة، وتقليل المشتقات، والحفز، والتصميم من أجل التحلل، وتحليل الانبعاثات في الوقت الحقيقي لمعرفة التلوث، والكيمياء الأكثر أماناً بشكل متأصل من أجل الوقاية من الحوادث (Marteel-Parrish,2014).

وبالتوازي مع هذه المبادئ، توفر الكيمياء الخضراء بيئات تجريبية أكثر أماناً للطلاب من خلال توفير فرصة استخدام مواد أقل سامة ومذيبات أرخص وآليات. وتشير الدراسات في الأدبيات المتعلقة بالكيمياء الخضراء في مختبر الكيمياء العضوية إلى أن مهارات الطلاب في إجراء البحوث بأنفسهم ومهاراتهم في المختبر وثقتهم بأنفسهم ومهاراتهم العملية المستقلة والواقعية تزيد (Lee, Gurney, and Soltzberg,2014).



وقد أظهرت نتائج الدراسة التي أجراها إيسن (2012) من خلال تصميم تجربة مخبرية في الكيمياء العضوية بالنسبة لتعلم الطلاب الاستدامة أن الطلاب كانوا أكثر دافعية وزادت مشاركتهم في الصف. وفي بحث كل من ( untunen and Aksela,2014) تأثير النهج المبني على الأدلة على مهارات النقاش لدى الطلاب فيما يتعلق بتحليل دائرة الحياة (LCA) في مساق الكيمياء العامة، حيث أظهروا أن مهارات النقاش العلمي لدى الطلاب قد تحسنت.

الكيمياء الخضراء تمثل مجالاً متزايداً في البحث والتطوير والتطبيقات العملية، حيث تعمل على تطوير وتحسين العمليات الكيميائية بطرق تساهم في الحفاظ على البيئة وتحسين جودة الحياة الإنسانية. وفقاً لدراسة أجرتها الأمم المتحدة في عام 2011، فإن الكيمياء الخضراء تعد جزءاً من مجال الاستدامة الكيميائية، والتي تهدف إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة والصحة الإنسانية (UNEP,2011).

وتشير العديد من الدراسات إلى أن استخدام الكيمياء الخضراء يمكن أن يؤدي إلى تقليل انبعاثات الغازات الدفيئة وتحسين جودة الهواء والماء، وذلك من خلال تحسين عمليات التصنيع والإنتاج الصناعي والزراعي والطبي والمواد الكيميائية الأخرى (Anastas & Warner,1998).

من الأهداف الرئيسية للكيمياء الخضراء تطوير العمليات الكيميائية الجديدة التي تحد من استخدام المواد الخطرة والسامة، وتقليل استهلاك الطاقة والمواد الخام، وزيادة الكفاءة وتحسين جودة المنتجات ( Zhang & Zhao, 2021).

من دراسة الكيمياء الخضراء واستخدامها في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات في العديد من الأبحاث السابقة. وأظهرت الدراسات أن استخدام الكيمياء الخضراء يمكن أن يساهم في تقليل الآثار السلبية على البيئة وتحسين الصحة الإنسانية.

وفي دراسة أجريت عام 2018، تم استخدام تقنيات الكيمياء الخضراء لتحويل نفايات البلدية إلى طاقة ومواد قيمة. وأظهرت النتائج أن هذا النهج يمكن أن يحد من النفايات البلدية والتلوث الناتج عنها، ويساهم في توليد الطاقة المتجددة والمواد القيمة (Achilias et al.,2018).

وفي دراسة أخرى، تم تقييم تأثير الكيمياء الخضراء على تحسين جودة المياه في البحر الأبيض المتوسط. وأظهرت النتائج أن استخدام تقنيات الكيمياء الخضراء يمكن أن يقلل من التلوث الناتج عن الصناعات الكيميائية والصناعات الأخرى، ويحسن جودة المياه ويساعد في الحفاظ على التنوع البيولوجي للبحر الأبيض المتوسط (Kostopoulou et al.,2020).

وفي دراسة أخرى، تم استخدام الكيمياء الخضراء لتحسين عمليات تصنيع المواد الغذائية. وأظهرت النتائج أن هذا النهج يمكن أن يحسن جودة المنتجات الغذائية ويزيد من كفاءة الإنتاج ويحد من النفايات الناتجة عنها (Chemat et al.,2017).

تعتبر الكيمياء الخضراء واحدة من النهج الحديثة في مجال الكيمياء، وتهدف إلى تطوير عمليات

الصناعة والتصنيع الصديقة للبيئة، وتقليل الآثار السلبية للكيمائيات الضارة على البيئة والصحة العامة. وتستخدم الكيمياء الخضراء في تحسين عمليات تصنيع المواد الغذائية من خلال استخدام المواد الخضراء، مثل المواد الطبيعية والمتجددة والمواد البديلة الصديقة للبيئة، وتقليل استخدام المواد الكيماوية الضارة والسامة. ويمكن تحسين جودة المنتجات الغذائية باستخدام الكيمياء الخضراء، عن طريق تحسين عمليات الإنتاج والتصنيع، وتحسين خواص المواد الخام المستخدمة في الإنتاج. كما يمكن أيضاً زيادة كفاءة الإنتاج باستخدام الكيمياء الخضراء، عن طريق تحسين عمليات الإنتاج وتحسين استخدام المواد الخام، مما يؤدي إلى تقليل تكلفة الإنتاج وزيادة الإنتاجية. باستخدام الكيمياء الخضراء، يمكن أيضاً تحديد العوامل التي تؤدي إلى تكوين النفايات في عمليات تصنيع المواد الغذائية، وتطوير تقنيات لتحسين إدارة هذه النفايات وتحويلها إلى منتجات قيمة. ومن المهم العمل على توعية الصناعة الغذائية بأهمية استخدام الكيمياء الخضراء في تحسين جودة المنتجات وزيادة كفاءة الإنتاج والحد من النفايات الناتجة عنها، وتشجيعهم على تبني هذا النهج في عمليات الإنتاج والتصنيع (Edgar et al. 2014).

### مشكلة الدراسة

يعتبر التلوث الناتج عن الصناعات والعمليات الكيميائية من أبرز المشاكل البيئية التي تواجه المجتمعات المحلية والبلديات. يتسبب هذا التلوث في تدهور جودة الهواء والمياه والتربة، وبالتالي يؤثر سلباً على صحة الأفراد والحيوانات والنباتات ويضر بالبيئة المحيطة. أهمية الحلول الخضراء:

تأتي الكيمياء الخضراء كحل مهم للتغلب على تلك المشكلات البيئية. فهي تساهم في تحسين العمليات الصناعية وتقليل استخدام المواد الضارة والملوثة للبيئة، وتعزز استخدام المواد الخضراء التي تتميز بأنها أكثر صديقة للبيئة. ومن خلال تبني حلول خضراء، يمكن للمجتمعات المحلية والبلديات تحسين جودة الهواء والمياه والتربة، وبالتالي الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية.

استخدام الكيمياء الخضراء في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات:

تتوفر العديد من التقنيات والمبادئ الكيميائية الخضراء التي يمكن استخدامها في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات، ومنها:

1- إعادة التدوير: تعتبر إعادة التدوير أحد أهم التقنيات الخضراء المستخدمة في المشاريع المحلية والبلدية. فهي تسمح بإعادة استخدام المواد القابلة للتحلل والتي يمكن إعادة تدويرها بدلاً من التخلص منها في المكبات الصناعية.

2- الكيمياء الخضراء: تتضمن الكيمياء الخضراء استخدام المواد الكيميائية الصديقة للبيئة والتقنيات النظيفة في العمليات الصناعية. فمن خلال استخدام هذه الأساليب الخضراء، يمكن تقليل استخدام المواد الكيميائية الضارة والملوثة وتحسين جودة العمليات الصناعية.

3- **المواد الحيوية:** تشمل المواد الحيوية على المواد المستخرجة من الموارد الطبيعية مثل النباتات والأحياء المائية. ويمكن استخدام هذه المواد في تصنيع المنتجات الصديقة للبيئة مثل الأدوات المنزلية والمواد الغذائية.

4- **التقنيات النظيفة:** تتضمن التقنيات النظيفة استخدام العمليات الصناعية التي تتطلب كمية أقل من الطاقة والمواد الكيميائية والماء، وبالتالي تساهم في تحسين جودة الهواء والمياه والتربة.

5- **الطاقة المتجددة:** تعتبر الطاقة المتجددة مثل الطاقة الشمسية والرياح والماء والحرارة من أهم الحلول الخضراء المستخدمة في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات. فتساهم هذه الطاقات في توليد الكهرباء وتقليل انبعاثات الغازات الدفيئة وتحسين جودة الهواء والهواء.

يمكن استخدام الكهرباء المستدامة والنظيفة كحل لتلبية احتياجات المجتمع المحلي والبلديات، ويمكن توليدها من خلال الطاقة المتجددة مثل الطاقة الشمسية، والرياح والماء والحرارة. وبالتالي، يمكن تحسين جودة الهواء والمياه عن طريق تقليل انبعاثات الغازات الدفيئة المسببة لتغير المناخ.

علاوة على ذلك، يمكن استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الأنظمة الذكية لإدارة استهلاك الطاقة والمياه في المنازل والمؤسسات والمباني العامة. ويمكن استخدام الأجهزة الذكية لمراقبة وتحليل استهلاك الطاقة والمياه وتحسين كفاءة استخدامها وتقليل النفايات.

لذلك يمكن استخدام العديد من التقنيات والمبادئ الكيميائية الخضراء في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات لتحسين جودة الحياة والبيئة. ومن خلال التزامنا بالتنمية المستدامة، يمكننا تحقيق التوازن بين احتياجاتنا الحالية واحتياجات الأجيال القادمة والحفاظ على صحة البيئة والموارد الطبيعي.

### أهمية الدراسة

تعد الدراسة من الأمور الأساسية والضرورية في حياة الإنسان، وتلعب دوراً هاماً في تحقيق التقدم الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والعلمي في المجتمعات. وتتضمن أهمية الدراسة ما يلي:

1. **تطوير المعرفة:** يمكن للدراسة أن تساعد في تطوير المعرفة والفهم حول مواضيع مختلفة، وتمكين الأفراد من فهم العالم من حولهم وتفسيره بطريقة صحيحة.

2. **الحصول على وظائف أفضل:** تعتبر الدراسة مفتاحاً للحصول على فرص العمل والوظائف الأفضل، حيث يعتبر المؤهل التعليمي والمعرفة الفنية الأساسية في العديد من المجالات.

3. **التنمية الشخصية:** تعمل الدراسة على تنمية الشخصية والمهارات الحياتية والاجتماعية للأفراد، بالإضافة إلى تعزيز الثقة بالنفس والقدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة.

العمل العلمي والبحث: يساعد الدراسة في تطوير المهارات البحثية والعلمية وتنمية الفضول العلمي والاكتشاف والتطور التكنولوجي.

## 1. المساهمة في التنمية المستدامة: تعتبر الدراسة أحد الأدوات الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة والحفاظ

على البيئة، حيث يمكن للمتعلمين أن يتعلموا كيفية التفكير المستدام وتبني الممارسات الصديقة للبيئة.

وبالإضافة إلى ذلك، تساعد الدراسة على تعزيز التفكير النقدي والإبداع والابتكار، وتمكين الأفراد من الاستفادة من فرص النمو الشخصي والمهني، مما يساعد على بناء مجتمعات أكثر تطوراً واستقراراً. المجتمعات التي تحرص على تشجيع الدراسة وتوفير الفرص اللازمة للأفراد لتحقيق تعليمهم وتطوير مهاراتهم الشخصية والمهنية. ومن خلال توفير هذه الفرص، يمكن للأفراد تحسين مستوى حياتهم الشخصية والمهنية، وتحقيق تطلعاتهم الشخصية والمهنية.

وبالتالي، فإن بناء مجتمعات أكثر تطوراً وازدهاراً يعتمد على تطوير القدرات الفردية وتحسين مستوى التعليم والمعرفة في المجتمع. وبالتالي، يمكن للدراسة أن تلعب دوراً هاماً في تعزيز النمو الشخصي والمهني للأفراد، وبالتالي المساهمة في بناء مجتمعات أكثر تطوراً وازدهاراً.

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى مجموعة من الأهداف يلي:

1. التعرف على مفهوم الكيمياء الخضراء وما هي أهميتها في الحفاظ على البيئة.
2. تحديد أنواع التقنيات الخضراء المستخدمة في الصناعات وكيف يمكن استخدامها في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات.
3. تحديد التحديات التي يمكن مواجهتها في تطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية والبلدية.
4. تحديد فوائد استخدام الكيمياء الخضراء في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات من حيث الاقتصاد والبيئة والصحة؟
5. تحديد السياسات والتشريعات المحلية والدولية المتعلقة بتطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية والبلدية؟

### أسئلة الدراسة

- 1- ما هو مفهوم الكيمياء الخضراء وما هي أهميتها في الحفاظ على البيئة؟
- 2- ما هي أنواع التقنيات الخضراء المستخدمة في الصناعات وكيف يمكن استخدامها في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات؟
- 3- ما هي التحديات التي يمكن مواجهتها في تطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية والبلدية؟
- 4- ما هي فوائد استخدام الكيمياء الخضراء في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات من حيث الاقتصاد والبيئة والصحة؟
- 5- ما هي السياسات والتشريعات المحلية والدولية المتعلقة بتطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية والبلدية؟

## أولاً: مفهوم الكيمياء الخضراء وما هي أهميتها في الحفاظ على البيئة

تعني الكيمياء الخضراء التخلص من استخدام وإنتاج المواد الكيميائية الضارة للبيئة والصحة البشرية، وذلك عن طريق إيجاد وتخطيط الأساليب التي تمنع إنتاج هذه المواد. وتعتبر الكيمياء الخضراء نهجاً مبنياً على تصميم العمليات الكيميائية والمنتجات الكيميائية الآمنة للبيئة، مع تقليل الأضرار الناجمة عن المنتجات والعمليات الكيميائية على البيئة.

وتساهم الكيمياء الخضراء في التحقيق في الاستدامة من خلال استخدام مصادر الطاقة المتجددة واستبدال التكنولوجيا الملوثة بالبدايل الآمنة. وتعتمد الكيمياء الخضراء على 12 مبدأً رئيسياً من أجل تقييم سريع لعملية كيميائية أكثر قبولاً بيئياً. ويشمل هذه المبادئ تصميم عملية تجنبية لتقادي النفايات والمخلفات، وتصميم مواد كيميائية آمنة ومذيبات ومساعدات أكثر أماناً، وتصميم لزيادة كفاءة الطاقة، وتقليل استخدام المشتقات والتحفيز على الكatalيز، وتصميم لتحلل المواد الكيميائية بشكل طبيعي وآمن، واستخدام تحليل آلي في الوقت الحقيقي للتلوث وتصميم عمليات كيميائية آمنة من حيث الوقاية من الحوادث. وتساهم الكيمياء الخضراء في نشر الوعي بأهمية الاستدامة البيئية وتوعية المجتمع بها.

ثانياً: أنواع التقنيات الخضراء المستخدمة في الصناعات وكيف يمكن استخدامها في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات.

أصبحت تقنيات الطاقة الخضراء والمستدامة متاحة ومستخدمة على نطاق واسع في الصناعات والبلديات. ومن بين الأنواع الرئيسية للتقنيات الخضراء هي:

1. الطاقة الشمسية: تُستخدم لتوليد الكهرباء من خلال الخلايا الشمسية، وتُستخدم في الإضاءة وتشغيل الأجهزة الكهربائية.
2. طاقة الرياح: تستخدم لتوليد الكهرباء من خلال توربينات الرياح، ويمكن استخدامها في المشاريع الصناعية والمدنية.
3. الطاقة الحرارية: يتم استخدامها في الصناعات لتوليد الطاقة الحرارية والكهربائية، وتشمل تقنيات التسخين الشمسي والطاقة الحرارية المتجددة.
4. الطاقة الحيوية: تستخدم لتوليد الطاقة من النفايات العضوية، ويمكن استخدامها في مشاريع البلديات والمجتمعات المحلية لتوليد الكهرباء وتدفئة المنازل.
5. الطاقة المائية: تستخدم لتوليد الطاقة من خلال المياه الجارية، ويمكن استخدامها في المشاريع الزراعية والمدنية لتوليد الكهرباء وتوفير المياه.

يمكن استخدام هذه التقنيات الخضراء في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات بعدة طرق، ومنها:

1. تركيب الأنظمة الخضراء: يمكن تركيب أنظمة الطاقة الشمسية وطاقة الرياح في المباني والمنازل والمدارس لتوليد الطاقة الكهربائية.

2. استخدام السيارات الكهربائية: يمكن استخدام السيارات الكهربائية التي تعتمد على البطاريات للحد من انبعاثات الكربون وتلوث الهواء.

3. تحسين كفاءة استخدام الطاقة: يمكن للمجتمع المحلي والبلديات تحسين كفاءة استخدام الطاقة عن طريق الاستثمار في تقنيات الطاقة الخضراء والمستدامة، وكذلك العمل على تشجيع السلوكيات الاستدامة مثل تقليل استخدام المياه والكهرباء وتحسين العزل الحراري في المنازل والمباني. يمكن أيضاً توفير دورات تدريبية وورش عمل لتوعية المجتمع المحلي بأهمية الحفاظ على البيئة والاستدامة.

### ثالثاً: التحديات التي يمكن مواجهتها في تطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية والبلدية؟

تطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية والبلدية يواجه بعض التحديات التي يجب مواجهتها وتحديدها، ومن هذه التحديات:

1. التكلفة: في بعض الأحيان، قد تكون التقنيات الخضراء مكلفة للتنفيذ والصيانة، مما يتطلب توفير موارد مالية كافية لتطبيقها. ومع ذلك، يمكن أن تكون هذه التكلفة أقل على المدى الطويل، حيث يمكن توفير الموارد الطبيعية والطاقة والماء والمواد الكيميائية.

2. القيود التشريعية: تخضع التقنيات الخضراء للقيود التشريعية واللوائح البيئية، مما يتطلب متابعة اللوائح والقوانين والتأكد من تطبيقها.

3. قيود التكنولوجيا: يمكن أن تواجه التقنيات الخضراء بعض القيود التكنولوجية، مما يتطلب بعض الأبحاث والتطوير لتحسين الكفاءة والاستدامة.

4. القدرة التحليلية: يحتاج المشروع الخضراء إلى القدرة التحليلية لتقييم العديد من العوامل المختلفة التي تؤثر على نجاح المشروع وتحديد المخاطر والفرص المحتملة. ومن بين العوامل التي يمكن تحليلها تشمل:

5. تحليل السوق: يجب تقييم حجم السوق المحتمل للمنتج أو الخدمة التي يقدمها المشروع الخضراء، وتحديد ما إذا كان هناك طلب كافي لها ومنافسة المنتجات الأخرى المتاحة.

رابعاً: فوائد استخدام الكيمياء الخضراء في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات من حيث الاقتصاد والبيئة والصحة؟

الكيمياء الخضراء هي أحد مجالات الكيمياء التي تسعى إلى تطوير منتجات وعمليات كيميائية آمنة وفعالة ومستدامة بيئياً. يمكن أن يوفر استخدام الكيمياء الخضراء في المشاريع المجتمعية والبلدية فوائد عديدة من حيث الاقتصاد والبيئة والصحة. فيما يلي بعض الأمثلة:

1. الاقتصاد: يمكن أن يؤدي استخدام الكيمياء الخضراء إلى توفير كبير في التكاليف للمجتمعات والبلديات. على سبيل المثال، يمكن أن يؤدي استخدام الكيمياء الخضراء في إنتاج الوقود الحيوي إلى تقليل تكاليف الإنتاج وزيادة كفاءة الطاقة، مما يؤدي إلى فوائد اقتصادية للمجتمعات (Cravotto & Cintas, 2006).



2. **البيئة:** يمكن للكيمياء الخضراء أن تقلل من التأثير البيئي للعمليات والمنتجات الكيميائية. على سبيل المثال، يمكن أن يؤدي استخدام المواد الخافضة للتوتر السطحي القابلة للتحلل في منتجات التنظيف إلى تقليل كمية المواد الكيميائية الضارة التي يتم إطلاقها في البيئة، مما يؤدي إلى تحسين جودة المياه وتقليل التلوث البيئي. (Winterman,2009)
3. **الصحة:** يمكن للكيمياء الخضراء أيضاً تحسين الصحة العامة عن طريق الحد من استخدام المواد الكيميائية الخطرة. على سبيل المثال، يمكن أن يؤدي استخدام الكيمياء الخضراء في إنتاج المستحضرات الصيدلانية إلى تقليل كمية النفايات الخطرة المتولدة، مما يؤدي إلى تحسين الصحة العامة (Simons,2006).

#### خامساً: تحديد السياسات والتشريعات المحلية والدولية المتعلقة بتطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية والبلدية.

تتعلق الكيمياء الخضراء بالحد من التأثير البيئي للصناعات والمنتجات الكيميائية، وتشجيع استخدام المواد الكيميائية الصديقة للبيئة والمستدامة في العمليات الصناعية والمنتجات.

تتبع الحكومات المحلية والبلدية عادة سياسات وتشريعات لتعزيز الكيمياء الخضراء وتشجيع استخدام المواد الصديقة للبيئة في المشاريع المحلية والصناعات. بعض الأمثلة على هذه السياسات والتشريعات

تطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية يعد جزءاً مهماً من الجهود العالمية المبذولة لتحقيق التنمية المستدامة. ولهذا الغرض، قامت العديد من الدول بتطوير سياسات وتشريعات لتعزيز تطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية. وفيما يلي بعض الأمثلة على هذه السياسات و التشريعية (Petra,2016):

1. اتفاقية التنوع البيولوجي: تهدف هذه الاتفاقية إلى حماية التنوع البيولوجي وتعزيز استخدام المواد الحيوية بطريقة مستدامة ومسؤولة. وتعتبر الكيمياء الخضراء جزءاً مهماً من الجهود المبذولة لتحقيق هذه الأهداف.
2. توجهات الاتحاد الأوروبي نحو الكيمياء الخضراء: قام الاتحاد الأوروبي بتطوير خطة عمل تتعلق بالكيمياء الخضراء تهدف إلى تحسين أداء الصناعة الكيميائية وتعزيز استخدام المواد الخضراء في المنتجات والعمليات الصناعية.
3. السياسات البيئية الوطنية: تعتبر العديد من الدول الآن تطبيق السياسات الوطنية التي تشجع على استخدام المواد الخضراء في المشاريع المحلية، مثل تشجيع استخدام الطاقة المتجددة وتحفيز الابتكار في المواد الخضراء.
4. الاتفاقيات التجارية الحرة: قد تتضمن بعض الاتفاقيات التجارية الحرة شروطاً تتعلق بتطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية، مثل ضرورة استخدام المواد الخضراء في الصناعات الوطنية.

5. اللوائح البيئية المحلية: تشجع اللوائح البيئية المحلية في العديد من البلدان على استخدام المواد الخضراء في المشاريع.

وفي المملكة الأردنية الهاشمية تشجع الحكومة الأردنية على تطبيق الكيمياء الخضراء في المشاريع المحلية، وتعمل على تطوير سياسات وتشريعات تعزز استخدام المواد الخضراء في العمليات الصناعية والمنتجات. ولذلك، فإن بعض السياسات والتشريعات التي يمكن الإشارة إليها تشمل:

1. الاستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة: تعتبر الاستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة إطارًا هامًا يهدف إلى تعزيز التنمية المستدامة في الأردن. وتشجع هذه الاستراتيجية على استخدام التكنولوجيا النظيفة والمواد الخضراء في الصناعات المحلية.

2. قانون حماية البيئة رقم 52 لسنة 2006: يعد هذا القانون الأساسي للحفاظ على البيئة في الأردن. ويتضمن هذا القانون موادًا تتعلق بتشجيع استخدام المواد الخضراء في المشاريع المحلية، وتقليل استخدام المواد الضارة بالبيئة.

3. خطة الأردن الوطنية للتنمية المستدامة 2018-2022: تهدف هذه الخطة إلى تحقيق التنمية المستدامة في الأردن، وتشجع استخدام المواد الخضراء في المشاريع المحلية.

4. الاتفاقية الدولية للبيئة والتنمية: وقعت الأردن على هذه الاتفاقية في عام 1992، وتتضمن العديد من التوصيات والإرشادات لتحقيق التنمية المستدامة وتشجيع استخدام المواد الخضراء في المشاريع المحلية.

5. اللوائح البلدية: توجد بعض اللوائح البلدية في الأردن التي تشجع استخدام المواد الخضراء في المشاريع المحلية، مثل تشجيع استخدام الطاقة المتجددة وتحفيز الابتكار في المواد الخضراء.

6. استراتيجية الأردن للتنمية المستدامة 2025: تشمل هذه الاستراتيجية العديد من الأهداف المتعلقة بتحقيق التنمية المستدامة في الأردن، وتشجع استخدام المواد الخضراء في المشاريع المحلية.

مع ذلك، يجب الإشارة إلى أن هذه السياسات والتشريعات لم تتلق بعد الدعم الكافي والتنفيذ الفعال في الأردن، وأن هناك حاجة للمزيد من الجهود والتحرك لتعزيز.

### الاستنتاجات

الكيمياء الخضراء هي مفهوم يهدف إلى تقليل الأثر البيئي للمنتجات الكيميائية والعمليات الصناعية. وتشمل هذه المفاهيم استخدام المواد الخام الصديقة للبيئة وتصميم المنتجات بطريقة تحد من النفايات واستهلاك الطاقة والموارد الطبيعية.

ان تطبيق الكيمياء الخضراء في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات يمكن أن يؤدي إلى العديد من الفوائد بما في ذلك:

1. تحسين جودة الهواء والماء: تطبيق الكيمياء الخضراء يساعد في تقليل الانبعاثات الضارة والملوثات في الهواء والماء، مما يحسن جودتهما.
2. توفير الموارد الطبيعية: يعمل الكيميائيون الخضراء على تصميم المنتجات والعمليات بطريقة تحد من استهلاك الموارد الطبيعية مثل المياه والنفط والغاز.
3. تحسين السلامة: تطبيق الكيمياء الخضراء يساعد في تقليل خطر التعرض للمواد الكيميائية الضارة وبالتالي تحسين السلامة في العمل.
4. تحسين الصحة: يعمل الكيميائيون الخضراء على تطوير المنتجات والمواد الكيميائية بطريقة تحد من الآثار الضارة على الصحة العامة.
5. تشجيع الابتكار: يتطلب تطبيق الكيمياء الخضراء الابتكار والإبداع في تصميم المنتجات والعمليات، وهذا يمكن أن يشجع على الابتكار والتطوير في هذا المجال.
6. دعم التنمية المستدامة: يعمل تطبيق الكيمياء الخضراء على تحقيق التنمية المستدامة وتوفير الرعاية للبيئة والمجتمع.

### التوصيات

بناءً على الاستنتاجات السابقة، إليك بعض التوصيات لاستخدام الكيمياء الخضراء في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات:

1. التوعية: يجب توعية المجتمع المحلي بأهمية الكيمياء الخضراء ومزاياها في الحفاظ على البيئة والصحة العامة.
2. البحث والتطوير: يجب دعم الأبحاث والتطوير في مجال الكيمياء الخضراء وتشجيع الابتكار والإبداع.
3. التعاون: يجب تعزيز التعاون بين المجتمع المحلي والحكومة المحلية والشركات الخاصة لتحقيق الهدف المشترك في استخدام الكيمياء الخضراء.
4. الاستخدام الفعال للموارد: يجب تشجيع الاستخدام الفعال للموارد الطبيعية والتقليل من إنتاج النفايات.
5. التدريب والتعليم: يجب توفير التدريب والتعليم المناسب للعاملين في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات للتأكد من فهمهم لأهمية الكيمياء الخضراء وكيفية استخدامها بطريقة صحيحة.
6. تشجيع الشركات الخضراء: يجب تشجيع ودعم الشركات الخضراء التي تتبع مبادئ الكيمياء الخضراء وتعمل على تطوير المنتجات والعمليات الصديقة للبيئة.
7. التقييم والرصد: يجب تقييم ورصد أثر استخدام الكيمياء الخضراء في مشاريع المجتمع المحلي والبلديات وتحديد النتائج والتحسينات الممكنة.

## Reference

Anastas, P. T., & Warner, J. C. (1998). *Green Chemistry: Theory and Practice*. Oxford University Press.

Cravotto G, Cintas P. Power ultrasound in organic synthesis: moving cavitation chemistry from academia to innovative and large-scale applications. *Chem. Soc. Reviews* 35:180–196, 2006.

Graham, K. J., T. N. Jones, C. P. Schaller, and E. J. McIntee. 2014. “Implementing a Student-Designed Green Chemistry Laboratory Project in Organic Chemistry.” *Journal of Chemical Education* 91 (11): 1895–1900. doi:10.1021/ed5000394.

Gross, E. M. 2013. “Green Chemistry and Sustainability: An Undergraduate Course for Science and Nonscience Majors.” *Journal of Chemical Education* 90 (4): 429–431. doi:10.1021/ed200756z.

Günter, T., and S. K. Alpat. 2017. “The Effects of Problem-Based Learning (PBL) on the Academic Achievement of Students Studying ‘Electrochemistry’.” *Chemistry Education Research and Practice* 18 (1): 78–98. doi:10.1039/c6rp00176a.

Petra Schwager, Nils Decker, Ingrid Kaltenecker. (2016). *Exploring Green Chemistry, Sustainable Chemistry and innovative business models such as Chemical Leasing in the context of international policy discussions*, *Current Opinion in Green and Sustainable Chemistry*, Volume 1, Pages 18–21, ISSN 2452–2236.

Simons S. *Concepts of Chemical Engineering 4 Chemists*. Royal Society of Chemistry Green Chemistry Series, RSC publications, Cambridge, 2007.

UNEP. (2011). *Towards Sustainable Chemicals Management: Chemicals and Waste Briefing Note 2*. United Nations Environment Programme.

Winterman N. *Chemistry for Sustainable Technologies*. Royal society of Chemistry Green Chemistry Series, RSC publications, Cambridge, 2010. 101. Roesky HW. *Experiments in Green and Sustainable Chemistry*. WileyVCH, West Sussex, 2009.

Zhang, Q., & Zhao, X. (2021). *Recent Progress in Green Chemistry: Advanced Materials, Energy Conversion and Storage, and Environmental Remediation*. *Advanced Materials*, 33(17), e2007687. doi: 10.1002/adma.202007687.

## المراجع العربية

قانون حماية البيئة لسنة 2017) ويعمل به من تاريخ نشره في الجريدة الرسمية. المادة 2

قانون حماية البيئة رقم 52 لسنة 2006 [=https://qistas.com/legislations/jor/view/NTk0ODI](https://qistas.com/legislations/jor/view/NTk0ODI)

عنوان البحث

**استخدام معايير الجودة الشاملة وأثرها على التطور الإداري والمالي في بلديات المملكة  
الأردنية الهاشمية**

ربيع عدنان عبد الحي الكساسبة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مهندس مدني، بلدية عي، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: [om237988@gmail.com](mailto:om237988@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4354>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية كشف عن أثر استخدام معايير الجودة الشاملة في التطور الإداري والمالي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي للإجابة عن نتائج الدراسة، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن تأثير تطبيق معايير الجودة الشاملة في التطور الإداري تتمثل فيما يلي؛ تحسين مستوى الأداء لكل فرد في البلديات عن طريق التدريب و التكوين الذي يتلقاه عن كل تغيير يحدث داخل البلدية، وكذلك تشجيع روح الفريق وتحسين التعاون عن طريق نشر روح العمل الجماعي في عمل البلديات، والعمل على تنمية الموارد البشرية بتطوير القدرات والمهارات المكتسبة وترقية الأنماط السلوكية لها والتحول التكنولوجي فيها. وتوصلت الدراسة إن تأثير تطبيق معايير الجودة الشاملة في تطور الخدمات المحاسبية تتمثل فيما يلي؛ أن الهدف الأكبر من تطبيق معايير الجودة هو ضمان سلامة العمل الداخلية في كافة جوانب الجهاز المالي في البلديات وخاصة الأقسام المحاسبية، وكذلك التأكد من إن النفقات العامة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية قدمت وفقا لما هو مقرر لها والتأكد من حسن استخدامها للأموال العامة للبلديات ، والعمل على ضمان حسن استخدام الأموال والاقتصاد في الأنفاق، من دون عرقلة التنفيذ وذلك بمنع التشدد والروتين غير المبرر في الإجراءات، وبشكل يضمن مكافحة الفساد المالي والإداري في تنفيذ المشاريع الخدمية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية. وأوصت الدراسة حث البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية على الاهتمام بالتطبيق الصحيح لجميع معايير الجودة الشاملة، وضرورة العمل على تفعيل دور دليل الإجراءات المتبع في تقييم البلديات ضمن الإجراءات المالية والمحاسبية للعمل في البلديات.

**الكلمات المفتاحية:** معايير الجودة الشاملة، التطور الإداري، التطور المالي، البلديات.



**RESEARCH TITLE****The use of comprehensive quality standards and their impact on administrative and financial development in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan****Rabi Adnan a. al Kasasbeh<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Civil Engineer - Ai Municipality, Ministry of Local Administration  
Email: om237988@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4354>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to reveal the impact of the use of comprehensive quality standards on the administrative and financial development in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used to answer the results of the study. The effect of applying comprehensive quality standards on administrative development is as follows: Improving the level of performance of each individual in the municipalities through the training and training he receives for every change that occurs within the municipality, as well as encouraging team spirit and improving cooperation by spreading the spirit of teamwork in the work of municipalities, and working on developing human resources by developing acquired capabilities and skills and upgrading their behavioral patterns. and technological transformation. The study concluded that the effect of the application of comprehensive quality standards on The development of accounting services is as follows; The biggest goal of applying quality standards is to ensure the integrity of the internal work in all aspects of the financial system in the municipalities, especially the accounting departments, as well as to ensure that public expenditures in the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan are provided according to what was decided for them and to ensure their proper use of the public funds of the municipalities, and to work on Ensuring the proper use of funds and economy in spending, without obstructing implementation by preventing extremism and unjustified red tape in procedures, and in a manner that guarantees combating financial and administrative corruption in the implementation of service projects in municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan. The study recommended urging the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan to pay attention to the correct application of all comprehensive quality standards. And the need to work on activating the role of the procedures guide used in evaluating municipalities within the financial and accounting procedures for working in municipalities.

**Key Words:** comprehensive quality standards, administrative development, financial development, municipalities.



## مقدمة

تعتبر إدارة الجودة الشاملة أسلوب جديد للتفكير فيما يتعلق بإدارة المنظمات والتي تقوم على مجموعة المبادئ والأفكار التي يمكن لأي منظمة أن تطبقها من أجل تحقيق أحسن أداء ممكن، وتحسين الخدمات التي تقدمها تلك المنظمات أو المؤسسات، حيث أصبحت إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية وأسلوب حياة للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية لتمكّنها من الحصول على ميزة تنافسية في ظل المتغيرات السريعة وظهور التطور التكنولوجي والحاجة إلى الخدمات الإلكترونية سواء الإدارية أو المالية. فمعايير الجودة الشاملة هدفها البحث عن إشباع حاجات ومتطلبات متلقي الخدمة من البلديات، أي خدمة المواطن والبحث عن رضائه ، ولأجل الوصول إلى هذه الغاية فإن الأمر يتطلب إحداث تغييرات جذرية وعميقة في ثقافة البلديات، وفي هذا الإطار فإن إدارة الجودة الشاملة هي الفلسفة الإدارية حديثة تأخذ شكل منهج أو نظام إداري شامل، قائم على أساس إحداث تغييرات ايجابية جذرية في المجال الإداري والمالي في عمل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية"1.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

ومن أجل تطبيق معايير الجودة لتشمل هذه التغيرات: الفكر، والسلوك، القيم، نمط القيادة الإدارية، نظم وإجراءات العمل والأداء..الخ، من أجل تحسين وتطوير مكونات البلديات للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها ، بأقل تكلفة بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى متلقي الخدمة، وتمثلت أسئلة الدراسة بسؤال الرئيسي التالي:

- ما أثر استخدام معايير الجودة الشاملة في التطور الإداري والمالي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟ ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما تعريف معايير الجودة الشاملة ؟

- ما هي خصائص معايير الجودة الشاملة؟

- ما تأثير معايير الجودة الشاملة على التطور الإداري في البلديات؟

- ما تأثير معايير الجودة الشاملة على التطور المالي في البلديات؟

### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم معايير الجودة الشاملة.

- معرفة خصائص معايير الجودة الشاملة.

- كشف أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على التطور الإداري في البلديات.

- كشف أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على التطور المالي في البلديات.

## أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها مما يلي:

1. تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يتناول معايير الجودة الشاملة وتأثيرها على التطور المالي والإداري في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
2. إن الدراسة التالية تلفت نظر أصحاب الاختصاص لأهمية تطبيق معايير الجودة الشاملة وتأثيرها على تطور عمل البلديات الإداري والمالي.
3. يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من وزارة الإدارة المحلية وبلديات المملكة الأردنية الهاشمية ، للاطلاع عليها وتعزيز تطبيق معايير الجودة الشاملة.
4. تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية كونها ربطت بين معايير الجودة الشاملة مع تطور الأداء المالي والإداري من قبل العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية .
5. كما تتبع أهمية الدراسة من أهمية البلديات كونها تمثل السلطة المحلية المسؤولة عن تنظيم شؤون الناس وتقديم الخدمات لهم على اختلاف أشكالها وأنواعها، وتسعى للتنمية في جميع المجالات، وتسعى لتحقيق قدر من التدقيق على أعمالها.
6. أن وجود معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى حدوث الثقة بالتقارير الإدارية والمالية والفنية في عمل البلديات.

## محددات الدراسة:

تتضمن الدراسة الحدود الآتية:

- 1-الحدود الموضوعية: استخدام معايير الجودة الشاملة وأثرها على التطور الإداري والمالي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- 2-الحدود البشرية: العاملين في الأقسام الإدارية والمالية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- 3-الحدود المكانية: جميع بلديات المملكة الأردنية الهاشمية
- 4-الحدود الزمنية: تم عمل الدراسة في شهر 9 من عام 2022حتى شهر 2 من عام 2023.

## مصطلحات الدراسة

التطور الإداري: فهو يعني التحرك من الوضع الحالي إلى وضع مستقبلي أكثر كفاءة وفعالية وهذا من أجل التفاعل مع البيئة بهدف المحافظة على المركز التنافسي وتطويره.

وقد عرفها الباحث إجرائياً: الانتقال من حالة إلى حالة أخرى" وعادة يفترض أن التغيير يكون إلى الأحسن من الوضعية السابقة، وهو خطوة من خطوات التغيير ويهدف إلى إنجاز المهام والأهداف التي تأسست من أجلها البلديات بكيفية أفضل وفعالية أكبر لغرض تطوير عمل البلدية من الناحية الإدارية.

التطور المالي: هي عملية تتم من خلالها مراجعة القوانين والأنظمة واللوائح المالية في البلديات، والتأكد من مدى ملاءمتها للتطورات ومعايير الجودة الشاملة التي تحدث وتحليلها واقتراح إجراء التعديلات التي تساعد على تحقيق أهداف التطور المالية في البلديات"2.

وعرف الباحث البلديات إجرائياً: هي المؤسسة التي نسعى من خلالها تطبيق معايير الجودة الشاملة من أجل التطور الإدارية والمالية في جميع أقسامها.

## الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم

قام الزيتون"2023" إن تطور الأنظمة الإدارية يؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة من البلديات، ومن هنا جاءت الدراسة الحالية بهدف التعرف على أبرز الأنظمة الإدارية التي تستخدمها بلدية جرش الكبرى في تطوير الأداء المؤسسي، وكذلك الكشف عن أثر استخدام معايير الأنظمة الإدارية الحديثة في التطور في الأداء المؤسسي لبلدية جرش الكبرى، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت أبرز نتائج الدراسة، إن أبرز الأنظمة الإدارية التي تستخدمها بلدية جرش الكبرى في تطوير الأداء المؤسسي ما يلي؛ تطبيقات الجودة الشاملة، معايير الحوكمة الرشيدة، وكذلك تطبيق معايير الاستدامة في الخدمات، الابتكار والإبداع في عمل بلدية جرش الكبرى، التخطيط الاستراتيجي، وكذلك توصلت الدراسة تبرز آثار استخدام معايير الأنظمة الإدارية الحديثة في التطور في الأداء المؤسسي لبلدية جرش الكبرى من خلال ما يلي؛ تساعد الأنظمة الإدارية الحديثة في إنشاء استراتيجيات التطوير والتدريب للكوادر البشرية، تساعد الأنظمة الإدارية الحديثة في إنشاء استراتيجيات التطوير والتدريب للكوادر البشرية. يؤدي إلى تحقيق العدالة الاجتماعية عن طريق توزيع الخدمات بشكل متساوي لكل المناطق التابعة لبلدية جرش الكبرى. وأوصت الدراسة بضرورة قيام بلدية جرش الكبرى العمل على إعداد دليل إجراءات خاصة بخدمات البلدية مع تحديد الوقت لكل معاملات، وتحديد الأوراق المطلوبة لإجراء المعاملات، وكذلك يجب تطوير مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلدية جرش الكبرى بحيث تراقب تطبيق الأنظمة الإدارية في العمل وتقديم الخدمة"3.

قامت الزعبي "2022" بدراسة جاءت لتلقي الضوء على مدى أثر استخدام تكاليف الجودة في تحسين كفاءة الأداء، وقد تم استخدام الأسلوب الاستقرائي من خلال الدراسات والأعمال السابقة المتعلقة في أثر استخدام الجودة في تحسين كفاءة الأداء، وقد تم استنتاج انه يوجد دافع مهم وارتباط في استخدام تكاليف الجودة على تحسين كفاءة الأداء والتي تم تقديمه في البحث الحالي كما وتوصي الباحثة الإدارات بضرورة الاستمرار في تطبيق استخدام تكاليف الجودة وأن تغير من قناعاتها ما كان سائدا في السابق أن تحقيق جودة أعلى يتطلب تكاليف أعلى"4.

قام العاني "2021" هدف البحث إلى معرفة تأثير إدارة الجودة الشاملة بإبعاها الثلاثة (الالتزام ودعم الإدارة العليا، التحسين المستمر، تدريب وتأهيل العاملين) في المتغير التابع التطوير الإداري، حيث شمل مجتمع البحث العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية بمحافظة بغداد من مدرء الأقسام والشعب، كما

تألفت عيّنة البحث من (35) فرد ولتحقيق الغرض من هذا البحث طوّرت استبانة مكوّنة من (22) فقرة، واستخدمت عدد من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات التي جمعت بواسطة الاستبيان، وكانت أبرز النتائج التي توصل إليها البحث وجود دعم من قبل الإدارة العليا لمفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تطوير مستلزمات تطبيقها. أما أبرز التوصيات كانت بتعزيز مشاركة العاملين وتمكينهم من الإسهام بتحسين العمليات والجودة الذي ينعكس ايجاباً وتأثيراً على تطويرها "5".

#### التعليق على الدراسات السابقة:

تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة بشكل عام وهذه الدراسة اتفقت مع الدراسات السابقة في هذا المجال وركزت على التطور الإداري والمالي.
- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في هدف الدراسة الذي تمثل بأهمية معايير الجودة الشاملة في تطوير الأداء.
- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وهذا ما اتجه إليه الباحث.
- إن جميع الدراسات السابقة طبقت على بيئة البلديات وفي دول مختلفة.
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛
- اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون عدد الدراسات التي طبقت على بلديات الأردن قليل جداً.
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة من حيث الموضوع الذي ركزت هذه الدراسة على أهمية الجودة في تطوير الخدمات المحاسبية والإدارية وهذا الذي لم تتطرق إليها الدراسات الأخرى.
- واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

1. تحديد مشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة وأهميتها..
2. واختيار المنهج العلمي الملائم.
3. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع، والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
4. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية وفي نفس الموضوع.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم الأقسام المالية والإدارية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحث من الدراسات القليلة التي تطبق على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وعلى المنطقة العربية بشكل عام.

**منهج الدراسة:**

للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم استخدام المنهج الاستقرائي الذي يعتمد على تفصيل المعلومات للوصول إلى النتيجة، ومن ثم إطلاق الأحكام العامة بناء على النتيجة، وكذلك تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة من الأدب النظري والدراسات السابقة، وكذلك من خلال عمل الباحث كموظف في بلدية عي في محافظة الكرك.

**الأدب النظري:**

معايير الجودة الشاملة من أساسيات النجاح في أي مجال ، فبدون المعايير لا يكون هناك ضوابط لإنجاح أي مؤسسة من المؤسسات الإدارية، فهناك معايير خاصة بالمؤسسات الخدمية ومن ضمنها البلديات، وغير ذلك من المؤسسات التي تقوم عليها الدول، مجموعة من الصفات الواجب تواجدها في النظام الخاص بالمؤسسة القائمة، حيث تهدف تلك المعايير إلى تحقيق الجودة التامة داخل المؤسسة، والوصول بها إلى الهيكل المطلوب من الناحية الإدارية"6"

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من مفاهيم الإدارة الحديثة التي تقوم على مجموعة المبادئ والأفكار التي يمكن لأي منظمة أن تطبقها من أجل تحسين أدائها وفي ظل زيادة عدد المنظمات على اختلاف أنواعها، فقد أصبح لزاماً على البلديات العمل على استكمال مقومات ونظم الجودة وإحداث تغيير تنظيمي داخلها لكي تحظى بالقبول حسب معايير الجودة المتفق عليها وتستطيع بالتالي السير باتجاه التغيير الإيجابي"7"

**خصائص معايير الجودة الشاملة:**

- توضيح ومعرفة ما يحتاجه متلقي الخدمة من متطلبات واحتياجات.
- تحضير المناخ المناسب لإنجاح العمل في البلديات.
- التخطيط لجودة أهداف البلدية وإدارتها ومحتوى برامجها وخدماتها.
- تحديد التناسق بين الكادر المؤسسي في البلديات، وبين الكوادر ومتطلبات العمل المؤسسي نفسه داخل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية"8".

**معايير الجودة الشاملة في البلديات**

- السعي نحو دقة العمل المطلوب وتنفيذه بالطريقة التي يرغب بها متلقي الخدمة في ضوء القانون.
- سرعة إنجاز العمل ومستوى الخدمة المقدمة للمواطن.
- ضمان إمام العاملين في البلديات بكافة متطلبات تنفيذ الخدمة، والقدرة على كسب ثقة العميل.
- العمل على حل المشكلات والشكاوى التي تقابل متلقي الخدمة بمنتهى الحرفية والرعاية
- مقياس الرضا عن الخدمة المقدمة تعتبر من معايير الجودة الشاملة داخل البلديات وخاصة الخدمات المالية والإدارية.

## -إن وجود التنافسية داخل البلديات يؤدي إلى الارتقاء بالأداء الإداري والمالي"9".

فاستخدام معايير الجودة الشاملة تعتبر من أهم الأدوات التي تستخدم لإصلاح الأجهزة الإدارية وتطويرها في البلديات وذلك لغايات وتحقيق أهداف إدارة التنمية وتنفيذها على الوجه المطلوب عن طريق بناء وتحديث الهياكل الإدارية وتطوير النظم والإجراءات والقدرات والمهارات والعناصر البشرية في مختلف مواقع العمل في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية"10".

### تأثير معايير الجودة الشاملة على التطور الإداري في البلديات

يعتبر تأثير معايير الجودة الشاملة كونه يساهم في تحقيق التطور الإدارية في البلديات وذلك من خلال ما يلي:

- 1- تحسين مستوى الأداء لكل فرد في البلديات عن طريق التدريب و التكوين الذي يتلقاه عن كل تغيير يحدث داخل البلدية.
- 2- تشجيع روح الفريق وتحسين التعاون عن طريق نشر روح العمل الجماعي في عمل البلديات.
- 3- تقليل دوران العمل بتوفير الاستقرار الوظيفي للعمال و التشجيع و منح المكافآت للعاملين في البلدية.
- 4- التجديد في مكان العمل في الوسائل والمهارات والمبادرات.
- 5- تنمية الموارد البشرية بتطوير القدرات والمهارات المكتسبة وترقية الأنماط السلوكية لها والتحول التكنولوجي فيها.
- 6- ترشيد النفقات من أجل التحكم في التكاليف الإدارية بسبب التجول الإلكتروني للعمل الإداري في البلديات"11".
- 7- تحقيق التوازن التنظيمي عن طريق جعل كل مكونات المنظمة تتناسب وأهدافها.
- 8- تطبيق المنهج العلمي في اتخاذ القرارات في البلديات من خلال التأني في اتخاذه وعدم التردد في الاستقرار عليه، والحزم في تنفيذه.
- 9- تطوير وتنمية أنماط السلوك الإنساني بالتعامل بين الموظفين ومع المراجعين بحيث تسود الجدية في العمل والإتقان من أجل النجاح"12".

### تأثير معايير الجودة الشاملة على التطور المالي في البلديات

لا تقل فوائد الجودة الشاملة على تطور الخدمات المالية عن غيرها من الجوانب الوظيفية والإدارية الأخرى، حيث إنه تستمد قوتها من كونها النظام الشامل، وتكمن فوائدها في ما يلي:

- صيانة التدفق النقدي في البلديات.

وكذلك إدارة الموارد المالية وفق الأسس القانونية.-



ضمان الكفاءة التشغيلية في الخدمات المحاسبية في البلديات.-

-تقليل الأخطاء المتوقعة"13".

- أن الهدف الأكبر من تطبيق معايير الجودة هو ضمان سلامة العمل الداخلية في كافة جوانب الجهاز المالي في البلديات وخاصة الأقسام المحاسبية.

-النزاهة في حماية المال العام في البلديات.

- التأكد من إن النفقات العامة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية قدمت وفقا لما هو مقرر لها والتأكد من حسن استخدامها للأموال العامة للبلديات.

- التأكد من أن القيود والسجلات والبيانات والتقارير المالية ممسوكة ومعدة بالطريقة الصحيحة التي تحدها اللوائح والأنظمة التي تحكم ذلك في البلديات.

-ضمان حسن استخدام الأموال والاقتصاد في الإنفاق، من دون عرقلة التنفيذ وذلك بمنع التشدد والروتين غير المبرر في الإجراءات، وبشكل يضمن مكافحة الفساد المالي والإداري في تنفيذ المشاريع الخدمية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

- تحقيق الأهداف العامة للبلديات بأعلى درجة من الكفاءة والاقتصاد .

- العمل على ترشيد الإنفاق العام وتوجيه الأقسام المالية في البلديات إلى أفضل السبل لتحسين وتطوير إجراءات الأعمال المالية"14".

### التوصيات:

توصي الدراسة بناء على نتائج الدراسة بما يلي:

1. حث البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية على الاهتمام بالتطبيق الصحيح لجميع معايير الجودة الشاملة.
2. العمل على نشر دليل إجراءات العمل الإداري والمالي لموظفين البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
3. العمل على تفعيل دور دليل الإجراءات المتبع في تقييم البلديات ضمن الإجراءات المالية والمحاسبية للعمل في البلديات.
4. من المؤمل أن تستفيد البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية من نتائج هذه الدراسة.
5. إجراء دراسات أكثر تخصص في أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة.
6. تأهيل العاملين في الأقسام المالية والإدارية عن طريق عقد دورات تدريبية للعاملين فيها وإخضاعهم إلى دورات متخصصة.

## المراجع

1. سليم، فريد منصور (2007): أثر تطبيق الاساس النقدي على دلالة المعلومات المحاسبية لمتخذي القرارات في بلديات قطاع غزة في فلسطين، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة، فلسطين.
2. International Monetary Fund (IMF). (2017). Building Fiscal Capacity in Fragile States. Washington, DC. Open Government Partnership. "A Guide to Open Government and the Coronavirus: Public Procurement."
3. الزيتون، فؤاد. "2023". تطبيق الأنظمة الإدارية في تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية: بلدية جرش الكبرى نموذجاً، مجلة العلوم الطبيعية والانسانية، 2"4".
4. الزعبي، لينا. "2022" اثر استخدام الجودة في تحسين الأداء في البلديات، المجلة الهربية للنشر، 5"50"، ص ص 429-415.
5. العاني، معاد. "2021". تأثير إدارة الجودة الشاملة في التطور الإداري، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، 3 "1"، ص 435-415.
6. بجلاب، صالح وفضيل، فارس. (2021). الرقابة المالية ودورها في تحقيق الرشادة المالية للنفقات العمومية المحلية: دراسة تحليلية ميدانية للقطب الرقابي لبلديات حسين داي للفترة 2016، مجلة أفاق العلمية، 13(4)، 742-723.
7. Houston D.Katavic.M (2006), Quality in a New Zealand Local Authority: Acase study, Massey University, Palmerston North, New Zealand.
8. علام، بوبكر وبن الصغير، عبد العظيم. (2021). أثر الثقافة التنظيمية في تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة- دراسة ميدانية بالمصلحة البية مترية لبلدية سعيدة، مجلة السياسة العالمية، 5(2)، 114-97.
9. هلال، محمد. (2000). مهارات إدارة الجودة الشاملة في التدريب، (ط2)، القاهرة: دار الكتب.
10. العمري، مشهور بن ناصر. (1425هـ). العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
11. الحاتمي، بدر. (2020). التخطيط الاستراتيجي وأثره في الأداء المؤسسي: المرونة الإستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على الهيئات العامة في سلطنة عمان، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة مؤته: المملكة الأردنية الهاشمية.
12. المصالحه، أحمد. (2023). تطبيق معايير الجودة الشاملة ودورها في التطوير التنظيمي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4(2)، مجلة إلكترونية.
13. المجالي، نشأت. (2022). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن- بلدية الكرك الكبرى أنموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(3).
14. لمين، علوان. (2021). دور قيم وأخلاقيات الأعمال في تفعيل حوكمة المؤسسات: دراسة استطلاعية لموظفي بلدية بسكرة، مجلة مجاميع المعرفة، 2(7)، ص ص 27-11.

عنوان البحث

**تقييم أداء العاملين في البلديات وتأثيره على جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية**

محمد أحمد عبد الحميد شويات<sup>1</sup>

<sup>1</sup> إداري ثالث، بلدية كفرنجة الجديدة، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: moh\_moh\_1992@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4355>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على أثر تقييم أداء العاملين في البلديات في تطوير جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على أهداف وأهمية ومحددات وخصائص وفوائد تقييم أداء العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها البلديات فعن طريق التقييم الأداء تتمكن البلديات من الحكم علي دقة السياسات و البرامج التي تعتمدها. وإن أبرز أهداف تقييم أداء العاملين في البلديات؛ رفع كفاءة الخدمات التي تقدمها البلدية، و رفع مستوى الأداء من خلال رفع كفاءة الموظفين، و معرفة معوقات العمل ومحاولة التصحيح في البلديات. وإن أهمية تقييم الأداء تنبع من خلال؛ أهمية على مستوى البلديات، وأهمية على مستوى الموظفين. وتوصلت كذلك إن خصائص تقييم الأداء في البلدية يجب أن يكون التقييم دورياً ومستمرًا ومتواصلًا، و أن يخضع جميع العاملين في البلديات للتقييم دون استثناء، أن يدرك المرؤوسين في البلديات ضرورة تقييم الأداء ومدى الفوائد والإيجابيات التي تعود عليهم وعلى تطور الخدمات التي تقدمها البلدية. أما فوائد تقييم الأداء في البلدية؛ فوائد إدارية وسلوكية، و تحديد مناسبة الوظيفة الحالية للموظف ومدى الاستفادة منه في مكان آخر، تقييم معلومات العاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدايم لأعمالهم. وأوصت الدراسة يجب على البلديات العمل على إيجاد آلية موضوعية لتقييم العاملين لديها، وضرورة تدريب العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية وتطوير قدراتهم مما ينعكس على جودة الخدمات التي تقدمها البلديات. والعمل على يجب على البلديات العمل على إعداد دليل إجراءات التقييم بحيث الابتعاد على الشخصية في عملية التقييم.

**الكلمات المفتاحية:** تقييم أداء العاملين، جودة الخدمات، بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

## RESEARCH TITLE

**EVALUATING THE PERFORMANCE OF MUNICIPAL WORKERS AND ITS IMPACT ON THE QUALITY OF SERVICES PROVIDED BY MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****MOHAMMAD AHMAD ABED AL HAMEED SHOWAIAT<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Third Administrator, New Kufra Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: moh\_moh\_1992@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4355>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to identify the impact of evaluating the performance of workers in the municipalities in developing the quality of services provided by the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to identify the objectives, importance, determinants, characteristics and benefits of evaluating the performance of workers in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan. Inductive, and the study reached the following results: The performance evaluation process is one of the important operations practiced by the municipalities. Through performance evaluation, municipalities can judge the accuracy of the policies and programs they adopt. The most important objectives of evaluating the performance of workers in municipalities; Raise the efficiency of the services provided by the municipality, and raise the level of performance by raising the efficiency of the employees, and knowing the obstacles to work and trying correction in municipalities. The importance of performance appraisal stems from; Importance at the municipal level, and importance at the level of employees. It also concluded that the characteristics of performance evaluation in the municipality must be periodic, continuous and continuous, and that all workers in municipalities are subject to evaluation without exception, that subordinates in municipalities realize the necessity of evaluating performance and the extent of benefits and positives accruing to them and the development of services provided by the municipality. As for the benefits of performance appraisal in the municipality; Administrative and behavioral benefits, determining the appropriateness of the employee's current job and the extent to which it is used elsewhere, evaluating the information of the employees themselves about the quality and efficiency of their work performance. The study recommended that municipalities should work on finding an objective mechanism for evaluating their employees, and the need to train employees In the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan and the development of their capabilities, which is reflected in the quality of services provided by the municipalities. Municipalities must work on preparing a guide for evaluation procedures so as to avoid personalities in the evaluation process.

**Key Words:** employee performance evaluation, quality of services, municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan.

## مقدمة

إن تطوير الموارد البشرية يعتبر أحد العوامل التي تساعد بشكل كبير على تطوير المنظمات، ومن أهم عوامل التطوير هو تقييم أداء العاملين نقادياً للعشوائية وعدم الموضوعية في تقييم الآخرين والحكم على أدائهم وسلوكهم بشيء من الأمانة والعدالة وابتعاداً عن التخمين والتهميش لهذه الوظيفة الهامة في المنظمات المعاصرة فقد أفرزت اجتهادات العلماء والباحثين وذوي الاختصاص إلى إيجاد واستحداث ما يسمى "بتقييم الأداء" ويطبق على العاملين على حد سواء في القطاع العام والخاص.

فبالرغم من أن العاملين في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ، يستطيع أن يطلع علي أدائه من خلال زملاء العمل أو الرؤساء إلا أن تقييم الأداء أسلوب رسمي و نظامي قد يخلق الشعور بالشكر لدي العاملين بجدية البلدية في التقييم مما يزيد من أداهم وتطورهم و عمله بشكل اكبر ، و بسبب هذا التأثير فقد أولت المنظمات الكبرى اهتمام خاص و خصصت الكثير من الموارد لدعم و توجيه عملية قياس و تقييم أداء العاملين و هذا ما حدا بالكثير من الكتاب و الباحثين في أدب الموارد البشرية باعتبار العملية مفتاح النجاح للمنظمة و وسيلة من وسائل ردم الفجوة بين الأداء و العاملين، ما دفع الباحث الكتابة عن أهمية تقييم الأداء في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وتأثيرها على جودة الخدمات"1".

## أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

تتمثل سؤال الدراسة الرئيسي"ما أثر تقييم أداء العاملين في البلديات في تطوير جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- تعريف تقييم الأداء؟
- ما أهداف تقييم أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما خصائص تقييم الأداء الجيد في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهمية تقييم أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما محددات تقييم الأداء في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما فوائد استخدام نتائج تقييم الأداء في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- الصعوبات والتحديات التي تواجه تقييم الأداء في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية: تقييم أداء العاملين في البلديات وتأثيره على جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

- التعرف على مفاهيم تقييم الأداء في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة أهداف تقييم أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أهمية تقييم أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة محددات تقييم الأداء في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على ما مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- الكشف عن فوائد استخدام نتائج تقييم الأداء في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة الصعوبات والتحديات التي تواجه تقييم الأداء في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من خلال ما يلي

- تتبع أهمية تقييم الأداء في كونه يستخدم لقياس أداء العاملين في البلديات ومدى كفاءة انجازهم للمهام الموكلة إليهم بحسب وصفها وخصائصها الوظيفية، وما يترتب على ذلك من تحسن الأداء مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- قد تشكل هذه الدراسة مساهمة علمية ترفد بها المكتبات الأردنية ومراكز البحوث العلمية لبيان أهمية تقييم الأداء ودورها في تعزيز جودة الخدمات البلدية.
- لقد أبرزت الدراسة أهمية تقييم الأداء لموظفين البلديات وما قد تسهم عملية إدارة الموارد البشرية من إجراء التغييرات التي تساعد موظف البلدية باعتبار ان نهج التغيير هو تطوير الموظف من خلال العمليات الإدارية التي ترتبط بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتحكم ، مما يؤدي إلى تطور الخدمات في البلديات.
- تتبع أهمية الدراسة من كونها الدراسة الأولى على مستوى الأردن التي تبحث تقييم الأداء في البلديات ودورها في جودة الخدمات في البلديات بناء على علم الباحث.
- تتبع أهمية الدراسة كونها تلفت نظر متخذي القرارات في البلديات لأهمية تطبيق تقييم الأداء في العمل البلدي في المملكة الأردنية الهاشمية.
- قد تثير هذه الدراسة اهتمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في مجال تقييم الأداء المستخدمة في تطوير العمل البلدي.



**حدود الدراسة:**

تتمثل حدود الدراسة بما يلي:

الحدود الموضوعي الذي تمثل في:.

الحدود البشرية: جميع العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الزمانية: هي الفترة إعداد الدراسة .

الحدود المكانية: هو المكان الذي تم تطبيق الدراسة البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

**مصطلحات الدراسة**

يعرف تقييم الأداء : أنه العملية الإدارية والفنية والسلوكية التي يتم من خلالها جمع البيانات واستنباط الحقائق

والمعلومات الوصفية والكمية التي تدلل على مستوى الأداء المتحقق فعلاً للعاملين مقارنة بأدائهم السابق "2"

ويمكن تعريفها أيضاً: هو ما تقوم به الجهة الحكومية من إجراءات لقياس مستوى أداء الموظف لواجبات وظيفته

وفقاً لعناصر ومعايير معينة خلال فترة زمنية محددة بما يمكنها من اتخاذ القرارات المناسبة عن الموظف "3".

وقام الباحث بتعريفها إجرائياً: هي ما تقوم بها البلديات من تقييم أداء العاملين لديها من أجل تطور الأداء وتحسين

جودة الخدمات التي تقدمها البلديات.

**منهج الدراسة:**

للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم استخدام المنهج الاستقرائي الذي يعتمد على تفصيل المعلومات للوصول إلى

النتيجة، ومن ثم إطلاق الأحكام العامة بناء على النتيجة، وكذلك تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على

جمع المعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة من الأدب النظري والدراسات السابقة، وكذلك خبرة الباحث من

خلال عمل الباحث كموظف في بلدية كفرنجة الجديدة.

**الدراسات السابقة**

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قام الأخرس "2023" بدراسة هدفت التعرف على التعرف على أهمية تطوير الأداء المؤسسي في البلديات، وكذلك

الكشف عن معايير تطوير الأداء المؤسسي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في البلديات، والعمل على

الخطة لتطوير الأداء المؤسسي من أجل تحسين قدرات الموظفين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، ومن

أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتواصلت الدراسة إلى النتائج التالية إن أهمية تطوير

الأداء المؤسسي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية يأتي من خلال؛ العمل على المحافظة على أداء وإنتاجية

الموظفين وتحفيزهم باستمرار لأداء أفضل ما لديهم، ويتم ذلك أن طريق التقييم المستمر لهم في البلدية، تعد عملية

التقييم المؤسسي أمراً ضرورياً لتحسين وتطوير الموظفين داخل البلديات، وكذلك يقوم تقييم الأداء بتقدير وتعزيز

العاملين والتواصل الفعال معهم، من أبرز معايير تطوير الأداء المؤسسي في البلديات، الموارد البشرية، الإلمام

بعمليات والوظائف الإدارية المختلفة، تعزيز الشفافية والنزاهة، وجود نظام حوكمة قوي وفعال، وجود مركز خدمات مميز. وأوصت الدراسة بأنه يجب على البلديات الاهتمام بالعنصر البشري كونه هو أساس التطور في عمل البلديات، وكذلك العمل على تطوير خطط في بلديات المملكة من أجل تطوير العمل المؤسسي تكون قابلة للتطبيق في ضوء الإمكانيات"4".

وفي دراسة صالحى "2014" يعتبر موضوع التنظيم الإداري بصفة عامة والإدارة المحلية بصفة خاصة، إحدى الموضوعات التي حظيت ولازالت تحظى بأهمية بالغة في القانون الإداري والدستوري في آن واحد. فالتنظيم الإداري يعد ضرورة لا بد منها في الدولة الحديثة لكي تنهض بوظائفها وتقوم بواجباتها بصورة تمكنها من إنجاز أهدافها . ويتحقق ذلك عن طريق تنظيم الجهاز الإداري للدولة بشكل يسمح بتعدد أشخاصها الإدارية وبيان تشكيلاتها و تحديد اختصاصاتها. وتتبع الدول في ذلك أحد الأسلوبين و قد تمزج بينهما و هما المركزية الإدارية واللامركزية الإدارية"5".

أجرى ميساوي"2020" تحدثت على إن تطور الدولة من حارسه إلى أخرى اقتصادية فاجتماعية حتم عليها تطوير أدوارها التي أخذت تتسع باتساع رقعة الحاجات العامة. أدوار لأدائها كان لا بد للدولة من أن تجد لنفسها الوعاء المادي، البشري والتنظيمي الذي ستمارس فيه هذه المهام الجديدة لذلك لم يكن بالإمكان الرهان على نماء أي دولة حديثة بمعزل عن جودة مرافقها العامة، جودة يتم قياسها من خلال المؤشرات التالي بيانها؛ فعالية الموارد البشرية، و تطور ومرونة الفكر الإداري جودة وملائمة الإطار القانوني.

فالعلاقة التناسبية بين هذه المكونات الثلاث لا تجعل من عملية تقييم الإنتاج الوظيفي عملية تقنية صرفة تتلخص في أداء مهام الموظفين فقط. بل تجعل منه عملية تسلسلية تقييم الموارد البشرية (قيمية وسيكولوجيا) من طرف فكر إداري مسير ملتزم بإطار قانوني وتنظيمي ليكون بذلك التقييم الوظيفي مجموعا من التقنيات المعتمدة لقياس كل من كفاءة الموظف (المعرفية، التقنية والمهاراتية)، قابليته لتقلد مهام أصعب ومدى توفره على الصفات التي يتطلبها منصبه الوظيفي تبعا لهذا تكمن أهمية هذه العملية كمكون من مكونات الدورة الوظيفية في رفع مستوى الأداء العام للجهاز الإداري، تحقيق الرضا الوظيفي وكذا الالتزام المهني الذي يعود بالنفع على الفرد و الإدارة على حد سواء، كما تمكن من التقرير في تحويل المترشح مهام إدارية أو أخرى قيادية. يرتكز على تقييم ما يلي من عناصر: إنجاز الأعمال المرتبطة بالوظيفة، المردودية، القدرة على التنظيم، السلوك المهني، البحث والابتكار، تطور المسار المهني للموظف من حيث الترقى والحركية وكذا مؤهلاته المهنية. يتضح مما سبق أن الموارد البشرية تشكل الحجر الأساس في دورة التقييم الوظيفي لذلك كان التفكير في تأهيلها وإصلاحها من جهة وملائمة الإطار القانوني المنظم لها من جهة ثانية فرض عين على الدولة وهي تنشئ تحقيق الجودة الشاملة، جودة لا يتأتى تحقيقها بجزئية الإصلاح أو قطاعي -كما هو الحال في المغرب أنموذج مذ محاولات تقنينها للوظيفة العمومية و التحلي عن تركيز إدارتها إلى محاولات رقميتها للإدارة- بل تتحقق بالرهان على مقارنة الكفاءات كمدخل أساسي يعتمد على التدبير السليم والتشاكلي وعلى استقلالية قرار المسؤولين عن الموارد البشرية في إعداد واختيار الإستراتيجية المتبعة. ما سيساهم لا محالة في تجويد الموارد البشرية، الارتقاء بالمستويين الاقتصادي والاجتماعي وتطوير الجانب التنظيمي"6".

## التعليق على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على مدى تطبيق تقييم الأداء وتأثيرها على تطور العمل.
  - تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وهذا ما اتجه إليه الباحث في الدراسة.
  - إن جميع الدراسات السابقة طبقت على بيئة البلديات وفي دول مختلفة .
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛
- اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
  - جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة من حيث الموضوع الذي ركزت هذه الدراسة على تقييم الأداء بشكل عام وتأثيرها على جودة الخدمات وهذا الذي لم تتطرق إليها الدراسات الأخرى.
- واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

1. تحديد مشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة وأهميتها..
2. واختيار المنهج العلمي الملائم.
3. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع، والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
4. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية وفي نفس الموضوع.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم جميع الموظفين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحث الدراسة الأولى التي تطبق على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية المختص بأثر تقييم الأداء المستخدمة في البلديات على جودة الخدمات البلدية.

## الأدب النظري

تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها البلديات فعن طريق التقييم الأداء تتمكن البلديات من الحكم علي دقة السياسات و البرامج التي تعتمدها ، سواءً كانت سياسات استقطاب و اختيار و تعيين ، أو برامج و سياسات تدريب و تطوير و متابعة لمواردها البشرية . وما ينعكس على تطور الخدمات في البلديات"7".

وعلى مستوى العاملين في البلديات تعتبر عملية قياس الأداء وسيلة يتعرف من خلالها الفرد العامل علي نقاط القوة و الضعف في أدائه و خاصة عند الإعلان عن نتائج تقييم الأداء من قبل المنظمة، وعن طريقها يتمكن الفرد من تطوير نقاط القوة و معالجة نقاط الضعف ،حيث تعتبر عملية تقييم الأداء مهمة لجميع المستويات في

المنظمة ابتداءً من الإدارة العليا و انتهاءً بالعاملين في أقسام و وحدات الإنتاج .

ويمثل تقييم الأداء تعريفه الموظف بكيفية أدائه لعمله، والسعي نحو عمل خطه لتحسين وتطوير أدائه في كثير من الأحيان، وعندما يطبق تقييم الأداء بصورة صحيحة فإنه يوضح للفرد مستوى أدائه الحالي وقد يؤثر في مستوى جهد الفرد واتجاهات المهام المستقبلية وتدعيم الجهود المبذولة لتحسين الأداء بطريقة صحيحة وينعكس في المحصلة عن جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية"8".

#### أهداف تقييم الأداء في البلديات :

- رفع كفاءة الخدمات التي تقدمها البلدية.
- رفع مستوى الأداء من خلال رفع كفاءة الموظفين.
- معرفة معوقات العمل ومحاولة التصحيح في البلديات.
- النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم وتطوير وتحسين قدراتهم بشكل أفضل.
- التعرف على كيفية أداء الموظفين بشكل علمي وموضوعي.
- تحديد أوجه القصور في أداء العاملين والتعرف على جوانب الضعف في الأداء بالبلديات.
- الكشف عن الموظفين الصالحين لشغل الوظائف القيادية"9".

#### خصائص تقييم الأداء الجيد في البلديات

- أن يكون التقييم دورياً ومستمرًا ومتواصلًا، أن توضع نتائجه بين أيدي العاملين وتتاح لهم فرصة الحوار والنقاش مع المسؤول المباشر أو رئيس البلدية.
- أن يخضع جميع العاملين في البلديات للتقييم دون استثناء.
- أن يدرك المرؤوسين في البلديات ضرورة تقييم الأداء ومدى الفوائد والإيجابيات التي تعود عليهم وعلى تطور الخدمات التي تقدمها البلدية.
- أن يشمل التقييم كافة الجوانب الشخصية والإدارية والإنسانية والفنية ذات العلاقة بالموظف وطبيعة الوظيفة في البلدية.
- وجود وضوح في المبادئ والآليات التي تحكم عملية التقييم لموظفين البلديات.
- أن يعتمد التقييم على بيانات ومعلومات دقيقة وموثوق بها.
- أن يدرك الرؤساء مسؤولياتهم ويتمسكوا بالموضوعية لإنجاح عملية تقييم الأداء"10".

#### أهمية تقييم أداء العاملين في البلديات

يمكن تقسيم الأهمية إلى ما يلي:

**أولاً: أهمية على مستوى البلديات:**

- أيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل بين العاملين في البلديات.
- رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور في عمل البلدية.
- تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات لحكم على دقة هذه السياسات في تطور عمل البلديات.
- مساعدة البلديات على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة في التقييم "11".

**ثانياً: أهمية على مستوى العاملين في البلديات**

- يعد تقييم الأداء الركيزة لاتخاذ العديد من القرارات المرتبطة بالحياة الوظيفية للعامل أو الموظف أو القيادي في البلديات؛ كالترقية والنقل... الخ.
- تجعل العامل أكثر شعور بالمسؤولية وذلك لزيادة شعوره بالعدالة وبأن جميع جهوده المبذولة تأخذ بالحسبان من قبل البلديات.
- تستخدم كأداة لتزويد الإدارة بمعلومات عن العاملين في البلديات "12".

**محددات الاداء في البلديات:**

أولاً: عوامل تتصل بالفرد أو الموظف:

- 1- القدرات والمهارات
- 2- القدرات الشخصية
- 3- قدرات إنسانية واجتماعية.

ثانياً: عوامل تتصل بالبلديات:

- 1- وجبات ومهام وطبيعة العمل البلدي.
- 2- التنظيم الاجتماعي للعمل في البلديات.
- 3- الموارد والإمكانات المادية في البلديات.
- 4- استخدام التكنولوجيا في العمل البلدي "13".

**مهام تقييم الأداء في البلديات**

- محاولة دفع الخدمات التي تقدمها البلديات في الاتجاهات المحققة لأهداف البلدية وتحقيق رضا متلقي الخدمة.
- تصحيح مسارات الأنشطة التي يقوم بها الموظف وهو ما يعبر عنه بتقييم الأداء "14".

## مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء في البلديات

إن أبرز مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء في البلديات فيما يلي:

- اختبار صحة سياسة وأساليب الاختيار والتعيين في البلديات.
- تقوية ودفع الرؤساء للاهتمام بالمرؤوسين وتلبية احتياجاتهم الوظيفية.
- تطور الخدمات التي تقدمها البلدية .
- تحديد الاحتياجات التدريبية وغيرها من وسائل وطرق تنمية وتطوير أداء العاملين في البلديات.
- يتم من خلالها تعبئة الشواغر الوظيفية للمناصب القيادية بناء على التقييم.
- تقرير وتحديد نوع الحوافز التي يمكن تقديمها للموظف في البلديات.
- وهناك استخدامات أخرى مثل المساعدة في توصيف الوظائف وتحديد المسار الوظيفي للموظف من خلال الترقيات والمساعدة في تحديد الاحتياجات المستقبلية للبلديات"15".

## فوائد تقييم الأداء في عمل البلديات

- 1- الفوائد الإدارية: وتتمثل في تشخيص وتحليل الأداء المتميز للموظفين الذي يقوم به الفرد في عمله أو المقصرين فيه وذلك للتمييز بين العاملين المتميزين وكذلك المقصرين والمتقاعدسين في العمل البلدي.
- 2- الفوائد السلوكية: وتتمثل في معرفة خصائص الأفراد واستعداداتهم وعلاقاتهم ومواطن القوة والضعف فيهم من خلال اتصالهم بالآخرين وما يصلحون له من مهام لتحديد مساراتهم الوظيفية واحتياجاتهم التدريبية.
3. تحديد مناسبة الوظيفة الحالية للموظف ومدى الاستفادة منه في مكان آخر"16".
4. تقييم معلومات العاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أداؤهم لأعمالهم.

## الصعوبات والتحديات التي تواجه تقييم الأداء في البلديات :

- إن أبرز الصعوبات والتحديات التي تواجه تقييم الأداء في البلديات كما يلي:
- عدم موضوعية الرؤساء الذين يمارسون إعداد وتقويم الأداء في بعض الأحيان في البلديات.
  - ب- الخوف من خضوع بعض الرؤساء للتأثيرات الشخصية لتي تجعلهم يميلون لصفة دون أخرى .
  - ج- غياب المعايير والمقاييس الكمية التي تسهل ترجمة الصفات والأداء إلى حقائق ثابتة في عمل البلديات.
  - د- عدم الاعتماد على معلومات وافية ودقيقة للأداء .
  - هـ- عدم الاهتمام بنتائج تقويم الأداء من جانب القيادات الإدارية العليا وبالتالي عدم تأثيرها على مسار الموظف الوظيفي في البلدية"17".



## التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- يجب على البلديات العمل على إيجاد آلية موضوعية لتقييم العاملين لديها .
- يجب تطوير مديرية تطوير الأداء المؤسسي في البلديات بحيث تراقب تطبيق الأنظمة و العمل وتقديم الخدمة من قبل الموظفين.
- تدريب العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية وتطوير قدراتهم مما ينعكس على جودة الخدمات التي تقدمها البلديات.
- على البلديات دعم الأفكار الإبداعية التي تعزز تقييم الأداء مما تحقق التطور التنظيمي والإداري والمالي لديها، مما ينعكس على الخدمة المقدمة للمواطن.
- يجب على البلديات العمل على إعداد دليل إجراءات التقييم بحيث الابتعاد على الشخصية في عملية التقييم.
- على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بتقييم الأداء في البلديات.

## المراجع:

1. - عبدالقادر، حسين.(2019). واقع التخطيط الاستراتيجي ومستوى جودة الخدمات المقدمة من البلديات الفلسطينية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة العلوم الاسلامية، 20(2)، 313-340.
2. أبو سلمى، عبدالله جميل (2014). أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارات الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن"، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، العدد 41، الجامعة الأردنية، عمان.
3. إيهاب صبيح رزيق (2001). الإدارة، الأسس والوظائف، سلسلة الإدارة في أسبوع، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، ع2، القاهرة، مصر.
4. الأخرس، محمود. "2023". تطوير الأداء المؤسسي في البلديات وتأثيرها على التطور الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4"2"، 589-601.
5. صالحى، عبد الناصر. "2014". أثر الرقابة الادارية على تطوير أداء العاملين في البلديات، مجلة دراسات في الوظيفة الإدارية، 2"1"، 168-188.
6. ميساوي، أحمد. "2020". تقييم الأداء الوظيفي وعلاقته بتحسين جودة الخدمات بالقطاع العام، مجلة القانون والاعمال، 61: 183-207.
7. المصالحه، أحمد.(2023). تطبيق معايير الجودة الشاملة ودورها في التطوير التنظيمي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4(2)، مجلة إلكترونية.

8. المجالي، نشأت. (2022). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن- بلدية الكرك الكبرى أنموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(3).
9. Rena, s and Warnerc, M. (2011), Human resources, higher education reform and employment opportunities for university graduates in the People's Republic of China, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 22, No. 16, October 2011, 3429.
10. نور الدين , شنوفي (2004). تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر.
11. Noronha Carlos (2002), The Theory of Culture-specific Total Quality Management, (New York Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.
12. نادر أحمد أبو شيخة (2010). إدارة الموارد البشرية - إطار نظري وحالات عملية-، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1 .
13. نجم عبد الله العزاوي (2010). عباس حسين جواد، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
14. العمري، مشهور بن ناصر. (1425هـ). العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، الرياض، المملكة العربية السعودية.
15. الحاتمي، بدر. (2020). التخطيط الاستراتيجي وأثره في الأداء المؤسسي : المرونة الإستراتيجية متغيراً بسيطاً: دراسة ميدانية على الهيئات العامة في سلطنة عمان، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة مؤتة: المملكة الأردنية الهاشمية.
16. Kaufmann, Daniel, Recanatini, Francesca & Biletsky, Sergiy(2002). " Assessing Governance : Diagnostic Tools & Applied Methods for Capacity Building & Action Learning" , On Line.
17. قبيلات حمدي (2017). التشريعات النازمة لعمل مجالس المحافظات والبلدية والمحلية في الأردن، الوكالة الألمانية واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة ، الأردن.

عنوان البحث

**دراسة وتحقيق رسالة "تَقَعُّعُ الشَّنِّ فِي نِكَاحِ الْجِنِّ" لحامد بن علي العمادي الحنفي  
الدمشقي (ت: 1171 هـ/ 1758 م)**

محمود ناصيف<sup>1</sup>

<sup>1</sup> طالب ماجستير، كلية الإلهيات، جامعة سكاريا، تركيا

بريد الكتروني: [mahmoud.nasif1@ogr.sakarya.edu.tr](mailto:mahmoud.nasif1@ogr.sakarya.edu.tr)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4406-7234>

NSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4356>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

لحامد بن علي العمادي (ت: 1171 هـ/ 1758 م) مفتي دمشق الشام على المذهب الحنفي الكثير من المؤلفات منها هذه الرسالة الوجيزة "تَقَعُّعُ الشَّنِّ فِي نِكَاحِ الْجِنِّ"، والتي كتبها بعد سؤال طُرح عليه من أحد الأشخاص، وهو رجلٌ متزوج بجنية فحصلت بينه وبينها مشكلة، فلم تقرب زوجته الجنية منه، وطلبت منه فتوى من مفتي الشام حامد العمادي بالتحديد في حكم طاعتها له، فسأل هذا الرجل العمادي فأجابه بهذه الرسالة في حكم الزواج بين الأدمي والجنية والعكس، وعَرَضَ أقوال من أباح ومن حرم ذلك، وكان تركيزه فيها على المذهب الحنفي مع عرض بعض الأقوال من المذاهب الأخرى، وفي آخر الرسالة ذكر العمادي ترجيحه في هذه المسألة على عدم صحة هذا النكاح، ونصح في آخر رسالته هذه أيضًا بعدة كتب للتوسع في هذه المسألة أو غيرها من أحكام الجان وهي: "الأشباه والنظائر على مذهب أبي حنيفة النعمان" لابن نجيم والحواشي التي كتبت عليه، وكتابه الآخر "البحر الرائق شرح كنز الدقائق"، وكتاب "زواهر الجواهر على الأشباه والنظائر" للتمرتاشي.

**الكلمات المفتاحية:** تَقَعُّعُ الشَّنِّ فِي نِكَاحِ الْجِنِّ، حامد بن علي العمادي، حكم الزواج من الجن، مفتي الشام العمادي.

## RESEARCH TITLE

**A STUDY AND INVESTIGATION OF THE TREATISE "TAQAAQUAA' AL-SHANN FI NIKAH AL-JINN" BY HAMED BIN ALI AL-IMADI, THE HANAFI SCHOLAR FROM DAMASCUS (D. 1171 AH/1758 CE).**MAHMOUD NASIF<sup>1</sup><sup>1</sup> Sakarya University, Turkey.

Email: mahmoud.nasif1@ogr.sakarya.edu.tr

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4406-7234>HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj431>

Published at 01/03/2023

Accepted at 15/02/2023

**Abstract**

Hamed bin Ali Al-Imadi (d. 1171 AH/1758 CE) was the Mufti of Damascus, following the Hanafi school of thought. He authored many works, including this brief treatise "Taqaquaa' Al-Shann fi Nikah Al-Jinn," which he wrote in response to a question posed to him by a man who was married to a Jinni woman. The man had a problem with his wife, who refused to approach him, and sought a fatwa from the Mufti of Damascus, Hamed Al-Imadi, specifically regarding the ruling on obeying her. This man asked Al-Imadi and he answered him with this treatise on the issue of marriage between humans and Jinn and vice versa, presenting the opinions of those who permitted and those who prohibited it, with a focus on the Hanafi school of thought, and presenting some opinions from other schools of thought. At the end of the treatise, Al-Imadi expressed his preference for the invalidity of such a marriage, and advised the man to read several books that would expand on this issue or other rules concerning Jinn, such as "Al-Ashbah Wal-Naza'ir Fi Madhhab Abi Hanifa Al-Nu'man" by Ibn Najim, with his annotations, his other book "Al-Bahr Al-Ra'iq Sharh Kunz Al-Daqaiq," and "Zawahir Al-Jawahir Ala Al-Ashbah Wal-Naza'ir" by Al-Tamurtashi.

**Key Words:** Taqa'qu' al-Shan in Nikah al-Jinn, Hamid bin Ali al-'Imadi, Ruling on Marriage with Jinn, Mufti of Damascus al-'Imadi.

## أهداف البحث:

1. تحقيق هذه الرسالة النافعة ونشرها بين أيدي العلماء وطلاب العلم للاستفادة منها.
2. معرفة حكم التزاوج بين الجن والإنس، ولاسيما أنها مسألة لا تتطرق إليها كثيرًا كتب الفقه.
3. التعريف بنبذة مختصرة عن مفتي الشام حامد العمادي، وبما أنه كان مفتيًا فكان الهدف معرفة رأيه في هذه المسألة.

## 1. التعريف بمفتي الشام حامد العمادي

## اسمه ونسبه ومولده ونشأته ومكانته

هو حامد بن علي بن إبراهيم العمادي الدمشقي الحنفي، الإمام، العالم، المفتي، المفسر، والشاعر، وهو من أسرة لها باع طويل بالعلم والمعرفة عبر القرون، فأجداده آل العمادي في معظمهم من العلماء، والأدباء، والفقهاء<sup>1</sup>. ولد العمادي في دمشق عام 1103 هـ، نشأ وترى فيها، وقرأ القرآن واشتغل بطلب العلم والمعرفة على يد جماعة كبيرة من الشيوخ، كان العمادي وقورًا مهيبًا، وكانت تكتبه أعيان الدولة العثمانية، درّس بالجامع الأموي، ثم صار مفتيًا في أواسط رمضان سنة 1137 هـ، تسلم إفتاء الشام مدة 34 سنة، ودرّس بالسليمانية في الميدان الأخضر، وكثيرًا ما كان يستفتح دروسه بخُطْبٍ من إنشائه، وجمع هذه الخُطْبِ فبلغت مجلدًا ضخماً<sup>2</sup>.  
شيوخه وطلابه

للعُمادي الكثير من الشيوخ الذين أخذ عنهم العلم، ومنهم:

- الشيخ محمد أبو المواهب الحنبلي (ت: 1119 هـ): فقيه حنبلي<sup>3</sup>.
  - والشيخ محمد بن علي الكاملي (ت: 1131 هـ): فقيه شافعي<sup>4</sup>.
  - والشيخ عبد الرحيم الهندي (ت: 1135 هـ): فقيه حنفي<sup>5</sup>.
  - والشيخ محمد بن إبراهيم العمادي (ت: 1135 هـ): عمه، وهو فقيه حنفي<sup>6</sup>.
  - والشيخ محمد بن محمد الخليلي (ت: 1147 هـ): عالم بالحديث<sup>7</sup>.
- لا نعرف الكثير عن طلابه مع اشتهاره، ومن أبرز طلابه:
- درويش الملحي (ت: 1174 هـ): فقيه حنفي<sup>8</sup>.

<sup>1</sup> ينظر: الزركلي، خير الدين بن محمود بن محمد بن علي بن فارس، الزركلي الدمشقي (ت: 1396 هـ)، الأعلام، الناشر: دار العلم للملايين، الطبعة: 15 - 2002 م، عدد الأجزاء: 8، 162/2.

<sup>2</sup> ينظر: المرادي، محمد خليل بن علي بن محمد بن محمد مراد الحسيني، أبو الفضل (ت: 1206 هـ)، سلك الدرر في أعيان القرن الثاني عشر، الناشر: دار البشائر الإسلامية ودار ابن حزم، الطبعة: الثالثة، 1408 هـ - 1988 م، عدد الأجزاء: 4، 12/2.

<sup>3</sup> ينظر: عمر رضا كحالة (ت: 1408 هـ/ 1987 م)، معجم المؤلفين، الناشر: مكتبة المثنى، دار إحياء التراث العربي، بيروت، عدد الأجزاء: 15، 83/5.

<sup>4</sup> ينظر: كحالة، معجم المؤلفين، 9/11.

<sup>5</sup> ينظر: المرادي، سلك الدرر، 9/3.

<sup>6</sup> ينظر: كحالة، معجم المؤلفين، 206/8.

<sup>7</sup> ينظر: كحالة، معجم المؤلفين، 222/11.

<sup>8</sup> ينظر: المرادي، سلك الدرر، 106/2.

- عبد الكريم الداغستاني (ت: 1198 هـ): قرأ على العمادي الشمائل للترمذي<sup>9</sup>.

### مؤلفاته ووفاته

له العديد من المؤلفات منها: "تشنيف الأسماع في إفادة لو للامتناع" في اللغة، و "اتحاد القمرين في بيتي الرقمتين" في اللغة، و " التفصيل في الفرق بين التفسير والتأويل" في التفسير، و "رسالة في شرح آية من سورة آل عمران وهو قوله تعالى (بيدك الخير)" في التفسير، و "جمال الصورة واللحية في ترجمة سيدنا دحية" في التراجم، و "العقد الثمين في ترجمة صاحب الهداية برهان الدين" في التراجم، و "اختلاف آراء المحققين في رجوع الناظر على المستحقين" في الفقه، و "عقيلة المغاني في تعدد الغواني" في الفقه، و "تَقَعُّعُ الشَّنِّ فِي نِكَاحِ الْجِنِّ" في الفقه وهي رسالتنا هذه.

توفي الإمام حامد العمادي في دمشق سنة 1171 هـ.

### 2. التعريف برسالته

#### نسبة الرسالة للمؤلف

نسبة الرسالة للمؤلف لا شك فيها فقد ذكر المرادي نسبت هذه الرسالة إليه بعد تعداد مؤلفاته فقال: "ومنها تققع الشن في نكاح الجن"<sup>10</sup>.

وكذلك المجموع الذي يضم رسائله في المخطوطات الموجودة كان التأكيد على أن هذه الرسائل جُلها للإمام حامد بن علي العمادي<sup>11</sup>.

#### سبب التسمية

اختر لرسالته هذه اسمين وهما: "تَقَعُّعُ الشَّنِّ فِي نِكَاحِ الْجِنِّ"، و "قَلْبُ الْمَجَنِّ فِي نِكَاحِ الْجِنِّ"، إلا أنه اعتمد الاسم الأول، وهذا ما كان مذكوراً في عنوان المخطوطين.

#### منهجه في رسالته

منهجه في هذه الرسالة هو ذكر السؤال الذي طرحه عليه أحد الأشخاص، ثم الإجابة عليه من خلال ذكر أنواع المحرمات التي ترتبط بالنكاح، فقام بذكر أقوال العلماء، وبما أنه حنفي المذهب فكان تركيزه على مذهبه في المسألة، وكان معظم اعتماده في النقل على كتب ابن نجيم، فكتبه التي اعتمد عليها هي: "الأشباه والنظائر على مذهب أبي حنيفة النعمان" وكتاب "القنية المنية لتتميم الغنية" وكتابه الأخير هو "البحر الرائق شرح كنز الدقائق".

وأما باقي المصادر التي اعتمد عليها هي: كتاب "المغني" لابن قدامة، وكتاب "آكام المرجان في أحكام الجان" للشبلي، و "زواهر الجواهر النضائر على الأشباه والنظائر" وهي حاشية على كتاب ابن نجيم المذكور سابقاً لمؤلفها التمرتاشي.

ومنهجه في النقل عن هذه المصادر ففي غالبها بعد النقل يذكر كلمة "انتهى" لمعرفة انتهائه من النقل من هذه المصادر.

<sup>9</sup> ينظر: المرادي، سلك الدرر، 65/3.

<sup>10</sup> ينظر: المرادي، سلك الدرر، 12/2.

<sup>11</sup> ينظر: مخطوط مكتبة يوسف آغا بقونيا في تركيا برقم: 393، لوحة الغلاف. وينظر: مخطوط مكتبة دار الكتب المصرية في القاهرة برقم: 3444 ج، لوحة الغلاف.



### 3. وصف النسخ الخطية ومنهجي في التحقيق واستخدام الرموز

#### النسخ الخطية

النسخة الأولى: وهي نسخة مكتبة يوسف آغا الموجودة في قونيا بتركيا برقم: 393، وهو مجموع ضخم يضم معظم رسائل العمادي، والمجموع كاملاً يقع في 469 لوحة، ورسالتنا في هذا المجموع تقع في اللوحة 169 و170.

النسخة الثانية: وهي نسخة مكتبة دار الكتب المصرية الموجودة في مصر برقم: 3444 ج، والرسالة أيضاً تقع في مجموع يضم رسائل للعمادي، والمجموع كاملاً يقع في 469 لوحة، ورسالتنا في هذا المجموع تقع في اللوحة 149 و150.

#### منهجي في التحقيق

1. وضعتُ رمز (أ) لنسخة مكتبة يوسف آغا، ورمز (ب) لنسخة مكتبة دار الكتب المصرية.
2. قمتُ بوضع نسخة (أ) كنسخة أصل، لحسن الخط ووضوحه.
3. ترجمةٌ للأعلام والأماكن المذكورة في المتن إلا ما كان مشهوراً منها: كمالك، واليمن.
4. ضبط الكلمات التي تحتاج إلى ضبط.
5. اعتمدت في ترجمة الأعلام المذكورة في المتن على كتاب "الأعلام" للزركلي.
6. خرجتُ جميع الأقوال التي ذكرها العمادي للعلماء في المتن من مصادرها الأصلية، إلا ما كان منها غير مطبوع فاعتمدت على الذين نقلوا ذلك من نفس المصدر للتحقق منه.
7. خرجتُ الآيات التي ذكرها في المتن، وقمتُ بذكر كامل الآية في الحاشية.

#### الرموز المستخدمة

1. «...»: لحصر الآيات الموجودة في المتن وتخريجها سيكون في الحاشية.
2. [...]: لحصر الاختلافات التي توجد بين النسخ.
3. (...): لحصر شرح ضبط الكلمات التي قام العمادي بتوضيح ضبطها.
4. "...": لحصر الأقوال من العلماء والكتب.

## صور النسخ الخطية





## الورقة الأولى من مخطوط مكتبة يوسف آغا 393

محمد سيد الامام وعل آله واصحابه الكرام واتباعه العظام وبعد فقد طلب  
 رجل من هذا العبد المحقر حامدا للعمادي المفقى بن مشق الشام واطنه من رجال  
 الصعيديا صغرا اللون خفيفا اللحمية فتوى في اطاعة زوجته له الى الفرائض لانها  
 غير مطيعه له فقلت له ولم ذلك فقال اني متزوج بجنبيه ورفيق متزوج  
 باختها وهو صاحب دكت مرة انا واباه فخلع بغيره فوجدت مكتوبا في اسفل  
 احد هما ابو بكر وعمر ضللت انرا فاضى فضربته ضوبا مبرحا وتركته وذهبت  
 فحين خلوت بنفسى خرجت زوجتى الى فناديتها فلم تقرب منى وقالت انها  
 غضبنا تر على فقلت لماذا فقاتل لانك ضربت زوج اخى فقلت لاني وجدته  
 را فاضيا فقاتل لا اقرب اليك بدائم انها صارت في بعض الايام تر بى نفسها  
 من بعد وذهب فوعظتها وحسبها وتواضعت لها فقاتل لا اكون في اطاعتك  
 حتى تاتي بفتوى من مفتى الشام حامدا فتدى العمادي ومن غيره لا قبلها  
 فقلت له الظاهرها عارفة بالمسئلة فان الاطاعة فرع صحة النكاح والاصح  
 عندنا ان لا يصح نكاح الجنبيه كافي زواجر الجواهر وقلت ما رغبتك بها فقال  
 لانها تعطينى شيئا قليلا ففراقتا به واما لذتها فله لاني بمضا جمعها اصير  
 كافي ارحلت في النار فاي لذه ح ثم ذهب فله اعلم ما اذا صار بينهما **واما مسئلة**  
**نكاح الجنبيه** فقد عدوه من الطهورات فانهم قالوا اسباب التزويج انواع **القربة**  
 وهي المذكورة في قوله تعالى حرمت عليكم امهاتكم الاية فيحرم اصله وان عدله  
 وقرنه وان نزل وقرن ابويه وذراريهم وعمته وخالته وان علنا كآفة حده  
 وخالته **والمصاهرة** وهن فروع نسابة المدخول بهن واصولهن وحلال بل فروع  
 وحلال بل اصوله مطلقا واصل من نيسه ومسوسه وما سته بشهوه **والرضاع**  
 فانحرم من النسب حرمن من الرضاع اما استثنى وهو احدك وعشرون ميله وقد جرت  
 وهما يفارق النسب الرضاع في سورة كام ناقلة اوجدة الولد  
 . وام اخت واخت ابن وام اخ . وام خال وعمه ابن اعتمده .  
**والجمع** بين المحارم نكاح او عدة ووطيا بملك يمين بين امرأتين ايتهما فرضت وكمل  
 لم تحل له الاخرى من الطرفين فجاز الجمع بين امرأة وبنات زوجها وامرأة ابنتها  
 وكذا يجوز الجمع بين الاحبيبات كالجمع بين حنن **وعدم** الدين السماوي فحرم نكاح  
 الوثنية والاجماع وعابدة كوكب **والحجوة** بحق الغير ككسوة الغير ومعتمده والعاقل  
 بنات النسب **والحجوة** بالطلاق الثلاث قبل التحليل والتناهي فحرم نكاح المولى  
 سيدته لان الملوكية تنافي المالكية **وكن ذلك** تزويج امته لتناهي الاحكام لكن لو  
 المولى احتياطا كان حس الاحتمال كونها حرة او معتقة الغير او محلوفا بعقبا  
 سيما اذا تناولتها الايدي **وحرمه** التقديم كاد خال امه على حرة نكاحا الاخرى

مك



## الورقة الثانية من مخطوط مكتبة يوسف آغا 393





الورقة الثالثة والأخيرة من مخطوط مكتبة يوسف آغا 393

تفتقح الشَّنَّ في نكاح الجنِّ

اعوذ بالله من الشيطان الرجيم بسم الله الرحمن الرحيم  
 الحمد لله الذي كرم بني آدم وفضلهم في العالم والصلوة والسلام على  
 سيدنا محمد سيد الانام وعلى اله واصحابه الكرام واتباعه العظام وبعد  
 فقد طلب رجل من هذا العهد المحترجا من العمادي المتي به شق الاشام وطلبه  
 من رجال الصعيد اصفر اللون خفيف الهيئة فتوى في اطاعة زوجته له التي افرق  
 لانها غير مطيعة له فقلت له ولم ذلك فقال ان متزوج بجنسية ورضي متزوج  
 باختها وهو صاحبى فكنت متزوجا وانا وياها فخلع نعليه فوجدت مكتوبا في اسفل رجليها  
 ابو بكر وعمر فقلت انه راضو فخرته فخرنا بجرما وتركته وذهبت فبين طلوت نفسي  
 خربت زوجي الى فتاديتها فلم تعرب مني وقلت انها غضبا تزعل على فتلت لماذا  
 فتالت لا كزيت زوج اخي فتلت لا في وجهته رافضيا فتالت لا اقرب اليك  
 اذ لم ينما صارت في بعض الايام تربى بنفسها من بعد وذهب فوطنتها وتشتا  
 وتراضعت لها فتالت لا اكون في الطلقات حتى تاتيني بشق من مفتي الشام  
 حامد افندي العمادي ومن غيره لا قبلها فتلت له الظاهر انها عارضة بالمثله  
 فان الاطاعة فرع صحة النكاح والاصح عندنا ان لا يصح نكاح الجنيه كما في زواجر  
 الجواهر وقلت حارفتك بها قال انها تسقط شيئا قليلا وتندرا اقتات به واما  
 لذاتها فلا لان بعضها جتمها اصير كان دخلت في النار فاولف ح ثم اند ذهب  
 فلما علم ما ذا صار بينهما واسا مسئلة نكاح الجنيه فقدمت من الجومات  
 فانهم قالوا اسباب التعزيم انواع الغزابة وهي المذكور في قوله تصاحرت  
 عليكم اسبابكم الية بغير اصله وان علا وفرعه وان نزل وفرع ابويه وذرياتهم  
 وعمته وخالته وان علت كمة جده وخالته والمصاهرة وهن فروع نسابة المذلول  
 بين واصولهن وحلائل فروعهم وحلائل اصوله مطلقا واصل من بيتهم وسوا  
 وما سته بشهوع والرضاع فاحرم من النسب حرم من الرضاع الا ما استثنى  
 وهو احدي وعشرون مسئلة وقد جمعها بيتان ٩ وهما نيارق النسب الارضاع في  
 كام نافذة اوجدة الولد واهلته واخوتها واخوتها واخوتها واخوتها  
 والجمع بين المحارم نكاحا وحدة ووطنا يمكن بين امرتين ايتها من  
 ذكر لم يتحل له الاخرى من الطرفين فما زال جمع بين امرأة وبنيت زوجها او امرأة  
 ابنا فكذا الجمع بين الاجنبيات كالجمع بين خمس وعدم الدين السماوي فحرم  
 نكاح الوثنية بلاجماع وعادة كوكب والمحرمة بحق الغير ككحة الغير بعد  
 والحامل بثابت النسب والمحرمة بالطلاق الثلاث قبل التليل والتنافي  
 فحرم نكاح المولى سيدته لان الملوكية تنافي المالكية وكذلك تزوج امته تنافي  
 الاحكام من لو فعله المولى احتياطا كان حسنا لاحتماله كونها حرة او معتقة الغير  
 او مملوفا بعتها سيما اذا تداولتها الايدي وحرمة التقديم كما دخل امه على  
 حرة نكاحا لا يجره مكسه وبعي من الجومات المنقش المشكل وانشان للنكاح  
 الجنيه لا اختلاف الجنس وفي الفتية عن الحسن يجوز نكاح الجنيه بشهادة  
 رجلين وفي زواجر الجواهر الاصح انه لا يصح نكاح ادمي جنسية ككسه  
 لا اختلاف الجنس واعتقد ابن حجر الشافعي في فتاواه ونوبه قوله تعالى

مخطوط  
١٤٩

٤٤٤

٤٠٤٩

صور

بحرم







## الورقة الثانية والأخيرة من مخطوط مكتبة دار الكتب المصرية 3444 ج

## 4. النص المحقق

تَقَعُّعُ الشَّنِّ فِي نِكَاحِ الْجَنِّ لِمَوْلَانَا شَيْخِ الْإِسْلَامِ وَمُفْتِي الْأَنْامِ بِدِمَشْقِ الشَّامِ حَامِدِ أَفَنْدِي الْعِمَادِي حَرَسَهُ الْمَلِكُ الْهَادِي

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم، بسم الله الرحمن الرحيم، الحمد لله الذي كرم بني آدم وفضلهم في العالم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد سيد الأنام، وعلى آله وأصحابه الكرام، وأتباعه العظام، وبعد:

فقد طلب رجلٌ من هذا العبد الحقير حامد العمادي المفتي بدمشق الشام، وأظنه من رجال الصعيد<sup>12</sup>، أصفر اللون، خفيف اللحية، فتوى في إطاعة زوجته له إلى الفراش؛ لأنها غير مطيعة له، فقلت له: ولم ذلك، فقال: إني متزوج بجنية، ورفيقي متزوج بأختها، وهو صاحبي، فكنت مرةً أنا وإياه، فخلع نعليه، فوجدت مكتوباً في أسفل أحدهما أبو بكر وعمر، فعلمت أنه رافضي<sup>13</sup> فضربته ضرباً مبرحاً، وتركته وذهبت، فحين خلوت بنفسي خرجت زوجتي إليّ، فناديتها، فلم تقرب مني، وقالت: إنها غضبانة عليّ، فقلت: لماذا، فقالت: لأنك ضربت زوج أختي، فقلت: لأنني وجدته رافضياً، فقالت: لا أقرب إليك أبداً، ثم إنها صارت في بعض الأيام تريني نفسها من بُعدٍ وتذهب، فوعظتها وفهمتها وتواضعت لها، فقالت: لا أكون في إطاعتك حتى تأتيني بفتوى من مفتي الشام حامد أفندي العمادي، ومن غيره لا أقبلها، فقلت له: الظاهر أنها عارفة بالمسألة، فإنَّ الإطاعة فرع صحة النكاح، والأصح عندنا أنه لا يصح نكاح الجنية كما في زواهر الجواهر<sup>14</sup>، وقلت: ما رغبتك بها، فقال: لأنها تعطيني شيئاً قليلاً نذرًا أقتات به، وأما [لذتها]<sup>15</sup> فلا؛ لأنني بمضاجعتها أصير كأنني أُدخِلْتُ في النار فأني لذة حينئذ، ثم [إنه]<sup>16</sup> ذهب فلا أعلم ماذا صار بينهما.

وأما مسألة نكاح الجنية فقد عدوه من المحرمات، فإنهم قالوا أسباب التحريم:

<sup>12</sup> الصَّعِيدُ: هي بلاد واسعة كبيرة في مصر، فيها العديد من المدن العظام منها أسوان، وهي تقع في أوله من ناحية الجنوب، مقسومة إلى ثلاثة أقسام: الصعيد الأعلى: وحدّه أسوان وآخره قرب إخميم، والثاني: من إخميم إلى البهنسا، والأدنى: من البهنسا إلى قرب الفسطاط، وقال أبو عيسى التوحيدي في كتاب الأعيان قال: "الصعيد تسعمائة وسبع وخمسون قرية، والصعيد في جنوبي الفسطاط ولاية يكتنفها جبلان والنيل يجري بينهما والقرى والمدن شارعة على النيل من جانبه وينحى منه الجنان مشرفة والرياح بجوانبه محدقة أشبه شيء بأرض العراق ما بين واسط والبصرة، وبالصعيد عجائب عظيمة وأثار قديمة". ينظر: الحموي، شهاب الدين أبو عبد الله ياقوت بن عبد الله الرومي الحموي (ت: 626 هـ)، معجم البلدان، دون تحقيق، الناشر: دار صادر - بيروت، الطبعة: الثانية، 1995 م، عدد الأجزاء: 7، 408/3.

<sup>13</sup> الرافضة: وقد قيل لهم رافضة لأنهم رفضوا أبا بكر وعمر رضي الله عنهما، ولم يرفض غيرهم من أهل الأهواء ذلك، والشيعية ما دونهم، وهم يقومون بتفضيل علي على عثمان ويتولون أبا بكر وعمر، والرافضة لهم غلو شديد في علي، وقد ذهب بعضهم مذهب النصارى في المسيح، وهم السبئية أصحاب عبد الله بن سبأ. ينظر: ابن عبد ربه، شهاب الدين أحمد بن محمد بن عبد ربه ابن حبيب ابن حدير بن سالم المعروف بابن عبد ربه الأندلسي (ت: 328 هـ)، العقد الفريد، الناشر: دار الكتب العلمية - بيروت، الطبعة: الأولى، 1404 هـ، عدد الأجزاء: 8، 245/2.

<sup>14</sup> هو كتاب "زواهر الجواهر على الأشباه والنظائر" لصالح بن محمد بن عبد الله الخطيب التمرتاشي، لم أجد الكتاب مطبوع فاستعنت بحاشية ابن عابدين للتأكد من نقله، حيث نقل نفس الكلام من نفس المصدر. ينظر: ابن عابدين، محمد أمين بن عمر بن عبد العزيز عابدين الدمشقي (ت: 1252 هـ)، حاشية رد المحتار على الدر المختار = شرح تنوير الأبصار، الناشر: مصطفى البابي الحلبي وأولاده بمصر، الطبعة: الثانية 1386 هـ = 1966 م، عدد الأجزاء: 6، 5/3.

<sup>15</sup> في (د): [لذاتها].

<sup>16</sup> سقط من (أ).

**أنواع القرابة:** وهي المذكورة في قوله تعالى: ﴿حُرِّمَتْ عَلَيْكُمْ أُمَّهَاتُكُمْ﴾<sup>17</sup> الآية، فيحرم أصله وإن علا، وفرعه وإن نزل، وفروع أبويه وذرياتهم، وعمته وخالته وإن علتا كعمة جده وخالته.  
**والمصاهرة:** وهنَّ فروع نسائه المدخول بهنَّ، وأصولهنَّ، وحلائل فروعهنَّ، وحلائل أصولهنَّ مطلقاً، وأصل من نيته، وممسوسته، وماسته بشهوه.

**والرضاع:** فما حرم من النسب حرم من الرضاع إلا ما استثنى، وهو إحدى وعشرون مسألة، وقد جمعها بيتان:  
 وَهُمَا: يُفَارِقُ النَّسَبَ الْإِرْضَاعَ فِي [صُورٍ]<sup>18</sup> كَأُمِّ نَافِلَةٍ أَوْ جَدَّةِ الْوَلَدِ  
 وَأُمِّ أُخْتٍ وَأُخْتِ ابْنٍ وَأُمِّ أَخٍ وَأُمِّ خَالٍ وَعَمَّةِ ابْنٍ أَعْتَمَدٍ<sup>19</sup>  
**والجمع بين المحارم:** نكاحاً، وعدةً، ووطناً، بملك يمين بين امرأتين أيتهما فرضت ذكراً لم تحل له الأخرى من الطرفين فجاز الجمع بين امرأة وبنت زوجها، أو امرأة ابنها، وكذا يحرم الجمع بين الاجنبيات، كالجمع بين خمس.  
**وعدم الدين السماوي:** فحرم نكاح الوثنية بالإجماع، وعابدة كوكب.  
**والمحرمة بحق الغير:** كمنكوحة الغير، ومعتدته، والحامل بثابت النسب.  
**والمحرمة بالطلاق الثلاث قبل التحليل والتنافي:** فحرم نكاح المولى سيده؛ لأن المملوكية تنافي المالكية.  
 وكذلك تزوج أمته؛ لتنافي الأحكام، لكن لو فعله المولى احتياطاً كان حسناً؛ لاحتمال كونها حرة، أو معتقة الغير، أو مخلوقاً بعنتها، سيما إذا تداولتها الأيدي.

**وحرمة التقديم:** كإدخال أمة على حرة نكاحاً، لا يحرم عكسه.

**وبقي من المحرمات:** الخنثى المشكل، وإنسان الماء، ونكاح الجنية؛ لاختلاف الجنس.  
**وفي القنية عن الحسن<sup>20</sup>:** "يجوز نكاح الجنية بشهادة رجلين"<sup>21</sup>.

**وفي زواهر الجواهر:** "الأصح أنه لا يصح نكاح آدمي جنية كعكسه؛ لاختلاف الجنس"<sup>22</sup>. واعتمده ابن حجر<sup>23</sup>  
 الشافعي في فتاويه، ويؤيده قوله تعالى وهو الذي: ﴿خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا﴾<sup>24</sup>، فلو جاز لغات الامتتان، وإن

<sup>17</sup> الآية كاملة: ﴿حُرِّمَتْ عَلَيْكُمْ أُمَّهَاتُكُمْ وَبَنَاتُكُمْ وَأَخُوتُكُمْ وَعَمَّاتُكُمْ وَخَالَاتُكُمْ وَبَنَاتُ الْأَخِ وَبَنَاتُ الْأُخْتِ وَأُمَّهَاتُكُمُ اللَّاتِي أَرْضَعْنَكُمْ وَأَخَوَاتُكُمُ مِنَ الرَّضْعَةِ وَأُمَّهُتِ نِسَائِكُمْ وَرَبِّبَاتِكُمُ اللَّاتِي فِي حُجُورِكُمْ مِنْ نِسَائِكُمُ اللَّاتِي دَخَلْتُمْ بِهِنَّ فَإِنْ لَمْ تَكُونُوا دَخَلْتُمْ بِهِنَّ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْكُمْ وَحَلَائِلُ أَبْنَائِكُمُ الَّذِينَ مِنْ أَصْلَابِكُمْ وَأَنْ تَجْمَعُوا بَيْنَ الْأُخْتَيْنِ إِلَّا مَا قَدْ سَلَفَ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ غَفُورًا رَحِيمًا﴾ [سورة النساء 23/4].

<sup>18</sup> في (د): [صوره].

<sup>19</sup> ينظر: ابن عابدين، رد المحتار، 214/3.

<sup>20</sup> هو الحسن بن يسار البصري، سيد التابعين، وإمام أهل البصرة، وحبر الأمة في زمنه، كان عالماً، فقيهاً، مفسراً، قال الغزالي: "كان الحسن البصري أشبه الناس كلاماً بكلام الأنبياء، وأقربهم هدياً من الصحابة. وكان غاية في الفصاحة، تنسب الحكمة من فيه". ينظر: الزركلي، الأعلام، 226/2.

<sup>21</sup> ينظر: ابن نجيم، زين الدين بن إبراهيم بن محمد، الشهير بابن نجيم (ت: 970 هـ)، القنية المنية لتتيمم الغنية، دون ذكر التحقيق والطبعة والنشر، عدد الصفحات: 399، صفحة: 77.

<sup>22</sup> ينظر: ابن عابدين، رد المحتار، 5/3.

<sup>23</sup> هو أحمد بن محمد بن علي بن حجر الهيثمي الأنصاري، المشهور بابن حجر الهيثمي، ولد في محلة أبي الهيثم وهو إقليم الغربية في مصر وإليها ينسب، عالم، وفقه شافعي، مؤلفاته كثيرة أهمها "تحفة المحتاج لشرح المنهاج"، توفي سنة 974 هـ. ينظر: الزركلي، الأعلام، 234/1.

<sup>24</sup> الآية كاملة: ﴿وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً ۗ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَعْقُرُونَ﴾ [سورة الروم 21/30].

كان هذا استدلالاً بمفهوم الصفة ونحن لا نقول به؛ لأن الأصل في الفروج الحرمة، إلا أن الشارع أذن في نكاح الإناث لقوله تعالى: ﴿فَانكِحُوا مَا طَابَ لَكُمْ مِنَ النِّسَاءِ﴾<sup>25</sup>، والنساء: اسم للإناث من بنى آدم خاصة كما صرح به في آكام المرجان<sup>26</sup>، فإذا جَوَزناه يكثر الفساد في الإسلام بذلك؛ لأننا إذا وجدنا امرأة حاملاً وقلنا: من زوجك، تقول: من الجن، كما أجاب بذلك مالك حين كرهه فإنه ذكر في الأشباه: "أنه كتب قوم من أهل اليمن إلى مالك رحمه الله تعالى، يسألونه عن نكاح الجن، وقالوا: إنَّها هنا رجلاً من الجن يخطب إلينا جارية يزعم أنه يريد الحلال، فقال: ما أرى بذلك بأساً في الدين، ولكن أكره إذا وجدت امرأة [حامل] <sup>27</sup> قيل لها: من زوجك، قالت: من الجن، فيكثر الفساد في الإسلام بذلك"<sup>28</sup>، انتهى.

و[في]<sup>29</sup> فروع الحنابلة عن ابن تيمية<sup>30</sup> رحمه الله [تعالى]<sup>31</sup> أن الجن شاركوا الإنس بالتكليف في جنس الأمر والنهي، والتحليل والتحريم، فيدل على مناكحتهم.

وفي المغني: "أنَّ الوصية الجنية لا تصح؛ لأنه لا يملك بالتملك كالهبة، فيتوجه من انتفاء التملك منا منع الوطئ؛ لأنه في مقابلة مال، وقد نهى النبي صلى الله عليه وسلم عن نكاح الجن"<sup>32</sup> انتهى ملخصاً.

وقد جعلوه عندنا من قسم نكاح البهائم: فلا يجب الغسل بنكاحه، إلا إذا أنزلت أو ظهر لها بصورة آدمي كما صرح بذلك في البحر<sup>33</sup>، والدليل على عدم صحة النكاح أنه يشترط على صحته حضور شاهدين، والشهادة على أصل الخلقة لا يمكن لقوله تعالى: ﴿يَرَاكُمْ هُوَ وَقَبِيلُهُ مِنْ حَيْثُ لَا تَرَوْنَهُمْ﴾<sup>34</sup>. ومن أراد كمال الوقوف على ذلك

<sup>25</sup> الآية كاملة: ﴿وَإِنْ خِفْتُمْ أَلَّا تُقْسِطُوا فِي النِّتَامِ فَانكِحُوا مَا طَابَ لَكُمْ مِنَ النِّسَاءِ مَتْنِي وَثَلَاثَ وَرَبَاعَ فَإِنْ خِفْتُمْ أَلَّا تَعْدِلُوا فَوَاحِدَةً أَوْ مَا مَلَكَتْ أَيْمَانُكُمْ ذَلِكَ أَدْنَىٰ أَلَّا تَعُولُوا﴾ [سورة النساء 3/4].

<sup>26</sup> ينظر: الشبلي، محمد بن عبد الله الشبلي الدمشقي الحنفي (ت: 769 هـ)، آكام المرجان في أحكام الجنان، تحقيق: إبراهيم محمد الجمل، الناشر: مكتبة القرآن - مصر - القاهرة، عدد الصفحات: 299، صفحة: 108.

<sup>27</sup> سقط من (أ).

<sup>28</sup> ينظر: ابن نجيم، زين الدين بن إبراهيم بن محمد، الشهير بابن نجيم (ت: 970 هـ)، الأشباه والنظائر على مذهب أبي حنيفة النعمان، وضع حواشيه وخرج أحاديثه: الشيخ زكريا عميرات، الناشر: دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، الطبعة: الأولى، 1419 هـ - 1999 م، عدد الصفحات: 373، صفحة: 282.

<sup>29</sup> في (أ): [من].

<sup>30</sup> هو أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام ابن عبد الله بن أبي القاسم الخضر النميري الحراني الدمشقي الحنبلي، تقي الدين الحنبلي، إمام، عالم، فقيه، مفسر، ويلقب بشيخ الإسلام، ولد بحران، ونشأ وتعلم في دمشق، اشتهر بعلمه وفضله، مؤلفاته قيل إنها ربما تزيد على أربعة آلاف كراسة، وفي فوات الوفيات قيل إنها تبلغ ثلاث مائة مجلد منها: "الفتاوي"، و"القواعد النورانية الفقهية" وغيرها الكثير، توفي سنة 728 هـ. ينظر: الزركلي، الأعلام، 144/1.

<sup>31</sup> سقط من (د).

<sup>32</sup> ابن قدامة، موفق الدين أبو محمد عبد الله بن أحمد بن محمد بن قدامة المقدسي الجماعلي الدمشقي الصالحي الحنبلي (ت: 620 هـ)، المغني، تحقيق: الدكتور عبد الله بن عبد المحسن التركي، والدكتور عبد الفتاح محمد الطلو، الناشر: دار عالم الكتب، الرياض - السعودية، الطبعة: الثالثة، 1417 هـ - 1997 م، عدد الأجزاء: 15، 187/8.

<sup>33</sup> ينظر: ابن نجيم، زين الدين بن إبراهيم بن محمد، الشهير بابن نجيم (ت: 970 هـ)، البحر الرائق شرح كنز الدقائق، الناشر: دار الكتاب الإسلامي، الطبعة: الثانية - بدون تاريخ، عدد الأجزاء: 8، 60/1.

<sup>34</sup> الآية كاملة: ﴿يَا بَنِي آدَمَ لَا يَفْتِنَنَّكُمُ الشَّيْطَانُ كَمَا أَخْرَجَ أَبَوَيْكُم مِّنَ الْجَنَّةِ يَنزِعُ عَنْهُمَا لِبَاسَهُمَا لِيُرِيَهُمَا سَوَاتِهِمَا ۖ إِنَّهُ يَرَاكُمْ هُوَ وَقَبِيلُهُ مِنْ حَيْثُ لَا تَرَوْنَهُمْ ۗ إِنَّا جَعَلْنَا الشَّيَاطِينَ أَوْلِيَاءَ لِلَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ﴾ [سورة الأعراف 27/7].

فعلية بالأشباه وحواشيها، والبحر، وغيره، وآكام المرجان في أحكام الجان، والله سبحانه المستعان، وحق لهذه الرسالة بأن توسم بَقَعَعَةُ الشَّنِّ فِي نِكَاحِ الْجِنِّ.

والشَّنِّ (بفتح الشين): هو الجلد فلا شك أَنَّ الإنسان يَتَقَعَّقُ جلده برؤيا الجان، أو تُسمى بِقَلْبِ الْمَجْنِّ فِي نِكَاحِ الْجِنِّ، قال في القاموس في مادة جَنَّة: "وَالْمَجْنُّ وَالْمَجْنَّةُ (بكسرهما)، وَالْجُنَانُ وَالْجُنَانَةُ (بضمهما): النَّزْسُ، وَقَلْبُ مَجْنَّةً: أَسْقَطَ الْحَيَاءَ، وَفَعَلَ مَا شَاءَ"<sup>35</sup> انتهى، ولا شك أَنَّ من اجتمع بالجن وناكحهم يقل عقله أو يذهب فحينئذ يسقط الحياء ويفعل ما شاء إلا من تثبه الله وقليل ما هم، والله سبحانه بعباده لطيف رحيم، وإنا نعوذ بالله من الشيطان الرجيم، والحمد لله رب العالمين، وهو حسبي ونعم الوكيل تم.

### النتيجة

نستنتج من هذه الرسالة المباركة اختلاف العلماء في مناقحة الإنس للجن والعكس. فالأقوال التي ذكرها العمادي فيمن حرم ذلك: ابن حجر في فتاويه، وابن قدامة في المغني، وابن نجيم في كتابيه البحر الرائق والأشباه والنظائر، والتمرتاشي في زواهر الجواهر، والشبلي في آكام المرجان. والذين قالوا بالحل هم: الحسن البصري في القنية، وابن تيمية.

ثم ذكر العمادي ترجيحه بعدم صحة هذا النكاح، وعلل ذلك أَنَّ النكاح يشترط في صحته حضور شاهدين للشهادة على هذا العقد وهذا غير ممكن؛ لعدم تمكن الشهود على الشهادة على أصل الخلقة؛ لعدم تمكنهم من رؤية الجن على حقيقتهم التي خلقوا عليها لقوله تعالى: ﴿يَرَاكُمْ هُوَ وَقَبِيلُهُ مِنْ حَيْثُ لَا تَرَوْنَهُمْ﴾ [سورة الأعراف 27/7]. وهذا ما كان من هذه الرسالة المباركة في حكم النكاح بين الجن والإنس لصاحبها العالم الجليل حامد بن علي العمادي رحمه الله، والحمد لله رب العالمين.

### المصادر والمراجع

1. القرآن الكريم.
2. الأشباه والنظائر على مذهب أبي حنيفة النعمان، المؤلف: زين الدين بن إبراهيم بن محمد، الشهير بابن نجيم (ت: 970 هـ) وضع حواشيه وخرج أحاديثه: الشيخ زكريا عميرات الناشر: دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان الطبعة: الأولى، 1419 هـ - 1999 م عدد الصفحات: 373.
3. الأعلام، المؤلف: خير الدين بن محمود بن محمد بن علي بن فارس، الزركلي الدمشقي (ت 1396 هـ)، الناشر: دار العلم للملايين الطبعة: الخامسة عشر - أيار / مايو 2002 م.
4. آكام المرجان في أحكام الجان، المؤلف: محمد بن عبد الله الشبلي الدمشقي الحنفي، أبو عبد الله، بدر الدين ابن تقي الدين (ت: 769 هـ) المحقق: إبراهيم محمد الجمل الناشر: مكتبة القرآن - مصر - القاهرة عدد الصفحات: 299.

<sup>35</sup> الفيروزآبادي، مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادي (ت: 817 هـ)، القاموس المحيط، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة، الناشر: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت - لبنان، الطبعة: الثامنة، 1426 هـ - 2005 م، عدد الصفحات: 1357، صفحة: 1187.

5. البحر الرائق شرح كنز الدقائق، المؤلف: زين الدين بن إبراهيم بن محمد، المعروف بابن نجيم المصري (ت: 970 هـ) وفي آخره: تكملة البحر الرائق لمحمد بن حسين بن علي الطوري الحنفي القادري (ت: بعد 1138 هـ)، الناشر: دار الكتاب الإسلامي الطبعة: الثانية - بدون تاريخ عدد الأجزاء: 8.
6. حاشية رد المحتار، على الدر المختار: شرح تنوير الأبصار، المؤلف: محمد أمين، الشهير بابن عابدين [ت: 1252 هـ] الناشر: شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي وأولاده بمصر الطبعة: الثانية 1386 هـ = 1966 م عدد الأجزاء: 6.
7. سلك الدرر في أعيان القرن الثاني عشر، المؤلف: محمد خليل بن علي بن محمد بن محمد مراد الحسيني، أبو الفضل (ت: 1206 هـ)، الناشر: دار البشائر الإسلامية، دار ابن حزم الطبعة: الثالثة، 1408 هـ - 1988 م عدد الأجزاء: 4.
8. العقد الفريد، المؤلف: أبو عمر، شهاب الدين أحمد بن محمد بن عبد ربه ابن حبيب ابن حدير بن سالم المعروف بابن عبد ربه الأندلسي (ت: 328 هـ) الناشر: دار الكتب العلمية - بيروت الطبعة: الأولى، 1404 هـ عدد الأجزاء: 8.
9. القاموس المحيط المؤلف: مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادي (ت 817 هـ) تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة بإشراف: محمد نعيم العرقسوسي الناشر: مؤسسة الرسالة، بيروت - لبنان، الطبعة: الثامنة، 1426 هـ - 2005 م عدد الصفحات: 1357.
10. القنية المنية لتتيم الغنية، زين الدين بن إبراهيم بن محمد، الشهير بابن نجيم (ت: 970 هـ)، دون ذكر التحقيق والطبعة والنشر، عدد الصفحات: 399.
11. معجم البلدان، شهاب الدين أبو عبد الله ياقوت بن عبد الله الرومي الحموي (ت 626 هـ) الناشر: دار صادر، بيروت الطبعة: الثانية، 1995 م عدد الأجزاء: 7.
12. معجم المؤلفين، عمر رضا كحالة، الناشر: مكتبة المثنى - بيروت، دار إحياء التراث العربي بيروت عدد الأجزاء: 15.
13. المغني، المؤلف: موفق الدين أبو محمد عبد الله بن أحمد بن محمد بن قدامة المقدسي الجماعلي الدمشقي الصالحي الحنبلي (541 - 620 هـ)، المحقق: الدكتور عبد الله بن عبد المحسن التركي، الدكتور عبد الفتاح محمد الحلو، الناشر: دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض - المملكة العربية السعودية الطبعة: الثالثة، 1417 هـ - 1997 م عدد الأجزاء: 15.

عنوان البحث

**أثر تكنولوجيا المعلومات على إنجاز المعاملات ودقتها في البلديات**

آية إبراهيم عيسى المصلح<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محاسبة، بلدية ام البساتين، الأردن.

بريد الكتروني: ayhalmslh@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4357>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى بيان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إنجاز المعاملات ودقتها في البلديات وبيان التحول الجذري في العمل ونوعية الخدمات المقدمة للمواطنين، وذلك تماشياً مع برنامج الحكومة الإلكترونية الذي يعمم استخدام مختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة في مختلف الدوائر والمؤسسات الحكومية بهدف رفع كفاءة وفعالية وجودة الخدمات الحكومية.

وهدفت الدراسة أيضاً الى التعرف على الإجراءات المستخدمة والمطبقة على أرض الواقع لتحسين الخدمات الحكومية في الإدارة المحلية وخاصة البلديات لإبراز الصعوبات التي تواجهها في ظل التحول الرقمي والتطور التكنولوجي الذي تشهده الإدارة المحلية ضرورة حتمية لغايات تحسين الخدمات الحكومية.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها اهتمام الدول والحكومات بتكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث انها تعتبر القاسم المشترك بين أغلب الدوائر والمؤسسات الحكومية التي تسعى لتحسين خدماتها المقدمة للمواطنين وتسريع عمليات تبادل المعلومات.

**الكلمات المفتاحية:** تكنولوجيا المعلومات والاتصال، معاملات البلديات، الاردن.



**RESEARCH TITLE****THE IMPACT OF INFORMATION TECHNOLOGY ON THE COMPLETION AND ACCURACY OF TRANSACTIONS IN MUNICIPALITIES****Ayah Ibrahim Issa Al-Musleh<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Accountant, Umm Al Basateen Municipality, Jordan.

Email: ayhalmslh@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4357>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

This study aimed to demonstrate the impact of information and communication technology on the completion and accuracy of transactions in municipalities, and to demonstrate the radical transformation in work and the quality of services provided to citizens, in line with the e-government program that generalizes the use of various means of modern technology in various government departments and institutions in order to raise the efficiency, effectiveness and quality of government services.

The study also aimed to identify the procedures used and applied on the ground to improve government services in the local administration, especially municipalities, to highlight the difficulties they face in light of the digital transformation and technological development witnessed by the local administration as an imperative for the purposes of improving government services.

The study reached several results, the most important of which is the interest of countries and governments in information and communication technology, as it is considered the common denominator between most government departments and institutions that seek to improve their services provided to citizens and accelerate the exchange of information.

**Key Words:** information and communication technology, municipal transactions, Jordan.

## مقدمة

شهدت المؤسسات والدوائر الحكومية بما فيها الإدارة المحلية تسارعاً في الفترة الأخيرة في إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي أدى إلى حدوث تغيير جذري في أداء المهام الإدارية والتنظيمية وظهور الثورة الإلكترونية وأهميتها ومشكلاتها، حيث أنها التحدي الأكبر في حياتنا بشكل عام والتحدي الأكبر أيضاً للإدارة في استخدام التكنولوجيا الحديثة تتحول الإدارة من أساليبها التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية الحديثة.

في السنوات الأخيرة اتجهت الكثير من حكومات الدول ومنها الأردن إلى التحول الإلكتروني في تقديم الخدمات ضمن مشروع الحكومة الإلكترونية لغايات مواكبة التكنولوجيا الحديثة وأتمتة الإدارة والتحول من الإدارة التقليدية وإجراءاتها الروتينية إلى الإدارة الحديثة بوسائلها وتقنياتها التي تعمل على تحسين الخدمات الحكومية.

تواجه الدوائر والمؤسسات الحكومية بما فيها الإدارة المحلية والبلديات تحديات وصعوبات عديدة مصاحبة للتطورات التكنولوجية التي أصبحت تشكل واقعاً جديداً يفرض عليها إعادة النظر بمكوناتها وأساليبها، التي وجدت نفسها مجبرة على مواكبة هذه التحديات الجديدة والبحث لإيجاد طرق تضمن استمراريتها في تقديم الخدمات، وإنشاء أساليب ونظم جديدة لتقديم الخدمات وتحقيق الصالح العام.

ولمواكبة هذه التطورات التي يطغى عليها الطابع التكنولوجي، جاء عملنا هذا لتسليط الضوء على بعض الآثار التي تحدثها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جانب من أهم جوانب تقديم الخدمات الحكومية ألا وهو جانب الإدارة المحلية (البلدية) ولهذا تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي: ما هي الإجراءات والأساليب المتبعة لتحسين الخدمات الحكومية المقدمة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة المحلية (البلدية)؟ ولمعالجة هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- 1- ما هي أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الدوائر والمؤسسات وخاصة الإدارة المحلية؟
  - 2- ما هي علاقة التكنولوجيا بتحسين الخدمات الحكومية؟
  - 3- ما هي أهم البرامج المطبقة في الإدارة المحلية وخاصة البلدية لتحسين الخدمة المقدمة للمواطن؟
- قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور:

المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال المفهوم والأهمية.

المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال والخدمات الحكومية.

المحور الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول إلى الإدارة المحلية (البلدية) الإلكترونية.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى مجموعة من الأهداف وأهمها:

- الإشارة إلى الحكومة الإلكترونية كألية لتحديث الدوائر والمؤسسات الحكومية.
- الوقوف على الأساليب والإجراءات المتخذة على أرض الواقع في قطاع الإدارة المحلية وخاصة البلديات لغايات تطويرها وتحديثها وآثارها على الخدمات الحكومية.

- تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية وتحديث البلدية الأردنية والقضاء على الأساليب التقليدية المستخدمة فيها.
- معرفة واقع حال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة المحلية وخاصة البلديات ومدى استفادتها من برامجها وتطبيقاتها.

## 1. تكنولوجيا المعلومات والاتصال: المفهوم والأهمية

### 1.1 مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعد تكنولوجيا المعلومات من أبرز المعايير التي تستخدم في المؤسسة لتحقيق الفاعلية والكفاءة كون أهميتها متزايدة تدريجياً لعدة أسباب من أبرزها التطور التكنولوجي الهائل الذي مر به علم الحاسوب (الشمائل، 2015). ولقد تعددت التعريفات التي تخص تكنولوجيا المعلومات منها: "تكنولوجيا المعلومات هي البحث عن أفضل الوسائل لتسهيل الحصول على المعلومات وتبادلها وجعلها متاحة لطلابها بسرعة وفعالية" (الطائي، 2013).

وتكنولوجيا المعلومات واحدة من الأدوات الرئيسية التي يستثمرها الإنسان وخاصة المدراء في الشركات والمؤسسات لكي يواجهوا التطورات والتغيرات المحيطة بهم واستثمارها في تحسين الأداء وتقديم أفضل المنتجات والخدمات (قنديلي والجنابي، 2015).

أما روجر كارتر فيعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها: "الأنظمة والأدوات المستخدمة لتلقي وتخزين وتحليل وتوصيل المعلومات في كل أشكالها وتطبيقاتها لكل جوانب حياتنا (الطاهر، 2013).

ويمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة من الأجهزة والأدوات التي تسهل عملية تخزين المعلومات ومعالجتها واسترجاعها وتوصيلها بواسطة أجهزة الاتصالات المختلفة لأي مكان في العالم أو استقبالها من أي مكان في العالم (الشريف، 2014).

ويرى الباحث أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي: "الألات أو الوسائل أو الأجهزة التي تساعد على جمع وتخزين وتحليل ومعالجة وتوصيل المعلومات بمختلف أشكالها سواء مكتوبة أو مسموعة أو مرئية لكل من هو بحاجة إليها.

وأحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيرات جوهرية في النظم الإدارية وأهمها (السعيد، 2013):

- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والفنية والمادية المتاحة للمؤسسة والعمل على تنميتها.
- خلق قنوات اتصال جديدة عبر شبكات الحاسبات والاتصالات سواء على مستوى المؤسسة أو خارجها الأمر الذي يؤدي لزيادة سرعة تدفق ومعالجة المعلومات وتحديث الأساليب الإدارية الحديثة مثل الاجتماعات والتفاوض وعقد الصفقات عن بعد.

- التخلص من أعباء المهام التقليدية للمدراء الأمر الذي أتاح لهم إمكانية إستخدام الوقت الفائض في العمل للتخطيط ورسم السياسات الاستراتيجية والذي ينعكس بشكل واضح في رفع كفاءة الإدارة العليا.
- المساهمة في زيادة قدرة النظم الإدارية على التكيف السريع المواكب لبيئة العمل الإداري عن طريق توفير وسائل اقتصادية فعالة لتخزين واسترجاع ومعالجة البيانات وتزويدها لمتخذ القرار في الوقت المناسب.

### 2.1 أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسات:

لقد ساهم التطور التكنولوجي والعلمي في رفع مستوى رفاة الأفراد ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك التي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وما لها من أهمية من ناحية توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها وتوفير المعلومات اللازمة للأشخاص والمؤسسات ، حيث أن الفرد يستطيع الإتصال فيما بينهم بسهولة في أي وقت وفي أي مكان.

ومن مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال أنه من خلالها يمكن لمختلف المؤسسات الإتصال بأفضل المعلومات والسبل المتاحة ويمكنها أيضاً نشر الرسائل الخاصة بكل العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص والمنظمات وغيرها، وتعمل على زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتبادل المعلومات ومشاركتها والاستفادة من هذه التكنولوجيا (الشميلة، 2015).

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً كبيراً في تطوير وتحديث إدارة الأعمال وتؤدي الى ظهور أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئات العمل المختلفة ويمكن ملاحظة هذا من خلال أنها:

- تساعد على زيادة قنوات الإتصال الإداري بين مختلف الإدارات تقليص حجم التنظيمات الإدارية وتساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية، كما تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم الإداري (مسلم، 2015). وبمساعدة التكنولوجيات الحديثة يمكن ان توفر العديد من الوسائل التي تسهم في تفعيل الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق قدر عالي من المرونة في الاتصالات سواء كانت داخلية او خارجية ومعالجة جوانب القصور التي يمكن ان تظهر في عمل هذه الأجهزة، وتوفير وقت للعاملين من أجل أداء أعمال أكثر إبداعية بدلاً من قيامهم بأعمال تكرارية يمكن للحاسب الآلي القيام بها بكل سهولة، بالإضافة إلى تمكين المواطنين لإبداء رأيهم وتقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم للجهات المعنية بكل سهولة وبالتالي يوفر هذا النمط من العمل شفافية مطلقة أمام أصحاب المصالح المختلفة داخل المجتمع.

لذلك تعتبر الإدارة المحلية حقلاً خصباً لتسهيل وتبسيط الإجراءات والمعاملات الإدارية، وبناء على ذلك فإن الأجهزة المحلية يجب أن تأخذ باستخدام التكنولوجيا الحديثة ووسائل الاتصال وهو ما يستلزم بضرورة إتاحة الفرصة لموظفي الأجهزة المحلية للالتحاق بالبرامج التدريبية ذات العلاقة لتطوير الأداء واكتساب مهارات وخبرات جديدة تواكب التكنولوجيا الحديثة وثقافات تكنولوجية تؤهل إنجاز المعاملات والمهام الإدارية.

## 3.1 التوجه المتسارع نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال

بسبب التأثيرات المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في حياتنا وفي مختلف جوانبها هناك عدد من الاعتبارات التي تمثل أسباب نحو التوجه الى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومنها:

- تفاعلات وتطورات الانترنت التكنولوجية من خلال الثورة في مجال شبكات المعلومات المحوسبة والاتصالات التي محورها الانترنت، كما أصبحت التفاعلات والتداخلات التكنولوجية الرقمية حقيقة واضحة وواقع مجسد.
- نشأة وتطور اقتصاد المعرفة المتمثل بظهور اقتصاديات أساسها مبني على المعلومات والمعرفة وظهور منتجات وخدمات جديدة.
- التحولات في مشاريع الأعمال بسبب ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي سهلت القيام بالأعمال من خارج حدود الشركة وبنفس الكفاءة تقريبا عند القيام بالأعمال من داخل الشركة بالرغم من تعاملات الشركة وارتباطها في محيطها الخارجي.
- ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية وما صاحبها من إعادة تصميم منظمي أساسي يمكن من خلاله أن تؤمن للمنظمة ظروف مناسبة باتجاه الشركة أو المنشأة الرقمية وإجراءات عملها الرئيسية التي تنجز عبر استخدام شبكات المعلومات (قنديلجي و الجنابي، 2015).
- تحسين الخدمات بحيث لعبت التكنولوجيا دوراً أساسياً في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة في السابق.
- السيطرة على التعقيد حيث أثبتت كل المعطيات ان تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي أفضل سلاح ممكن أن تشهده المؤسسات في وجه ظاهرة التعقيد التي باتت تعترضها، لذلك لجأت المؤسسات إلى التوجه والتسارع نحوها كونها عاملاً مساعداً وفعالاً في حل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية (مسلم، 2015).
- توجه المؤسسات بمختلف أشكالها الى اكتساب هذه التكنولوجيا لما لها من مزايا مهنية ومكاسب مادية (الطائي، 2013).

ويمكن القول ان هناك اندفاع متزايد نحو الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل مدراء المؤسسات وخبراء الاستراتيجيات لأنهم يعتقدون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحل كثيرا من المشاكل في العمل وتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، كما أنها تعتبر من الأصول غير الملموسة التي إذا أحسن استخدامها تؤدي الى زيادة قدرة مصادر المنظمات الأخرى (الغالي والحسناوي، 2007).

## 4.1 الإدارة وأهميتها في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

أصبحت الإدارة اليوم تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كعصب أساسي في عملياتها المختلفة، بشكل أعطى للإدارة بعداً ومفهوماً جديداً في قوة اتخاذ القرار عن طريق المعلومات والإحصائيات والتقارير التي تعالج المعلومات بقوة ودقة وسرعة حيث أنه في الوقت الحاضر لا يمكننا أن نجد إدارة ناجحة بدون وجود التقنيات

المعلوماتية والاتصالات التي تمثل عصبها الأساسي، ويمكن أن نلخص الجوانب الأساسية لاستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قوة الإدارة وتطويرها في النقاط التالية:

- القوة الهائلة لتقنيات المعلومات في إعداد التقارير ومعالجة الكم الهائل واللحظي للمعلومات والحصول على الاحصائيات والمؤشرات المناسبة بسرعة بالغة تعطي مرونة وفعالية عالية في التقييم واتخاذ القرار.
- الفاعلية والسرعة والمرونة في اتخاذ القرار بفعل تقنيات المعالجة السريعة والتنقل السريع للمعلومات.
- بناء بنك معلومات لإدارة معلومات المؤسسة يعطي حياة ديناميكية استثمار المعلومات في تطوير بنية الإدارة وحركة المعلومات الإدارية وفعاليتها.
- خروج الإدارة عن واقع التشتت وبطء الحركة وعشوائية الكادر البشري وتركيز الجهد على نمذجة العمل الإداري عن طريق البرامج والتطبيقات المعلوماتية العالية (الخوري، 1998).

وبناءً على ما سبق ذكره، يجب على الإدارات في عصرنا الحالي مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستجابة الفورية التحديات والمتطلبات التي تفرضها بيئة الأعمال الحالية، لذلك مسألة تعميم تكنولوجيا المعلومات على جميع الدوائر والمؤسسات أصبحت ضرورة لا مفر منها لما لها من أثر إيجابي عليها وعلى المواطنين وعلى تنمية المسارات الاجتماعية والاقتصادية للبلاد، لأن هذا التوجه ضروري لتهيئة الظروف لبناء إدارات ومؤسسات إلكترونية قوية وقادرة على مواجهة تحديات المنافسة في ظل التطورات التكنولوجية الحالية.

## 2. تكنولوجيا المعلومات والاتصال والخدمات الحكومية

### 1.2 مفهوم الخدمات الحكومية:

تعتبر الخدمة نشاط أو منفعة يؤديها طرف لآخر وتتسم بأنها غير ملموسة ولا يترتب على تقديمها أي نوع من أنواع الملكية، ويعرف (مصطفى، 2008) الخدمة على أنها: "ذلك النشاط غير الملموس الذي يقدم للمنتفع ويهدف إلى إشباع حاجاته ورغباته".

ويعرف (2009, kotler) الخدمة أنها: "انجاز أو نشاط مرتبط بعملية تبادلية طرف ما لطرف آخر وتكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية وتقديمها أو إنتاجها قد لا يكون مرتبطاً بمنتج مادي أو يكون".

أما مفهوم الخدمات الحكومية فتعرف على أنها: " تلك الخدمة التي تعد تقليدياً خدمة فنية تقدم بصورة عامة عن طريق جهة حكومية كاستجابة لحاجة عامة يتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والخدمات العامة للجمهور (مريزق، 2015)".

وعرفها (عشور، 2010): " أنها وجه من أوجه نشاط الجهات الحكومية أو المفوضة من طرفها لتقديم خدمة عمومية ليصبح مصطلح الخدمة الحكومية "الرابعة" التي تجمع بين الإدارة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية الحكومية".



لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات الحكومية يحقق مزايا عديدة؛ إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة والسرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات أو الحصول عليها، كما تؤدي إلى محدودية وقلّة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية وتوفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة لإنهاء مشاكل التعقيد الإداري عن طريق توفير قاعدة تكنولوجيا معلومات واتصال متكاملة.

وتعد التقنية الحديثة آلية للتغيير التنظيمي لأنه بإمكانها تغيير طريقة عمل الأفراد داخل المؤسسات الحكومية وعلى رسالة أو هدف المنظمة من خلال تغيير الظروف وإزالة العوائق والمشكلات التي تواجهها (سالمي و قاسمية، 2015).

وأخيراً يمكننا القول أن الانتقال نحو الخدمات الحكومية الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المؤسسات الحكومية والمواطنين ومن ثم إلى السرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر وبجودة عالية لتوفير الجهد والوقت والتكلفة.

### 3. تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول إلى الإدارة المحلية (البلدية) للإلكترونية

بسبب التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ظهر العديد من التحديات التي تواجه مختلف المؤسسات والإدارات ومنها الإدارة المحلية (البلدية) نظراً لعلاقتها وارتباطها بعدد من الأطراف، حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال للإدارة المحلية فرصة التحول إلى الإدارة المحلية الإلكترونية من خلال التحول إلى الأعمال الإلكترونية والتعامل الإلكتروني بين العاملين في الوحدات الإدارية للتمتع بنوع من المرونة والسرعة في إيصال المعلومات للمواطنين وكيفية التعامل مع المؤسسات الأخرى في ظل البيئة الرقمية ومتطلباتها.

#### 1.3 تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية:

مفهوم الإدارة الإلكترونية المحلية من المفاهيم التي اختلف فيها الباحثون وذلك بسبب حداثة وتعدد مضامينها وأبعادها وبالتالي يمكن تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية على أنها " استعمال الإدارة المحلية بمختلف وحداتها لتقنيات الإعلام وافتتاح وخصوصاً الانترنت والانترنت لغايات تحسين وتسريع تدفق المعلومات والخدمات إلى المواطنين والشركاء التجاريين والمستخدمين ومختلف الجهات الحكومية ذات الصلة مع الإدارة المحلية (البلديات) الأمر الذي يساعدها في بناء علاقات أفضل بسبب ما توفره التقنية من تناسق وسهولة وسرعة تؤدي إلى رفع كفاءة وفعالية أعمال الإدارة المحلية (ناصر وقداوي، 2017).

ويمكن تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية بأنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية إضافة إلى الخدمة لقطاع الأعمال والدوائر الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عالية وبما يحقق العدالة والمساواة (قادة، 2017).

## 2.3 شروط وتحديات التحول الناجح الى الإدارة المحلية الإلكترونية

إن الانتقال الى الإدارة المحلية الإلكترونية ليس بالأمر البسيط بل يتطلب مشروع برنامج ذو إمكانيات وكفاءات عالية المستوى يتضمن مجموعة من العناصر التي تتكامل فيما بينها لتحقيق الأهداف المطلوبة، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:

- إصدار القوانين وتحديد الإجراءات والأنظمة التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبية متطلبات التكيف معه.
  - وضوح إستراتيجية التحول ويقصد بها ضرورة وجود إستراتيجية واضحة المعالم تتماشى وتتطابق مع التطورات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
  - بناء نظام معلومات متطور وحديث يتماشى مع المتغيرات و يتصف بالشمولية لكافة البيانات والمعلومات من حيث السهولة والسرعة والحدثة والاسترجاع والجاهزية لمختلف الأغراض.
  - ضرورة تحقيق المشاركة الإيجابية بين مختلف أعضاء المجتمع والإدارة المحلية من أجل تثبيت قواعد سليمة للإدارة الإلكترونية (الوفاي، 2015).
  - توفير البنية التحتية الأساسية من معدات وأجهزة الكمبيوتر والشبكات الداخلية والخارجية.
  - إعادة هندسة مختلف العمليات التي تجسد خدمات الإدارة المحلية مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات البرمجيات والمعدات التي سوف يعتمد عليها في تقديم الخدمة إلكترونياً.
  - تطوير منافذ تقديم الخدمة من خلال فتح المواقع الإلكترونية الخاصة بالوحدات المحلية للتعريف بالخدمات التي تقدمها لتسهيل تفاعلها مع الجمهور المطلوب.
  - التدريب والتنمية البشرية للكوادر لمواكبة التطورات التي من المحتمل أن تواكب عملية التحول الإلكتروني.
- وضمن مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية يمكننا ممارسة التطبيقات الإلكترونية التالية:
- البريد الإلكتروني بين الوحدات المحلية.
  - أنظمة المحاسبة والموازنة.
  - اجتماعات المجالس المحلية عبر الانترنت.
  - بناء أنظمة المعلومات الجغرافية.
- ان تطبيق هذه الإجراءات إلكترونياً يعزز من كفاءة وفعالية الإدارة المحلية وقدرتها على تقديم أحسن الخدمات وفي الوقت المناسب، ويتضح لنا أن التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد وتطوير العمل الإداري أصبح اختياراً غير خاضع للرفض وإنما ضرورة ملحة للإدارة الحكومية التي تعد مرحلة أولية من مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية (كنوش وبلحمري، 2015).

وفي قطاع الإدارة المحلية يلاحظ تسجيل بعض النتائج الملموسة في حق المواطنين من خلال الخدمات المقدمة لهم واستمرار تحسينها وتطويرها بإدخال آخر التطورات التكنولوجية الحديثة على مختلف الأعمال الإدارية للتوجه نحو الإدارة المحلية الإلكترونية.

### الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتحسين الإدارة المحلية ( البلديات ) يتضح لنا ان هذه الأخيرة حظيت اهتماماً خاصاً من قبل معظم الدول والحكومات ومن بينها الحكومة الاردنية التي حاولت وتحاول مستمرة مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وتوظيفها في مختلف الإدارات والمؤسسات الحكومية التي تسير في الاتجاه الصحيح نحو التحول الى تقديم خدمات بأفضل صورة كون تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر القاسم المشترك بين أغلب هذه المؤسسات والدوائر وما يصاحب هذا التحول باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من تحسين مخرجات وتطور أداء وتسريع عمليات التبادل للمعلومات عبر الشبكات وإحداث تغييرات على مستوى العمل الإداري والخدمات المقدمة وظهور مفاهيم جديدة من بينها الحكومة الإلكترونية والخدمات الإلكترونية التي تمثل إفرزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تعتبر فرصة ذهبية خاصة للدول النامية إذا تم استخدامها وتوظيفها بالشكل الصحيح.

### قائمة المصادر والمراجع:

- (1) السعيد، 2013، تكنولوجيا المعلومات في المجال الأمني، الطبعة 1، مكتبة الإسكندرية للتزويد، الاسكندرية، مصر.
- (2) الطائي، 2013، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة 1، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (3) مسلم، 2015، ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة 1، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (4) قادة، 2017، الانترنت وتغيير عمل الادارة المحلية مع عرض نموذج الادارة الالكترونية المحلية لولاية بومرداس، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 6، العدد 2.
- (5) الوافي، 2015، محاولة إرساء الادارة الالكترونية في الجامعات المحلية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة اكلي محند اولحاج البويرة.
- (6) رشيد سالمى وأسماء قاسمية، 2015، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مجلة التنمية البشرية - بحوث ودراسات، العدد 3.
- (7) قنديجي والجنابي، 2015، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الاصدار 7، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (8) الشريف، 2014، الاعلام الالكتروني، الطبعة 1، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- (9) عشور، 2010، دور الادارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية، جامعة قسنطينة.
- (10) مريزق، 2015، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، الطبعة 1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر.
- (11) الشمالية وآخرون، 2015، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الطبعة 1، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (12) كنوش والحمري، 2015، استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات المحلية، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 8.
- (13) مصطفى، 2008، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج، عمان، الأردن.
- (14) ناصف وقداوي، 2017، أهمية الانتقال من الادارة المحلية التقليدية الى الادارة المحلية الإلكترونية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 1.
- (15) الطاهر، 2013، الاتصالات عن بعد وأثرها على الاقتصاد المحلي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، مصر.
- (16) الغالبي والحسناوي، 2007، تكنولوجيا المعلومات والأبعاد الأساسية للتنمية البشرية في الوطن العربي، ملتقى الاستثمار في بنية المعلومات والمعرفة، القاهرة، مصر.
- (17) الخوري، 1998، تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، الطبعة 1، مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، سوريا.
- 18) Kotler, p. 2009. *Marketing management*. Paris: Pearson education.

عنوان البحث

**تأثير استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على العلاقات الأسرية – دراسة ميدانية  
على عينة من المراهقين في محافظة عجلون – الأردن**

علي أحمد عبود<sup>1</sup>

1 إداري -بلدية عجلون الكبرى- عجلون - الأردن  
البريد الإلكتروني: ali.abood78@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4358>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

شهدت الأسر في العالم ومن ضمنها الأسرة الأردنية ومنذ بداية القرن الحادي والعشرين تحولات كبيرة وواسعة في تركيبها ومدى علاقة الأفراد مع بعضهم البعض، وذلك نتيجة عوامل كثيرة ومن أبرزها الثورة التكنولوجية في العالم وما نتج عنها من ثورة اتصالات معقدة تلخصت بظاهرة الإنترنت والتي تضم وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة، مثل: الواتس أب، الفيس بوك، انستجرام، يوتيوب، تك توك، سناب شات، تويتر، وغيرها عشرات ومئات البرامج الجديدة يومياً، وتوجت تلك البرمجيات بثورة الشات ج ب ت. هذه الوسائل وغيرها أصبحت تشكل عنصراً هاماً وأساسياً في حياة الأفراد، وبالرغم من الإيجابيات الكثيرة والتي حملتها معها إلا أن الاستعمال الخاطئ والمفرط لها وغير المدروس أدى إلى إحداث الكثير من التأثيرات السلبية في النظام الأسري بشكل عام، وخاصة في تلك الأسر البسيطة والتي لا زالت تحافظ على بعض العادات والتقاليد، حيث أصبح الأفراد يفضلون الاتصال بوسائل التواصل الاجتماعي على الاتصال المباشر مع أفراد الأسرة. في هذه الدراسة والتي أجريت على عينة من المراهقين حاولنا رصد لتلك التغيرات في تلك الأسر ومحاولة تتبعها من خلال الدراسة الميدانية على عينة مختارة من الأسر التقليدية في محافظة عجلون. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن وسائل التواصل الاجتماعي وبالذات الواتس أب والفيسبوك والتك توك أحدثت تغييرات جذرية في العلاقات بين الأفراد في الأسرة الواحدة، من خلال غياب لغة الحوار الجمعية وظهور العزلة بشكل كبير مما أدى إلى حالة من التفكك الأسري قصير الأمد طويل الفعل، والذي قد ينتج عنه دمار الترابط الأسري إلى غير رجعة.

**الكلمات المفتاحية:** العلاقات الأسرية، المراهقين، الإنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي، فايسبوك، واتس أب، تك توك

## RESEARCH TITLE

# THE IMPACT OF USING SOCIAL NETWORKING SITES ON FAMILY RELATIONSHIPS – A FIELD STUDY ON A SAMPLE OF ADOLESCENTS IN AJLOUN GOVERNORATE – JORDAN

Ali Ahmed Aboud<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Administrative - Greater Ajloun Municipality - Ajloun - Jordan

Email: ali.abood78@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4358>

Published at 01/03/2023

Accepted at 15/02/2023

## Abstract

Families in the world, including the Jordanian family, have witnessed, since the beginning of the twenty-first century, large and wide transformations in their composition and the extent of the relationship of individuals with each other, as a result of many factors, the most prominent of which is the technological revolution in the world and the resulting complex communication revolution that was summarized by the phenomenon of social media, such as: WhatsApp, Facebook, Instagram, YouTube, TikTok, Snapchat, Twitter, and other tens and hundreds of new programs daily, and these programs culminated in the Chat-GPT revolution. These means and others have become an important and essential element in the lives of individuals, and despite the many positives that they carried with them, the wrong, excessive, and ill-conceived use of them led to many negative effects on the family system in general, especially in those simple families that still maintain Some customs and traditions, whereby individuals prefer contact with social media over direct contact with family members. In this study, which was conducted on a sample of adolescents, we tried to monitor these changes in those families and try to track them through a field study on a selected sample of traditional families in Ajloun Governorate. Among the most important findings of the study is that social media, especially WhatsApp, Facebook, and TikTok, have caused radical changes in the relationships between individuals in the same family, through the absence of the language of collective dialogue and the emergence of isolation in a large way, which led to a state of short-term and long-term family disintegration. Which may result in the destruction of family cohesion irreversibly.

**Key Words:** family relationships, adolescents, Internet, social media, Facebook, WhatsApp, Tik Tok



## المقدمة

يعتبر الإنترنت عصر التكنولوجيا المُطلق والأكثر تأثيراً على حياة الأفراد في العصر الحديث، حيث عمل الإنترنت على وجود ثورة المعلومات والاتصال وزيادة محتواها بطريقة لا مثيل لها. كما يعتبر الإنترنت أهم إنجاز تكنولوجي مُعاصر، حيث تم بواسطته تقليص المسافات أو ازلتها، كما تم إزالة الحواجز الجغرافية بين الدول وتحول العالم إلى مفهوم القرية. (1،2)

وتعتبر برامج التواصل الاجتماعي أبرز ما نتج عن الإنترنت، حيث أن هذه البرامج قلصت الوقت والجهد والتكاليف المالية في عمليات الاتصال والتواصل مع الأهل والأصدقاء، واليوم وبسبب الإنترنت لم يعد التواصل مقتصرًا على الأهل والأصدقاء في المنطقة بل تعداه إلى أماكن بعيدة جداً حتى أنه لم يكن يحلم بها في السابق. كما أن جودة صناعة واخترع الهواتف الذكية في العالم ونتيجة سعرها المعقول أدى ذلك إلى المساهمة في زيادة مستخدمي الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي بالذات، حيث أنه وصل عدد مستخدمي موقع الفيسبوك (Facebook) في العالم خلال عام 2017 إلى أكثر من ملياري مستخدم، (3) كما ارتفع عدد مستخدمي موقع تويتر (Twitter) إلى أكثر من 330 مليون شخص خلال عام 2018، (4) حيث أصبح هذين الموقعين من أكثر المواقع ترتيباً لحياة الأفراد وتواصلهم.

وبسبب زيادة استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على الإنترنت وبالذات المراهقين منهم، ظهر على الأشخاص ما يسبب أعراض إدمان الإنترنت، بسبب استخدامه لفترات طويلة وباستمرار من قبل الأفراد، فأصبح مثله مثل الإدمان على الكحول، أو التدخين، أو القمار، أو السلوكيات الأخرى سواء أكانت الإيجابية أم السلبية. (1) وإدمان الإنترنت هو إدمان نفسي وليس إدمان مادي كما هي لعبة القمار، كما أن معاييرها مأخوذة من الدليل التشخيصي والإحصائي الأمريكي الرابع (DSM-IV) والصادر عن الجمعية الأمريكية لطب النفسي. (5)

ويتلخص الإدمان على الإنترنت، باستخدامه لفترات طويلة من غير وجود سبب وظيفي لذلك، فقط لمجرد التسلية وتمير الوقت واستهلاكه، مما يولد لدى مدمني الإنترنت مظاهر مختلفة تتلخص بالرغبة الملحة بالاستمرار، عدم السيطرة على الأعراض الإنسحابية من كثرة الاستخدام، عدم السيطرة على الذات، عدم التحكم بالتصرفات الشخصية، وعدم القدرة على تحمل الابتعاد عن الإنترنت لفترات طويلة. (6)

ساهم الإنترنت بشكل استثنائي في السيطرة على الأفراد وفي تفكيك الأسر المحافظة وتدمير العلاقات الاجتماعية الطبيعية للمراهقين وغيرهم، مما عمل على تفكيك الدائرة الاجتماعية أو ما يُعرف بالأسرة التي ينتمي لها الأفراد، وتحول الأشخاص من العالم الواقعي إلى العالم الافتراضي غير الملموس والبعيد عن المواجهة أن الاتصال. وهناك الكثير من الدراسات العالمية التي أكدت على أن الانغماس في استخدام الإنترنت لفترات طويلة سواء كانت متقاربة أو متباعدة يقضي على بنية الأسرة ويدمر علاقات الأفراد، وخصوصاً فيجيل المراهقين. تعتبر فترة المراهقة فترة انتقالية وتحولية في بنية الأفراد وتكوين قناعاتهم وميولهم ومستقبلهم، وهي الفترة التي يبدأ معها جسد المراهق وعقله وتكوينه الروحي بالتغير واتخاذ اتجاهات تحدد مستقبله. والمراهقين أكثر الفئات العمرية التي يتأثر بها الأفراد في كافة المجتمعات، لذا فإن تأثير الإنترنت والتكنولوجيا الحديثة سيكون على المراهقين أكثر من غيرهم من الفئات العمرية الأخرى، حيث إنهم الشريحة الأكثر محاولة في استخدام العالم الافتراضي والانغماس

فيه، سواء أكان ذلك مواكبة للتغيرات الحديثة، أو تقليد أقرانهم من المراهقين، أو هروباً من الواقع بما به من مشاكل اجتماعية ونفسية تظهر في المراحل العمرية المبكرة للمراهقة. (7،8)

ومن أهم أسباب إدمان المراهقين على الإنترنت:

- هروب المراهق من مشكلات الحياة، والتخلص من واقعه غير المرغوب به.
- يعطي الإنترنت للمراهق الفرصة في تحقيق ذاته من خلال تفاعله بحرية مع الأصدقاء الافتراضيين.
- سهولة استخدام شبكة الإنترنت سواء من حيث التكاليف أو من حيث الوصول لها والتعامل معها.
- سهولة الاتصال مع الأصدقاء الافتراضيين بأي مكان في العالم.
- سهولة تواصل وتفاعل المراهق من خلال الإنترنت مع الجنس الآخر والمحرم عليه في الأصل التواصل معه بحرية وسريّة مما يؤدي إلى إدمان الإنترنت. (9)

لذا نلاحظ أن المراهقين يفضلون الجلوس ساعات طويلة على مواقع التواصل الاجتماعي بدلاً من قضاء الوقت مع العائلة، من أجل كل ذلك تم تصميم هذه الدراسة للتعرف على أهم العادات في استخدام مواقع التواصل الاجتماعي من قبل المراهقين في محافظة عجلون في المملكة الأردنية الهاشمية، ومدى تأثير ذلك الاستخدام عليهم وعلى العلاقات الأسرية التي تربطهم بأهاليهم وأصدقائهم الفعليين، وسوف يتم من خلال هذه الدراسة الإجابة على العديد من التساؤلات حول استخدام المراهقين للإنترنت بعيداً عن عائلاتهم.

#### إشكالية الدراسة

سهولة الوصول والحصول على الإنترنت في كافة الدول في العالم أدى إلى زيادة عدد مستخدميه واتساع طرق استخدامه وتنوعها حيث شملت موضوعاته كل جوانب الحياة سواء الاقتصادية، أو العلمية، أو الثقافية، أو الاجتماعية وغيرها، مما يعني ظهور وولادة الكثير من التأثيرات النفسية والاجتماعية والثقافية والدينية والمادية كذلك على مستخدميه، لكن قوة ونسبة هذه التأثيرات يختلف باختلاف الثقافات والعادات والقيم الدينية والحضارية بين المجتمعات المختلفة. (10)

وبهذه الدراسة سوف يتم التركيز على التأثيرات الاجتماعية على مستخدمي الإنترنت وبالذات من المراهقين وتأثيرها على العلاقات الأسرية من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة، بالذات الأسر التقليدية والتي تتحكم للعادات القبلية والتقاليد الدينية والتي لا زالت تتمتع بنوع من الترابط والتكافل والتماسك العائلي. والأسرة الأردنية تتمتع بالترابط الأسري كما هي حال باقي الأسر في المجتمعات العربية وذلك بسبب وحدة الدين واللغة. فالأسرة الأردنية وبالذات الأسرة في محافظة عجلون تعتبر من الأسر الأكثر ترابطاً في المملكة، إلا أنها بدت تلاحظ عليها سمات التفكك والتحلل منذ دخولها عصر الإنترنت وبالذات وسائل التواصل الاجتماعي. ونتيجة هذه الحالة الدخيلة على المجتمعات المحافظة والتي أدت إلى تفكك الأسر سنحاول دراسة العلاقة بين استخدام الإنترنت (وسائل التواصل الاجتماعي) على الترابط الأسري في محافظة عجلون كعينة نموذجية للأسرة الأردنية. وذلك من خلال دراسة معدلات استخدام المراهقين الإنترنت، دوافع استخدام المراهقين الإنترنت، التأثيرات المتوقعة على قوة ترابط العلاقات الأسرية.

## وعليه فالتساؤل الأساسي والذي أسست عليه إشكالية هذه الدراسة: ما هو تأثير استخدام المراهقين للإنترنت (مواقع التواصل الاجتماعي) على ترابط الأسرة في محافظة عجلون؟

### أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على العلاقات الأسرية في محافظة عجلون، وكذلك التعرف على مدى انتشار استخدام تلك المواقع بين المراهقين في الأسر المحافظة في محافظة عجلون، وتحديد آثار تلك المواقع في الحياة اليومية للمراهقين في الأسرة العجلونية. كذلك تهدف هذه الدراسة إلى كشف أساليب وعادات استخدام الإنترنت (مواقع التواصل الاجتماعي) بين المراهقين وتحديد الاختلافات في طرق الاستخدام بين الجنسين، ومعرفة رأي الأسر من استخدام أبناءهم لمواقع التواصل الاجتماعي المختلفة. وفي النهاية تحديد التأثيرات المختلفة لمواقع التواصل الاجتماعي على الرابطة الأسرية في محافظة عجلون.

### أهمية الدراسة

تعتبر هذه الدراسة مهمة وذات دلالات إيجابية بسبب أهمية الإنترنت (مواقع التواصل الاجتماعي) في الحياة اليومية للأفراد والشعوب، حيث بلغ عدد مستخدمي الإنترنت في العالم 5.16 مليار شخص حسب إحصائيات 2023، أي ما يقارب 64.4% من عدد سكان العالم. كما بلغ عدد مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي 4.76 مليار شخص. وكان متوسط الوقت لمستخدمي الإنترنت 6 ساعات و37 دقيقة في اليوم، ولمستخدمين مواقع التواصل الاجتماعي بلغ ساعتين و31 دقيقة. محرك البحث جوجل يحتل المرتبة الأولى في قائمة أكثر المواقع زيارة على مستوى العالم. كما أن جنوب إفريقيا هي الدولة الأولى في معدل الوقت المستهلك يومياً على الإنترنت بمعدل حوالي 10 ساعات و64 دقيقة، تليها الفلبين ثم البرازيل. بينما دولة الإمارات العربية المتحدة هي الدولة الأولى عربياً والعاشر عالمياً في متوسط الوقت المستهلك على الإنترنت يومياً وبمعدل 8 ساعات و36 دقيقة. (11)

وتحتل الأردن الترتيب العاشر بين الدول العربية في معدلات استخدام الإنترنت يومياً، وهذا يؤكد الاستخدام المتزايد والملحوظ لمواقع التواصل الاجتماعي بين أفراد المجتمع الأردني. (12) نتيجة لذلك نلاحظ أن مواقع التواصل الاجتماعي أصبحت تحتل أهمية أولى في حياة الأفراد، كما أنها صار تتمثل جسر تواصل والتقاء بين الأفراد في المجتمعات المختلفة، وبنفس الوقت فإنها تشكل خطراً على طرق الاتصال والحوار المباشر بين أفراد الأسرة الواحدة والذي كان الميزة الأساسية للأسر العربية التقليدية. (13)

### نوع الدراسة

تُعد هذه الدراسة من نوع الدراسات الوصفية التحليلية، حيث تهتم بالوصول إلى مجموعة من الحقائق المرتبطة بالإشكاليات النظرية والتطبيقية للبحث قيد الدراسة، وتحديد الجوانب المختلفة للموضوع قيد الدراسة بشكل تفصيلي ودقيق، حيث تُبنى الأبحاث الوصفية غالباً على دراسة ووصف وتفسير الحقائق الراهنة وتحليلها بشكل دقيق، كما أنها تُركز بمواضيعها على الحاضر. كذلك هذا النوع من الدراسات لا يعتمد فقط على جمع البيانات وتحليلها، وتفسيرها، ومناقشتها، وعرضها، وإدراج النتائج التي تم الوصول إليها، وإصدار الملخصات والنتائج والتعميمات بشأن الظاهرة قيد الدراسة. (14-16) وهذا ما ينطبق حرفياً على دراستنا الحالية "تأثير استخدام مواقع التواصل

## الاجتماعي على العلاقات الأسرية - دراسة ميدانية على عينة من المراهقين في محافظة عجلون".

أولاً: مصطلحات الدراسة:

## الانترنت

الإنترنت (Internet) هو جملة المعلومات المتداولة عبر الشبكة، ويعرف بشبكة المعلومات، أو الشبكة العالمية، أو الشبكة العنكبوتية، وهو نظام اتصالات عالمي يسمح بتبادل قدرًا عظيمًا من البيانات والمعلومات بين الشبكات الأصغر حول العالم والتي تعمل وفق أنظمة محددة. وخلفت شبكة الإنترنت حالياً آثارا اجتماعية وثقافية واقتصادية ودينية واخلاقية في جميع أنحاء العالم، كما تغيرت العديد من المفاهيم التقليدية في كثير من التخصصات في العالم وكذلك ولادة مصطلحات جديدة لم تكن موجودة أصلاً. (18،17)

في الإنكليزية نُحِتَت كلمة Internet من البادئة inter وتعني ما بين ومن كلمة net وتعني شبكة، لتعني مجتمعة «شبكة ما بين شبكات». بينما في اللغة العربية تم ترجمة مصطلح (Internet) إلى الإنترنت وتعني الشبكة بالاعتماد على مجمع دمشق، وهي اختصار إلى «الشبكة الدولية للمعلومات»، وكذلك يتم بين الناس تداول مصطلح "ويب" أو «الشبكة العنكبوتية». (17-19) وكذلك يمكن تعريف الانترنت على أنه شبكة عالمية تربط بين الحواسيب ليقوم الأشخاص من مختلف مناطق العالم بالتواصل ونقل المعلومات سواء أكان بطرق بصرية مكتوبة ومقروءة أو صوتية مسموعة، متجاوزة بذلك حدود الزمان والمكان، وكل القيود، والمسافات والوقت. (19، 20، 21)

## المراهقة

مرحلة المراهقة هي مرحلة عمرية حرجة من مراحل النمو البشري وتكون عادة ما بين سن الطفولة وسن البلوغ. ويبلغ عمر المراهق بالاعتماد على تصنيفات منظمة الصحة العالمية ما بين 10-19 سنة ويمكن أن يستمر حتى 24 سنة. ومرحلة المراهقة في العادة تتخللها العديد من الصعوبات الحياتية، وحسب المختصون فمنهم من فسّر تلك الصعوبات بأنها طبيعية في حين صنّفها البعض بأنها مُرهقة وذات ارتباطات محددة بتصرفات معينة. كما يُصاحب مرحلة المراهقة الكثير من التغيرات، سواء أكانت التغيرات الجسدية، أو التطورات النفسية، أو التغيرات الاجتماعية، أو الأخلاقية. (22،23)

يبدأ المراهق يشعر بالحاجة إلى الاستقلالية والابتعاد عن الأسرة والوالدين. كما تتفاوت الفترة الزمنية في التغيرات الجسدية عند المراهقين وطفرات النمو تتغير في سن البلوغ من مراهق لآخر، فقد تكون بطيئة عند البعض والبعض الآخر تكون سريعة جداً، وهذا كله يظهر في تغير ملامح البلوغ لدى المراهقين. (24) وزيادة مشاعر القلق وعدم الشعور بالأمان. ظهور ملامح الأنانية لدى البعض لفترة معينة. يشعر المراهق أنه محور اهتمام الآخرين. اهتمام المراهق بمظهره الخارجي بشكل لافت للنظر. تفضيل المراهق لأصدقائه على أهله. (25) ويعاني المراهق العديد من المشاكل التي تمنع تحقيق أهدافه ورغباته، وكذلك من الأزمات النفسية التي تقتل رغبته بالحياة وتهده نفسياً، وتمنع تكيفه الاجتماعي مع أسرته ومع المجتمع أو حتى مع أصدقائه. (26)

**ثانياً: منهجية البحث****منهج الدراسة**

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي في دراسة تأثير استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على العلاقات الأسرية بين المراهقين في محافظة عجلون، من أجل تحديد مدى تأثير الإنترنت (مواقع التواصل الاجتماعي) في التأثير على العلاقات الأسرية بين الأفراد، وكذلك ربط ذلك التأثير بعادات استخدام المراهقين لشبكة الإنترنت وربطه ببعض المتغيرات الاجتماعية الحديثة. لذا يعتبر المنهج الوصفي هو المنهج الأدق في تحليل مثل هذه الظاهرة الاجتماعية والحصول على معلومات كافية ودقيقة وشاملة، ليستعين بها الباحث من أجل استخلاص النتائج وإصدار التعميمات حول هذه الظاهرة. وبهذه الدراسة تم توزيع استبانة على أفراد عينة الدراسة والاعتماد عليه كأداة لجمع المعلومات والبيانات، وتحليلها، والخروج بالنتائج، والتوصيات.

**مجتمع الدراسة**

تم اختيار سكان محافظة عجلون في الأردن كمجتمع مثالي للدراسة من بين 11 محافظة تتوزع في المملكة من الشمال إلى الجنوب.

**أدوات جمع البيانات**

بما أن هذه الدراسة من نوع الدراسات الوصفية التحليلية، فقد تم صياغة وتجميع المعلومات والبيانات وتحليلها من خلال استخدام مبدأ الاستبانة (Questionnaire). الاستبانة من أفضل الطرق في عملية جمع البيانات سواء أولية كانت أم أساسية، مباشرة أو غير مباشرة من عينة الدراسة. كما أن أسئلة الاستبانة تكون محدّدة ودقيقة وشاملة تغطي كافة جوانب موضوع الدراسة، وتغطي كافة وجهات النظر عند أفراد عينة الدراسة واتجاهاتهم والدوافع والعوامل التي قد تؤثر في التصرفات والسلوكيات المختلفة. (27)

كما أنّ الاستبانة احتوت على أشكال مختلفة ومتنوعة من صياغة الأسئلة، حيث أنها جمعت بين الأسئلة المفتوحة والمغلقة، وكذلك فإن مضمون الأسئلة وعمقها تنوع من الأسئلة البسيطة إلى العميقة فكرياً بهدف تحديد آراء واتجاهات ومعتقدات العينة المشاركة من المراهقين في استخدام الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي بالذات، وتم ذلك من خلال اختبار مجموعة من المتغيرات النفسية والاجتماعية تم اسقاطها على عينة الدراسة، مثل مقاييس القلق والاغتراب وتقدير الذات.

وعملية بناء الاستبانة كانت في ظروف دقيقة علمياً ونفسياً حيث تطلب فترة أربعة شهور مراجعات وتحليلات وتحكيم حتى تم انجاز الاستبانة بالشكل الذي وزعت به. وبعد أن تم اختبار متغيرات الاستبانة والتأكد على ما جاء بها من أسئلة تم توزيعها على المراهقين في عينة الدراسة في كافة المدارس المختارة لإجراء الدراسة، وكان ذلك من ايلول حتى نهاية كانون الأول 2022.

**عينة الدراسة وحجمها**

تتمثل عينة الدراسة بالعينة العشوائية التي أعتمد عليها اجراء البحث، بسبب اختلاف الفئات العمرية للمراهقين واتساع شريحة البحث في المنطقة، كما تم تحديد حجم العينة بألف (1000) مفردة توزعت على عشرة مدارس في المحافظة، هي: مدرسة عنجرة الثانوية للبنين، مدرسة عنجرة الثانوية للإناث، مدرسة عنجرة الأساسية للبنين،

مدرسة عنجرة الأساسية للإناث، مدرسة عجلون الثانوية للبنين، مدرسة عجلون الثانوية للإناث، مدرسة كفرنجة الأساسية للبنين، مدرسة كفرنجة الأساسية للإناث، مدرسة عبين الثانوية للبنين، مدرسة صخره الثانوية للإناث، وتميزت عينة الدراسة بالخصائص التالية(الجدول - 1):

- فئة الجنس: 53.70% من العينة إناث، و46.30% من الذكور بسبب زيادة عدد الإناث على الذكور في تلك المدارس.
- فئة المرحلة الدراسية: 25.50% من عينة الدراسة من تلاميذ المرحلة الأساسية من الصف الرابع إلى السادس، ونسبة 55.80% من تلاميذ المرحلة المتوسطة من الصف السابع إلى العاشر، ونسبة 18.70% من تلاميذ المرحلة الثانوية من الصف الأول ثانوي إلى الثاني ثانوي.
- فئة السن: طلاب مدارس بعمر المراهقة من المرحلة الثانوية والأساسية تتراوح أعمارهم بين 10 سنوات و18 سنة، وكانت موزعة كما يلي: 25.50% بالنسبة لفئة (10-12)، 55.80% بالنسبة لفئة (13-16)، و18.70% بالنسبة لفئة (17-18).

جدول (1): خصائص عينة الدراسة

المتغيرات	التكرار	النسبة المئوية
<b>الجنس</b>		
ذكر	463	46.30%
أنثى	537	53.70%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100.00%</b>
<b>المرحلة الدراسية - المستوى الدراسي</b>		
الرابع - السادس	255	25.50%
السابع - العاشر	558	55.80%
أول ثانوي - ثاني ثانوي	187	18.70%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100.00%</b>
<b>الفئة العمرية</b>		
12 - 10	255	25.5%
16 - 13	558	55.80%
18 - 17	187	18.70%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100.00%</b>

ثالثاً: تحليل البيانات وتفسيرها

سنقوم بهذا المرحلة من الدراسة بتحليل أسئلة الاستبانة وتجميع الإجابات في جداول مفصلة وإحصاءات دقيقة ليسهل مراجعتها وتحليلها ومناقشتها وقراءتها كمياً وكيفياً ليسهل بعد ذلك عملية مراجعة وصياغة النتائج النهائية التي توصلت لها الدراسة.



## 1. مكان استخدام الانترنت

جدول (2): مكان استخدام أفراد عينة الدراسة للإنترنت (مواقع التواصل الاجتماعي)

النسبة مئوية	التكرار	المكان
55.60%	556	البيت
10.70%	107	المدرسة
5.00%	50	مقاهي الانترنت
28.70%	287	في أي مكان
100%	1000	المجموع

الجدول رقم 2 يبين أن 556 من أفراد العينة وبنسبة 55.60% يكون البيت هو مكان الاستخدام الفعلي للإنترنت وهي تمثل العدد والنسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة، بينما 107 أشخاص من أفراد العينة ونسبة 10.70% تكون المدرسة المكان الأكثر استخداماً للإنترنت، ونلاحظ أنّ 50 شخصاً بنسبة 5.0% من أفراد العينة تكون مقاهي الإنترنت المفضلة لديهم في استخدام الإنترنت، وهناك 287 شخصاً من أفراد العينة وبنسبة 28.7% يستخدمون الإنترنت في أي مكان متاح لهم سواء أكان البيت، أم المدرسة، أم الأماكن العامة، في الشارع، المقاهي، في الحافلة، وفي أي مكان آخر. مما يدل على أن المراهقين لا يعيهم المكان في استخدام الإنترنت، حيث يستخدمونه متى أتاحت لهم الفرصة لذلك، وهذا ناتج عن تعلقهم المفرط بالإنترنت وصعوبة الاستغناء عنه.

## 2. تعود المراهق على استخدام الانترنت

جدول (3): تعود المراهق على استخدام الانترنت (مواقع التواصل الاجتماعي)

النسبة المئوية	التكرار	عادات الاستخدام
68.70%	687	دائماً
21.60%	216	أحياناً
9.70%	97	نادراً
100%	1000	المجموع

يشير الجدول رقم 3 أنّ 687 شخصاً وبنسبة 68.70% من أفراد عينة الدراسة يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي (الانترنت) بشكل دائم خلال حياتهم اليومية، وهذا يبين غياب الرقابة الأسرية على المراهق وعدم التعامل بعملية النصح والإرشاد حول الاستخدام الصحيح لمواقع الإنترنت. بينما هناك 216 شخصاً وبنسبة 21.60% من عينة الدراسة كانت أجابتهم أنهم يستخدمون الإنترنت أحياناً يعني عند الحاجة له سواء في الدراسة أو البحث عن المعلومات أو من خلال عمليات التواصل الأسري. وكان هناك 97 شخصاً وبنسبة 9.70% من أفراد العينة كانت أجابتهم بنادراً ما يستخدمون الإنترنت فقط عند الحاجة الفعلية له، وقد يعود ذلك إلى الرقابة الأسرية أو الوعي عند تلك العينة، أو إلى انشغالهم بأمور أخرى أكثر أهمية وأولوية لديهم.

### 3. العمر الذي بدأ المراهق باستخدام الانترنت

جدول (4): العمر الذي بدأ فيه المراهق استخدام الانترنت (مواقع التواصل الاجتماعي)

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 6 سنوات	35	3.50%
من 6 إلى 10 سنوات	275	27.50%
من 10 إلى 15 سنة	690	69.0%
أكثر من 15 سنة	0	0.0%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100%</b>

يوضح الجدول رقم 4 أن 35 شخصاً ونسبة 3.50% من أفراد عينة الدراسة بدأوا باستخدام الانترنت في عمر أقل من 6 سنوات، بينما 275 شخصاً ونسبة 27.50% كان استخدامهم للانترنت بالعمر بين 6 إلى 10 سنوات، وكانت النسبة لأعلى من أفراد عينة الدراسة وهي 69.0% بعدد أفراد 690 بدأوا في استخدام الانترنت في الفترة العمرية بين 10 إلى 15 سنة، وهذا يبين أن عالم الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي أصبحت حاجة ضرورية بغض النظر عن المرحلة العمرية بين الأفراد. وهذا لا يعني من أن نوه إلى إن استخدام الانترنت في هذه المراحل العمرية المبكرة سوف يعمل على رسم وتحديد سلوك المراهق في الفترات اللاحقة من عمره ونضوجه، وذلك من خلال المحتوى الذي قد يتعرض له المراهق ويتعامل معه ويساهم في رسم سلوكه وتفكيره وتصرفاته وردود أفعاله. لذا يجب أن يكون استخدام الإنترنت بكافة المراحل العمرية السابقة تحت اشراف وعيون الأهل، سواء بأوقات استخدام الانترنت أو مدة الفترات التي يستخدمها به المراهق أو المحتوى الذي يتواصل معه المراهق بحيث يجب أن يكون ملائم لمرحلته العمري كي لا يقع بحالة من الاغتراب ما بين الواقع والمُتخيل، كما أنه يجب أن تؤكد الأسر على المراهقين بأوقات محدودة للتعامل مع الانترنت كي لا يقع في بؤرة الإدمان السلوكي والمعرفي.

### 4. أكثر المواقع استخداماً عند المراهقين

جدول (5): أكثر المواقع استخداماً عند المراهقين

مواقع الانترنت	التكرار	النسبة المئوية
فيس بوك	112	11.20%
التويتر	5	0.50%
انستجرام	85	8.50%
تك توك	251	25.10%
يوتيوب	115	11.50%
واتس أب	65	6.50%
ألعاب	355	35.50%
أخرى	12	1.20%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100%</b>

يبين الجدول رقم 5 توزيع أفراد العينة الذين يستخدمون الانترنت حسب مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، حيث احتلت مواقع الألعاب المختلفة 355 شخص وهو العدد الأكثر من أفراد العينة بنسبة 35.5% من مجموع أفراد عينة الدراسة، وذلك أن عينة الدراسة هي من المراهقين ومن أعمار صغيرة حيث تجذبهم الألعاب بكافة أشكالها وأنواعها وغالباً ما تسبب مرحلة الإدمان عند المراهق. لي ذلك موقع تك توك والذي بدأ يأخذ انتشاره العالي بين الأفراد وبالذات المراهقين في الفترة الأخيرة لما يحتويه هذا الموقع من مقاطع فيديو متنوعه وأصلاً أكثرها من صنع المراهقين أنفسهم، حيث بلغ أفراد العينة 251 بنسبة 25.10% ممن أصبحوا بمرحلة متابعة شديدة للموقع. ثم جاء اليوتيوب وهو أصلاً برنامج يتمتع بخصائص التوك لذا كان عدد المستخدمين له 115 شخصاً بنسبة 11.50%. وكذلك احتل الفيس بوك المكانة التي تأتي بعد اليوتيوب بعدد ونسبة متقاربة تقريباً (112 شخص بنسبة 11.20%). ثم جاء بعد ذلك بالترتيب الانستجرام يليه واتس أب فتويتر وبرامج ومواقع أخرى مثل السناپ شات وغيره. وتعتبر كل التطبيقات السابقة سلاح ذو حدين، بالاعتماد على طريقة الاستخدام، فقد يكون إيجابي ومفيد اذا استخدم ضمن المراقبة الأسرية والمتابعة المستمرة من الأهل، وقد ينقلب إلى الحالة السلبية إذا كان باستخدام مُفرط ودون مراقبة الأهل.

#### 5. الغاية من استخدام الانترنت عند المراهقين

#### جدول (6): الغاية من استخدام الانترنت عند المراهقين

الغاية	التكرار	النسبة المئوية
للتسلية والترفيه (الألعاب)	518	51.80%
للتواصل مع الأصدقاء	287	28.70%
للادراسة وكتابة الأبحاث	163	16.30%
أخرى	32	3.20%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100%</b>

يبين الجدول رقم 6 الغاية من استخدام الانترنت عند المراهقين، من خلال النتائج في الجدول يظهر أن استخدام الإنترنت للتسلية والترفيه والألعاب يتم من قبل 518 شخصاً بنسبة 51.80% من أفراد عينة الدراسة وهذه تحتل النسبة الأكبر، حيث يهرب الكثير من المراهقين من واقعهم بكافة حيثياته إلى الواقع الافتراضي للبحث عن التسلية والترفيه والألعاب، لذا يجب أن يظهر دور الأسرة هنا من خلال ممارسة رقابة أكثر ومستمرة على أبنائهم المراهقين، لأن هذه الفئة من المراهقين وفي مثل هذه المرحلة التأسيسية يسعون إلى لفت انتباه الآخر بشتى الوسائل حتى ولو كانت بشكل سلبي، كذلك يسعى المراهق دائماً وراء الشهرة وتجريب كل ما هو ممنوع ومحرم، ويزداد اصرارهم في ذلك اثبات وجودهم سواء بين أفراد الأسرة أو بين أقرانهم. بينما كان 287 شخصاً بنسبة 28.70% من أفراد عينة الدراسة يستخدمون الانترنت من أجل التواصل مع الأصدقاء من خلال مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، حيث يكون هذا مؤشراً إلى انجذاب المراهقين إلى التعامل مع أقرانهم بشتى الوسائل، لذا قد تكون لهذه الخطوة خطورتها من تواصلهم مع أصحاب السوء وقد يصبحوا عرضة للابتزاز في لحظة ما إذا فقدوا

السيطرة على أنفسهم وكانوا غير خاضعين لمتابعة الأهل. وكان هناك 163 شخصاً بنسبة 16.30% ممن يستخدمون الانترنت من أجل الدراسة وكتابة الأبحاث الدراسية والوظائف المدرسية، وتظهر أن هذه النسبة متدنية بالنسبة إلى الاستخدامات الأخرى للإنترنت عند المراهقين، وبحاجة إلى تعزيز أكثر سواء من قبل المدرسة أو من خلال البيت.

#### 6. الوسيلة المفضلة لاستخدام الانترنت

جدول (7): الوسيلة المفضلة لاستخدام الانترنت (مواقع التواصل الاجتماعي)

وسيلة الاستخدام	التكرار	النسبة المئوية
الألواح الرقمية (التاب)	439	43.90%
جهاز كمبيوتر	227	22.70%
هاتف ذكي	334	33.40%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100%</b>

تشير الإحصاءات المبينة في الجدول رقم 7 أن 439 شخصاً بنسبة 43.90% من أفراد عينة الدراسة يمتلكون الألواح الرقمية (التاب) الخاصة بهم، و334 شخصاً بنسبة 33.40% يمتلكون هواتف ذكية خاصة بهم، وهذا كله بالتالي يمنح المراهق الفرصة من خلال هذه الأجهزة إلى اللوج إلى عالم الانترنت بسهولة ويسر، فامتلاك المراهق لجهاز إلكتروني أو هاتف ذكي خاص به يكون حافزاً له للنهي بنفسه عن الأسرة وتفضيل العزلة والابتعاد عن الآخرين من أجل استخدام الجهاز الإلكتروني بما يعبئ لديه الفراغ ويمنحه من غير عناء تعبئة وقته بشيء هو يحبه. فاستخدام هذه الأجهزة بالتالي يشجع المراهق على العزلة والوحدة الاجتماعية ويعرقل نموه الاجتماعي لانغماسه في العالم الافتراضي أكثر من العالم الواقعي والحقيقي، وتصبح الأفكار والمعتقدات لديهم وهمية خادعة غير ناضجة وغير حقيقية، مما يعدم حالة الاتصال الشخصي للمراهق مع أفراد الأسرة.

#### 7. وجود الانترنت في غرفة المراهق

جدول (8): وجود الانترنت في غرفة المراهق

الحالة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	845	84.50%
لا	155	15.50%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100%</b>

يوضح الجدول رقم 8 أن 84.50% من مجموع أفراد عينة الدراسة يوجد الانترنت في غرفهم الخاصة بهم، حيث تعتقد معظم الأسر أن الانترنت أصبح من الضروريات المطلقة والتي يحتاجها الأولاد بشكل دائم، سواء من أجل المحافظة على الأبناء للبقاء في البيت وعدم الخروج إلى الخارج للبحث عن وسيلة انترنت في المقاهي أو غيره، أو سواء المستوى الاجتماعي يفرض عليهم ذلك، لذا هذا بالنهاية ما يعطي الفرصة الذهبية للمراهق بتصفح الانترنت في أي وقت واينما يريد ومن غير إزعاج ولساعات طويلة.

## 8. عدد ساعات استخدام الانترنت في اليوم من قبل المراهقين

جدول (9): عدد ساعات استخدام الانترنت في اليوم من قبل المراهقين

الفترة الزمنية	التكرار	النسبة مئوية
أقل من ساعة	121	12.10%
من ساعة إلى ثلاث	443	44.30%
أربع ساعات فأكثر	436	43.60%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100%</b>

يبين الجدول رقم 9 أن 443 من أفراد عينة الدراسة وبنسبة 44.30% وهي النسبة الأكبر في الجدول، هم ممن يستخدمون الانترنت بين ساعة إلى ثلاث ساعات يومياً، بينما يأتي في المرتبة الثانية وتقريباً بنفس عدد ونسبة الفترة الأولى من يستخدمون الانترنت بأربع ساعات أو أكثر في اليوم بعدد 436 شخصاً وبنسبة 43.60%، وهناك فقط 121 شخصاً بنسبة 12.10% ممن يستخدمون الانترنت بأقل من ساعة واحدة في اليوم. وهذه النتائج تبين غياب دور الأسرة في توعية المراهقين بخطر استخدام الانترنت لساعات طويلة، أو تبين جهل الأهل بذلك أصلاً، كما تتنبأ تلك النسب والأرقام بترسيخ حالات ادمان الإنترنت لدى المراهقين، وبداية تدهور الجانب المعرفي والثقافي والتحصيل الدراسي لدى المراهقين، كما تبين بدايات انعدام الجانب الاجتماعي والأسري بين أفراد العائلة الواحدة من خلال انشغال كل واحد وذاته مع الانترنت.

## 9. عدد ساعات الاتصال الشخصي للمراهق بأفراد الأسرة

جدول (10): عدد ساعات الاتصال الشخصي للمراهق بأفراد الأسرة

الزمن مع الأهل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ساعة	138	13.80%
ساعة إلى ساعتين	598	59.80%
ثلاث ساعات فأكثر	264	26.40%
<b>المجموع</b>	<b>1000</b>	<b>100%</b>

يوضح الجدول رقم 10 أن 598 شخصاً وبنسبة 59.80% هم ممن يتواصلون بين ساعة إلى ساعتين في اليوم مع أفراد الأسرة وهي النسبة الأكبر في عينة الدراسة. بينما يليها 264 شخصاً وبنسبة 26.40% هم ممن يمضون أكثر من ثلاث ساعات مع أسرهم في اليوم، يليها بعدد 138 شخصاً وبنسبة 13.80% هم ممن يمضون وقتاً أقل من ساعة واحدة مع عائلاتهم في اليوم. لذا نرى من هذه النتائج أن الوقت الذي يقضيه المراهق في تصفح الإنترنت أكثر من الوقت الذي يقضيه مع عائلته. وهذا بالتالي يؤثر سلباً على الصحة النفسية للمراهقين ويضر بعلاقات الاتصال الشخصي مع أفراد الأسرة.

## 10. استخدام المراهق للإنترنت يقلل من معدل الاتصال بأفراد الأسرة

جدول (11): استخدام المراهق للإنترنت يقلل من معدل الاتصال بأفراد الأسرة

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	423	42.30%
لا	577	57.70%
المجموع	1000	100%

الجدول رقم 11 يبين أن عدد الأفراد الذين لا يفتنون أن الانترنت يبعدهم عن ذويهم هو 577 شخصاً بنسبة 57.70%، بينما يرى 423 شخصاً بنسبة 42.3% أن الانترنت يساهم في تقليل معدل الاتصال مع الأسرة. لذا فإن استهلاك الوقت الطويل على صفحات الانترنت من شأنه أن يخلق فجوة بين الآباء والأبناء. وقد يعزز غياب الأب والأم وانشغالهم بأعمالهم الخاصة بأن يلجأ المراهق إلى الانترنت.

## 11. إمكانية تقليل استخدام المراهق للانترنت من رغبته في التواصل مع الأسرة وجهاً لوجه

جدول (12): إمكانية تقليل استخدام المراهق للانترنت من رغبته في التواصل مع الأسرة وجهاً لوجه

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	466	46.60%
لا	534	53.40%
المجموع	1000	100%

يوضح الجدول رقم 12 إمكانية استخدام الانترنت إذا ما يقلل رغبة المراهق في التواصل مباشرة مع أفراد أسرته، فكانت الأغلبية لا تعتقد ذلك بعدد 534 شخصاً بنسبة 53.40% بينما 466 شخصاً بنسبة 46.60% اعتقدوا أن إدمان استخدام الانترنت قد يشكل لدى الفرد الرغبة في عدم التواصل بشكل مباشر مع الأهل. حيث أن المراهق المستخدم بكثرة للإنترنت أصبح يرى فيه بيته وصديقه وملاذه الآمن، لذا يفضل أن يمضي كل وقته مع الإنترنت ودون انقطاع، حيث أنه مع الإنترنت لا يشعر بالوقت ولا بالملل ولا بالمسؤولية ولا بالانتقاص، هو سيد نفسه، لذا فإن مثل كل هذه الأمور تؤدي به إلى نقص الرغبة في التواصل بشكل مباشر مع أفراد الأسرة.

## 12. الطريقة المفضلة عند المراهق للاتصال مع الآخرين

جدول (13): الطريقة المفضلة عند المراهق للاتصال مع الآخرين

طريقة الاتصال	التكرار	النسبة المئوية
عبر الانترنت	655	65.50%
وجهاً لوجه	345	34.50%
المجموع	1000	100%



يوضح الجدول رقم 13 أن 655 شخصاً من أفراد العينة وبنسبة 65.50% يفضلون التواصل مع الآخرين من خلال شبكة الانترنت، أي يفضلون العيش في العالم الافتراضي على العالم الحقيقي الواقعي، ويكرهون طريقة التواصل المباشر وجهاً لوجه، وقد يكون ذلك ناتج عن ضعف في الشخصية أو حالة عدم الثقة بالنفس التي شكلها ادمان الانترنت وعدم مقدرته على التواصل مع الآخر مباشرة. بينما كان هناك 345 شخصاً بنسبة 34.50% يفضلون التواصل المباشر مع الآخرين بعيداً عن الإنترنت.

### نتائج الدراسة

- 1) استخدام المراهق للإنترنت بشكل متواصل أثر في رغبته النفسية والشخصية في التواصل مع العائلة، حيث أن وجود الانترنت الدائم بحياة المراهق وُد فراغاً وهوة واسعة بينه وبين العائلة وكذلك المجتمع، مما وُد ضعفاً في العلاقات الأسرية وانعدام الحوار والمناقشة بين أفراد الأسرة الواحدة. فالمراهق استعاض عن الأهل بالأجهزة التكنولوجية والانترنت والأصدقاء الافتراضيين، لذا فإن ادمان استخدام الانترنت أضعف علاقة الأبناء بالأهل، كما أدى إلى ظهور العديد من الأمراض النفسية مثل الاكتئاب، والعزلة، وتراجع القيم الأسرية.
- 2) المراهق الأكثر عرضة وتفاعلاً مع متغيرات وتطورات العصر الحديث، وبالذات الجانب التكنولوجي وما يتبعه من عالم الانترنت، وكذلك بجانبه القيمي مثل قيم الحرية والاستقلال والذات، لذا فإنه عرضه للتأثر بالجديد والانقياد خلفه بسهولة ويسر، وغالباً ما يحمل شعار التجديد والحداثة ورفض القديم والتقليدي، مما يؤدي إلى نبذ أفكار وسلوك الأهل والأسرة.
- 3) المراهق أدم الانترنت، والخلوي، والتاب، وكل التكنولوجيا الحديثة، فامتلك الشغف المطلق في اكتشاف العالم بكافة جوانبه من خلال مواقع الانترنت الكثيرة، وهذا الفضول للعالم الافتراضي خلق الدافع الكبير في إشباع رغبته من خلال ولوج مواقع الانترنت باستمرار وبشكل متكرر، حتى صارت جزءاً لا يتجزأ من يومه ولا يمكنه التخلي عنها.
- 4) يفضل المراهق التواصل من خلال الانترنت على التواصل وجهاً لوجه لأن العالم الافتراضي منحه تذكرة الحرية والاستقلالية في التعبير، وتفريغ همومه، وإثبات نفسه.
- 5) يستخدم المراهق الانترنت للتواصل مع الأصدقاء، وللتسلية، والترفيه، وإضاعة الوقت، وأحياناً للدراسة.
- 6) الانترنت قلص وقت المراهق في التواصل مع العائلة.
- 7) الأغلبية العظمى من أفراد عينة الدراسة يملكون أجهزة أو هواتف ذكية خاصة بهم، يستخدمونها في تصفح الانترنت بحرية.
- 8) المراهق والانترنت علاقة تكافلية تكاملية، لا ينفصل أحدهما عن الآخر.

## الخاتمة

كشفت هذه الدراسة أن معدلات الاتصال الشخصي للمراهقين مع العائلة تقلصت بسبب الوقت الذي يستغله المراهق في تصفح الإنترنت، فالمراهق يفضل الإنترنت على الاتصال المباشر مع الآخرين، وهذا أدى إلى افتقار التفاعل الأسري وضمور العلاقات الأسرية وتدهورها.

## المراجع

- (1) Young, K. S,1996, Internet Addiction. The emergence of a new clinical disorder, paper presented at the 10<sup>th</sup> annual meeting of the Association, Toronto, Canada, August 15, p 6.
- (2) البرمي، هشام، 2016، تأثير شبكات التواصل الاجتماعي على العائلات الاجتماعية للأسرة المصرية، القاهرة.
- (3) الشهري، حنان، 1434هـ، أثر استخدام شبكات التواصل الاجتماعي على العائلات الاجتماعية، دراسة ميدانية على عينة من طالبات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، السعودية.
- (4) <https://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/>
- (5) زيدان، عصام محمد، إدمان الإنترنت وعلاقته بالقلق والاكتئاب والوحدة النفسية والثقة بالنفس، دراسات عربية في علم النفس، المجلد (7)، العدد (2)، 2008، ص 381.
- (6) أبو غزالة، سميرة، فاعلية برنامج للإرشاد بالواقع في خفض حدة الإدمان على الإنترنت ورفع تقدير الذات لدى طلاب الجامعة / مجلة الإرشاد النفسي / العدد (25)، مصر، 2010، ص 61.
- (7) العمرابي، زكية، و حفصي أمال، تأثير استخدام الإنترنت على الاتصالات الأسرية الشخصية، دراسة ميدانية على عينة من المراهقين. مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 06، العدد: 01، مارس 2021، ص ص 147-157.
- (8) سحاري، مصطفى، و بوهدة، خير الدين، تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على العلاقات الأسرية - دراسة ميدانية على عينة من الأسر في ولاية المدية - من جانفي إلى جوان 2018. مجلة البحوث والدراسات العلمية. المجلد 15، العدد 01 (2012)، ص 51-72.
- (9) مؤيد محمد أحمد مقدادي، الإدمان على الإنترنت وعلاقته بالاستجابات العصبية لدى عينة من مرتادي مقاهي الإنترنت في ضوء بعض المتغيرات، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، اربد، 2006، ص 9.
- (10) الطرش، نجوى، 2018، استخدام شبكات التواصل الاجتماعي وتأثيرها على القيم الأسرية لدى الشباب الجامعي (الفايسبوك أنموذجاً)، مجلة الرسالة للبحوث والدراسة الإنسانية، المجلد 02، العدد 07، الجزائر، ص 248.
- (11) عدد مستخدمي الإنترنت في العالم 2023 - إحصائيات محدثة بشكل دوري (abuomar.ae)
- Copyright AbuOmar.ae , 2014-2020 | Part of CANOPUS PORTAL – UAE © Privacy Po
- (12) اكثر عشرة دول عربية تستخدم الإنترنت (coursehome.com)
- (13) بن عبود، نسرين، 2017، تأثير مواقع الاتصال الاجتماعي على الاتصال الأسري، دراسة ميدانية على عينة من أسر مدينة عين البيضاء بأم البواقي، مذكرة ماستر في علوم الاعلام والاتصال، جامعة أم البواقي، ص ص 108، 109.
- (14) نوال عمر، محمد، 1986، مناهج البحث الاجتماعية والإعلامية، المكتبة الأنجلومصرية، القاهرة، ص 110.

- (15) عبد الحميد، محمد، 1999، دراسات الجمهور في بحوث الإعلام، عالم الكتب، القاهرة، ص122.
- (16) Donald. S. & Del. I. Hawkins,)1993(, Marketing Research: Measurement and method, 6Th éd Macmillan publishing company, New York, p138.
- (17) "أرشيف المجلات . archive.sakhrit.co. مؤرشف من الأصل في 21-12-2018 . اطلع عليه بتاريخ 18-01-2019
- (18)^ World Trends in Freedom of Expression and Media Development Global Report 2017/2018 (PDF). UNESCO. 2018. في 20-09-2018 (PDF) مؤرشف من الأصل .
- (19)الاقتصادية: قرصنة الانترنت يستغلون ثغرة أمنية في متصفح "إكسبلورر 10" نسخة محفوظة 08 أبريل 2016 على موقع واي باك مشين.
- (20) القاضي، زياد وآخرون (2000). مقدمة إلى الانترنت. عمان: دار صفاء.
- (21) نوي، إيمان (2013). استخدام الانترنت وعلاقته باللامعيارية عند الطلبة الجامعيين. مجلة العلوم الإنسانية، العدد 31/30 (113-126). جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.
- (22)Mihalyi Csikszentmihalyi (2021-2-20), "Adolescence", www.britannica.com, Retrieved 2021-3-11. Edited.
- (23) مقدم، خديجة (2012/2011). مشروع الحياة عند المراهقين الجانحين - دراسة بمركزي إعادة التربية بنين وبنات بوهران. أطروحة دكتوراة. تخصص علم النفس العيادي. جامعة السانبا وهران.
- (24)"The Growing Child: Teenager (13 to 18 Years)", www.stanfordchildrens.org, Retrieved 2021-3-11. Edited
- (25) "Adolescence", www.psychologytoday.com, Retrieved 2021-3-12. Edited. أ ب ت ث
- (26) بلملود، جمانة (2005/2004). علاقة الأسرة بانحراف المراهق - دراسة ميدانية بمركز إعادة التربية بولاية قسنطينة - مذكرة ماجستير. تخصص علم اجتماع التنمية.
- (27) سمير محمد، حسين، 1990، بحوث الاعلام، دراسات في مناهج البحث العلمي، ط1، عالم الكتب، القاهرة، ص207.

عنوان البحث

**الهندرة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في بلديات المملكة  
الأردنية الهاشمية**

أسامة عامر محمود جرن<sup>1</sup>

<sup>1</sup> إداري، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن

بريد الكتروني: Osama @gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4359>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية الكشف عن تأثير استخدام معايير الهندرة الإدارية على تطور أداء العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على أهداف وأهمية وعناصر ومتطلبات وخصائص وتأثير ومعوقات الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، وتم استخدام المنهج الوصفي الأكثر استخدام في مثل هذه الدراسات وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن أبرز متطلبات تطوير الأداء الوظيفي بالبلديات باستخدام الهندرة الإدارية تتمثل فيما يلي: العمل على وضع إطار عمل عام لمديرية الموارد البشرية بحيث تقوم بتنفيذ أنشطتها طبقاً لسياسات البلدية واستراتيجياتها، العمل على تصميم العمليات الإدارية المطلوب إدخالها إلى إدارة الموارد البشرية داخل البلديات، بحيث يأتي نظام إدارة إعادة توزيع الموظفين كنظام فرعي ضمن نظام إدارة الموارد البشرية، حسب الملائمة والتخصص والقدرة على تنفيذ الأعمال. وتوصلت كذلك إن أبرز عوامل نجاح الهندرة الإدارية ما يلي: وضع الإستراتيجية عمل البلديات أولاً ثم بعد ذلك تحديد التسهيلات اللازمة لتطبيق إعادة هندسة الأعمال، التعهد والالتزام بإدارة وقيادة التغيير واستخدام معايير الهندرة الإدارية من قبل العاملين في البلديات. وتوصلت الدراسة تتبع أهمية تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات من خلال ما يلي؛ التحسين من قنوات الاتصال الداخلي بين الموظفين في البلديات بالشكل الذي يجعل العملية أكثر مرونة وسرعة، والعمل على إدماج الموظفين في العملية الإدارية بالشكل الذي يجعلهم مؤهلين لاتخاذ قرارات صحيحة إذا استدعت الحاجة، تعتبر استخدام الهندرة الإدارية وسيلة لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في البلديات. وحسب نتائج الدراسة تأثير الهندرة الإدارية في تحقيق التطور أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية وذلك من خلال ما يلي: تشجيع روح الفريق وتحسين التعاون عن طريق نشر روح العمل الجماعي في عمل البلديات، و توظيف الكفاءات المواكبة للخبرات والمهارات المطلوبة في السوق الحالي والعمل على نقل الخبرة إلى الموظفين الأقدم والأكثر قابلية للتعلم والتغيير لدى البلديات، السعي لتحسين مستوى الأداء لكل فرد في البلديات عن طريق التدريب و التكوين الذي يتلقاه عن كل تغيير يحدث داخل البلدية. وأوصت الدراسة بضرورة مراجعة هيكلها وأساليب عملياتها للنظر في مدى فائدة وجدوى تبني الهندرة الإدارية من أجل تحقيق تطور شامل لديها بشكل عام وتطور أداء العاملين لديها بشكل خاص، والعمل على تطوير فلسفة العمل البلدي لتشمل التغييرات الجديدة في الهندرة الإدارية ودعم العاملين وتطوير قدراتهم واستغلال تقنية المعلومات الحديثة وتحديد رؤية واضحة وشاملة للبلديات بشكل عام بما يحقق خدمات متطورة.

**الكلمات المفتاحية:** الهندرة الإدارية، تطوير الأداء، البلديات.

**RESEARCH TITLE****ADMINISTRATIVE ENGINEERING AND ITS ROLE IN IMPROVING THE JOB PERFORMANCE OF WORKERS IN THE MUNICIPALITIES OF THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****Osama amer Mahmoud jaran<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Administrative, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan  
Email: Osama@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4359>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to reveal the impact of the use of administrative re-engineering standards on the development of the performance of workers in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to identify the goals, importance, elements, requirements, characteristics, impact and obstacles of administrative re-engineering in developing the performance of workers in the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan. These studies and the study reached the following results; The most prominent requirements for the development of job performance in municipalities by using administrative engineering are as follows: Work to develop a general framework for the Human Resources Directorate so that it implements its activities in accordance with municipal policies and strategies. Managing the redistribution of employees as a sub-system within the human resources management system, according to suitability, specialization and ability to carry out work. It also concluded that the most important factors for the success of management engineering are the following: setting the strategy for the work of municipalities first, and then defining the necessary facilities for the application of business re-engineering, undertaking and commitment to managing and leading change and using standards of management engineering by workers in municipalities. The study concluded that the importance of applying administrative engineering in developing the performance of workers in municipalities stems from the following; Improving the channels of internal communication between employees in the municipalities in a way that makes the process more flexible and speedy, and working to integrate employees in the administrative process in a way that makes them qualified to make correct decisions if the need arises. The use of administrative engineering as a means to determine the training needs of workers in municipalities. According to the results of the study, the impact of administrative engineering in achieving the development of the performance of workers in municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, through the following: encouraging team spirit and improving cooperation by spreading the spirit of teamwork in the work of municipalities, and employing competencies that match the expertise and skills required in the current market and working to transfer Experience to the oldest employees and the most subject to learning and change in the municipalities, striving to improve the level of performance for each individual in the municipalities through the training and training he receives for every change that occurs within the municipality. The study recommended the need to review its structures and methods of operations to consider the usefulness and feasibility of adopting administrative engineering in order to achieve comprehensive development. It has in general and the development of the performance of its employees in particular, and work to develop the philosophy of municipal work to include new changes in administrative engineering, support workers, develop their capabilities, exploit modern information technology, and define a clear and comprehensive vision for municipalities in general in order to achieve advanced services.

**Key Words:** administrative engineering, performance development, municipalities.



## المقدمة

تعتبر الهندرة الإدارية من أفضل الأساليب الإدارية في الفكر الإداري المعاصر حيث تنبع أهميتها من أنها تعمل بصورة تطويرية لجميع مكونات المؤسسة وقد يصل مستوى التحسين في جميع المجالات حيث تصل إلى التكلفة والوقت والجودة والخدمة ، ذلك أنها تتبنى إعادة التفكير الأساسي في العمليات والهيكل التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات ومحتوى الوظيفة وتدفق العمل وذلك لتحقيق تحسينات ملموسة في الإنتاجية. وعلى الرغم من تعامل كل مؤسسة مع هذه الهندرة حسب واقعها واحتياجاتها الخاصة بها، إلا انه يلاحظ بشكل عام إن البلديات عملت تزامن هذه العمليات مع التحديث - ليست العمليات التقنية فقط، بل التطويرية والتنظيمية والإدارية - والتي تؤثر على الجانب الإداري من وجهة نظر تحقيق تحسينات مهمة في الكمية والجودة لخدمات البلديات من خلال تطور وتحسين أداء العاملين في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

## مشكلة الدراسة

سعى الباحث من خلال الدراسة تسليط الضوء على أثر الهندرة الإدارية على تطوير الأداء للعاملين في البلديات بالمملكة الأردنية والهاشمية، وذلك بسبب قلت الدراسات في هذا المجال، وكذلك من خبرة الباحث كونه موظف إداري في بلدية جرش الكبرى.

## أسئلة الدراسة

وتمثلت الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي:

- ما تأثير استخدام معايير الهندرة الإدارية على تطور أداء العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟ ويتفرع منه الأسئلة التالية:
- ما مفهوم الهندرة الإدارية؟
- ما أهداف الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية ؟
- ما متطلبات تطوير الأداء للموظفين في البلديات عن طريق الهندرة الإدارية؟
- ما عناصر الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية ؟
- ما أهمية تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية ؟
- ما خصائص تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية ؟
- ما تأثير تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية ؟
- ما معوقات تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟



## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الكشف عن تأثير استخدام معايير الهندرة الإدارية على تطور أداء العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على مفهوم الهندرة الإدارية.
- معرفة أهداف الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على متطلبات تطوير الأداء للموظفين في البلديات عن طريق الهندرة الإدارية.
- التعرف على عناصر الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أهمية تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على خصائص تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة تأثير تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- الكشف على معوقات تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال ما يلي:

- تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يتناول الهندرة الإدارية وتأثيرها على أداء العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- إن الدراسة التالية تلفت نظر أصحاب الاختصاص لأهمية تطبيق الهندرة الإدارية وتأثيرها على تطور أداء العاملين في البلديات.
- توضح الدراسة عدم ملائمة الحلول الإدارية التقليدية التي لا زالت تتبعها أغلب البلديات في الأردن في الظروف الحالية في تطوير أداء العاملين في البلديات.
- تسلط الضوء على سبل تمكين البلديات من استغلال التطورات في الأساليب الإدارية الحديثة ومن ضمنها الهندرة لتحسين أداء العاملين في البلديات ومن ثم تطور في الخدمات التي تقدمها البلديات
- قلة المراجع العربية المناسبة التي توضح أساليب ومناهج وآليات تطبيق الهندرة الإدارية وندرة الدراسات والأبحاث العلمية العربية حول موضوعات دور الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات وخاصة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

**محددات الدراسة:**

تتضمن الدراسة الحدود الآتية:

- 1- الحدود الموضوعية: الهندرة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- 2- الحدود البشرية: العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية وخاصة في العمل الإداري.
- 3- الحدود المكانية: جميع البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية
- 4- الحدود الزمنية: تم عمل الدراسة في شهر 8 من عام 2022 حتى شهر 1 من عام 2023.

**منهج البحث**

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي، حيث تم القيام بدراسة بحثية استقرائية في مراجع إدارة الأعمال والعمليات التي تناقش دور طرق الهندرة الإدارية في تحسين كفاءة العاملين في البلديات. وتتبع الدراسة المنهج التحليلي لبيان مفهوم وطبيعة وخصائص فلسفة الهندرة الإدارية وما يرتبط بها من وسائل وأساليب إدارة التغيير وطرق التحسين المستمر، كذلك يعتمد البحث على دراسة تجربة إعادة نظم العمل الهندرة الإدارية المطبقة لدى البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

**الدراسات السابقة**

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث مرتبة من الأحدث إلى الأقدم

قامت النجداوي "2023" بدراسة هدفت التعرف على أهمية الهندرة الإدارية في العمل البلدي وأثرها على تحسين الخدمات في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، من خلال التعرف على خصائص وأهمية وعناصر وأبعاد الهندرة الإدارية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي: تقوم الهندرة على مجموعة من الخصائص في العمل البلدي؛ أن تتصف عملية التغيير بصفة الاستمرار والشمول، و أن تكون التكنولوجيا عامل مؤثر وفعال في جميع خطواتها، و أن يكون التأثير سريع وفعال وقوي. وكذلك توصلت إلى أن أهم مبادئ الهندرة الإدارية: محو وإزالة أي خدمات أو مهام أو أنشطة لا تضيف قيمة حقيقية في مستوى الإنتاج أو تتسبب في عرقلة أو ضعف تأثيره في البلديات، كذلك العمل على إدماج الموظفين في العملية الإدارية بالشكل الذي يجعلهم مؤهلين لاتخاذ قرارات صحيحة إذا استدعت الحاجة. وأوصت الباحثة ضرورة وضع خطط وبرامج لإعادة الهيكلة وهندسة الإجراءات والنظم والحكومية لزيادة الإنتاجية ورفع مستوى الجودة قبل البدء في مشروعات البلديات لضمان نجاحها، وكذلك العمل على نشر وتعميق الوعي بفلسفة الهندرة وإدارة الجودة من خلال الندوات والمؤتمرات وتكثيف الإصدارات، بهدف الوصول إلى آليات عملية وتطبيقية تمكن من تفعيل هذه المنهجية، والعمل على وضع خطط وبرامج لإعادة الهيكلة وهندسة الإجراءات والنظم والحكومية لزيادة الإنتاجية ورفع مستوى الجودة قبل البدء في مشروعات البلديات لضمان نجاحها.

قام المجالي "2022" بدراسة إلى التعرف على القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، وقد تناولت الدراسة المفاهيم الخاصة في القيادة التحويلية وبرز عناصرها وخصائصها، بالإضافة إلى تناول مفهوم الأداء الوظيفي وعناصر ودوره في تحسين جودة الخدمة، كذلك تناولت الدراسة دور القيادة التحويلية في تحسين أداء الموظفين في البلديات في الأردن وإبراز أهمية القيادة التحويلية كأحد مرتكزات تفعيل العمل في مؤسسة البلديات وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يستند على تحليل الظاهرة الاجتماعية من خلال بيان خصائصها وأشكالها وعلاقتها والعوامل المؤثرة فيها، من خلال وصف وتحليل القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات في ظل التطورات السريعة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، حيث أكدت الدراسة أن القيادة التحويلية أصبحت أحد العناصر الرئيسية في إدارة أداء البلديات بحيث ترتبط بجودة الخدمة وبحسن الأداء للموظفين. وأوصت الدراسة بأن على القائمين في إدارة البلديات والأخذ بتفعيل مفهوم القيادة التحويلية في إدارة أداء البلديات لدورها الواضح في رفع جودة الخدمة وحسن الأداء للموظفين.

قام حجازي "2021" بدراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات، والقيادة، والتخطيط الاستراتيجي، وتمكين العاملين) وأثرها في تحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية في محافظة طولكرم، وكما هدفت إلى الكشف عما إذا كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لأثر تطبيق متطلبات هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية في محافظة طولكرم، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقام الباحثان بتطوير أداة الدراسة التي وزعت على مجتمع الدراسة الذي تكون من جميع العاملين في الهيئات المحلية في محافظة طولكرم والبالغ عددهم (900)، وتم اختيار عينة منهم بالطريقة القصدية غير الاحتمالية، وقد بلغت نسبة العينة (21.5%) من المجتمع الأصلي، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات، وتحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية في محافظة طولكرم، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأثر إعادة هندسة العمليات في تحسين الأداء الإداري في الهيئات المحلية الفلسطينية في محافظة طولكرم تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدرجة الوظيفية، تصنيف الهيئة المحلية)، وأهم ما أوصت به العمل على زيادة الوعي بمفهوم إعادة هندسة العمليات، والحرص على الاستفادة منه، بما يساعد في الارتقاء بالأداء، وتجويده في الهيئات المحلية، ومختلف المؤسسات العامة والخاصة، وتعزيز وجود فكر استراتيجي واضح لدى مجالس إدارات الهيئات المحلية لتبني مبادئ إعادة هندسة العمليات الإدارية والعمل بقناعة تامة على تطبيقها في الهيئات المحلية.

قام كل من البشير وعلي "2017" بدراسة هدفت للتعرف على اثر هندسة العمليات الإدارية في الأداء الوظيفي في بنك فيصل الإسلامي السوداني ، وذلك من خلال التعرف علي مدى تأثير وعلاقة بعض العوامل المؤثرة على الهندرة، ومن هذه العوامل إعادة بناء الهياكل التنظيمية، مستوى التكنولوجيا والاتصالات . وتشمل عينة الدراسة المدراء والموظفين ورؤساء الأقسام بفروع بنك فيصل الإسلامي السوداني . تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي

والاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات . توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج أهمها ما يلي : إن استخدام أسلوب تطبيق الهندرة يؤثر بصورة مباشرة على مقاييس ومستويات الأداء ، أيضا تساعد الهندرة في تغيير معايير التقييم الوظيفي ، كذلك أن الهياكل التنظيمية ساعدت في تحديد الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين . أوصت الدراسة بالعمل علي نشر وتعزيز مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية للعاملين في البنك ، والعمل على مراجعة الأداء سنوياً لتحقيق التحسين المستمر مما يؤدي إلى تحقيق الجودة العالية ، أيضا مراجعة الهيكل التنظيمي بالبنك بصورة دورية وتفصيل.

### مصطلحات الدراسة:

الهندرة الإدارية:هي عملية تقوم بها المؤسسات من أجل إعادة تنظيم أسلوب إدارتها، بحيث تقوم بإعادة النظر إلى الأسلوب المتبع في تنفيذ المهام، وذلك بهدف التقييم ثم المراجعة ثم التحسين، وذلك كله بهدف زيادة الكفاءة الإنتاجية للمنظمة وتحسين الأداء بالصورة التي تتوافق مع الأهداف المراد تحقيقها"5".

أما تعريف الهندرة الإدارية إجرائياً: هي العمليات والإجراءات الإدارية التي تقوم بها البلديات من تطوير وتحسين في جميع المجالات من أجل تحقيق أهداف البلدية.

وقد عرف الباحث البلديات إجرائياً: هي المؤسسة التي تم تطبيق أداء الدراسة عليها وتهدف إلى تطبيق الهندرة الإدارية ومعرفة أثرها على تطوير الموارد البشرية.

### الأدب النظري:

وتتطلب التغيرات التي تنتج عن تنفيذ عمليات الهندرة الإدارية تغيرات في متطلبات التوظيف في شتى المجالات في البلديات. وتؤدي التحديثات التقنية غالباً إلى تخفيض عدد الموظفين المطلوب لتشغيل وصيانة وتقديم الخدمات، ولكنه يتطلب قدراً أعلى من المهارة الفنية. وعلى نفس المنوال، تحدث تغيرات في نظام الإدارة (مثل الهيكل التنظيمي، طرق أداء العمل، النظم والمهام) والتي بدورها تتطلب تغيرات في الصفات الواجب توافرها في الموارد البشرية المطلوبة من حيث العدد، والتوزيع، والتدريب المطلوب"6".

وهكذا تتضح ضرورة إيجاد التناغم بين التغيرات التنظيمية كنتيجة لعمليات الهندرة الإدارية والصفات الواجب توافرها في العنصر البشري الذي تعتمد عليه البلديات في تنفيذ هذه التغيرات من أجل تحقيق أهداف البلديات. ويجب ملاحظة تخفيض عدد الموظفين المطلوب لتنفيذ العمل المطلوب في كل دائرة ضمن البلدية والاستفادة منهم في مواقع أخرى. ومن أجل تحسين خدمات البلديات يكون هناك الجديد في القدرات والمعرفة والمواقف المطلوبة لتنفيذ العمل بدقة في جميع المواقع والأقسام في البلديات"7".

### أهداف الهندرة الإدارية

تتمثل أهداف الهندرة الإدارية بما يلي"8":.

-انسياب وربط العمليات معاً وبالتالي تحسين الأداء للعاملين والبلديات.

-التركيز على النتائج، وليس المهام.

- التركيز على الأداء الأكثر منطقية.

- إزالة العوائق بين جميع الأقسام في البلديات.

- التحديث والتطور المستمر في عمل البلديات.

### متطلبات تطوير الأداء للموظفين في البلديات عن طريق الهندرة الإدارية

إن أبرز متطلبات تطوير الأداء الوظيفي بالبلديات باستخدام الهندرة الإدارية تتمثل فيما يلي:  
1. العمل على وضع إطار عمل عام لمديرية الموارد البشرية بحيث تقوم بتنفيذ أنشطتها طبقاً لسياسات البلدية واستراتيجياتها.

2. وضع العمليات العامة التي يجب تنفيذها داخل البلديات للتأكد من الإدارة الملائمة لنظام إعادة توزيع الموظفين " التوافق مع نظم تخطيط أعمال البلدية وخدماتها، والإجراءات الإدارية، وانسياب المعلومات، وقنوات الاتصال والإعلام وغير ذلك".

3. العمل على تصميم العمليات الإدارية المطلوب إدخالها إلى إدارة الموارد البشرية داخل البلديات، بحيث يأتي نظام إدارة إعادة توزيع الموظفين كنظام فرعي ضمن نظام إدارة الموارد البشرية، حسب الملائمة والتخصص والقدرة على تنفيذ الأعمال.

4. تنظيم أداء العاملين في البلديات عن طريق وضع نظم العمل والإجراءات الخاصة بها من وجهة نظر تمكناها من تنفيذ عملهم بشكل دقيق وفعال.

5. توفير التدريب للموظفين داخل البلديات على المستويين التشغيلي "الميداني" والتنظيمي " الإداري" للتأكد من التنفيذ الملائم للإجراءات الإدارية المتبعة.

6. وضع نظام إدارة إعادة توزيع الموظفين في التشغيل بشكل مستمر "9".

### عوامل نجاح الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين

إن أبرز عوامل نجاح الهندرة الإدارية ما يلي:

- وضع الإستراتيجية عمل البلديات أولاً ثم بعد ذلك تحديد التسهيلات اللازمة لتطبيق إعادة هندسة الأعمال .
- التعهد والالتزام بإدارة وقيادة التغيير من قبل العاملين في البلديات .
- البدء بالتنفيذ بشكل علمي .
- التصميم المبني على الأسس العلمية .
- تزويد الموظفين في البلديات بالأدوات الإدارية والإحصائية الجديدة .
- التنفيذ مع مراعاة المرونة والتغيير "10".

## عناصر الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات

- 1- العمل على تحسين نظم المعلومات المتبعة من قبل العاملين في البلديات .
- 2- السعي نحو تعزيز وتقوية إدارة البحوث والتطوير من خلال تأهيل العاملين في البلديات وتدريبهم.
- 3- يجب على إدارة البلديات ربط المكافآت بمدى تطبيق الهندرة الإدارية .
- 4- تحسين تعامل الموظفين مع وسائل الاتصالات والتكنولوجيا المستخدم في العمل البلدي .
- 5- يجب على الموظفين السعي نحو رضا متلقي الخدمة "11".

## عناصر الأداء الوظيفي في البلديات

تتمثل عناصر الأداء الوظيفي للعاملين في البلديات بما يلي:

- كفايات الموظف: ويقصد بها معلوماته ومهاراته واتجاهاته وقيمه، فكفايات الموظف هي العناصر الأساسية التي تنتج أداء متميز.
- متطلبات العمل "الوظيفة": ويقصد بها إمام الموظف بمتطلبات ومهارات أداء وظيفته.
- بيئة التنظيم: وتتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية ومن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال للموظف أهداف التنظيم وهيكله والإجراءات المستخدمة فيه وموارده ومركزه الاستراتيجي، ومن العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.
- كمية العمل.
- كمية العمل المنجز من العمل "12".

## أهمية تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات

- تتبع أهمية تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات من خلال ما يلي:
- التحسين من قنوات الاتصال الداخلي بين الموظفين في البلديات بالشكل الذي يجعل العملية أكثر مرونة وسرعة.
- العمل على إدماج الموظفين في العملية الإدارية بالشكل الذي يجعلهم مؤهلين لاتخاذ قرارات صحيحة إذا استدعت الحاجة.
- دمج الوظائف المتشابهة في وظيفة واحدة، وإزالة المسميات الوظيفية الغير ضرورية أو المهمة في البلديات.
- يعد الركيزة لاتخاذ العديد من القرارات المرتبطة بالموظفين.
- تعتبر استخدام الهندرة الإدارية وسيلة لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في البلديات.
- تعتبر استخدام الهندرة الإدارية وسيلة لتزويد الإدارة بمعلومات عن العاملين في البلديات "13".



## خصائص الهندرة الإدارية:

تقوم الهندرة على مجموعة من الخصائص في تطوير أداء العاملين في البلديات وهي كالآتي:"

- يجب أن تتصف عملية التغيير بصفة الاستمرار والشمول.
- على العاملين في البلديات تبدأ عملية إعادة بناء والتغيير في العمليات بشكل أساسي.
- يجب على العاملين في البلديات التركيز على الخطوات الإدارية لا على الأنشطة نفسها.
- يجب على العاملين في البلديات أن يكون لديهم القدرة على استخدام التكنولوجيا .
- يجب أن يؤثر أداء العاملين في طبيعة الإنتاج ومستوى الجودة والإنتاجية.
- يجب أن يكون التأثير على أداء العاملين في البلديات سريع وفعال وقوي"14".

## تأثير الهندرة الإدارية على التطور أداء العاملين في البلديات

يعتبر تأثير الهندرة الإدارية في تحقيق التطور أداء العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية وذلك من خلال ما يلي:

- تشجيع روح الفريق وتحسين التعاون عن طريق نشر روح العمل الجماعي في عمل البلديات.
- الكشف عن الأفراد الصالحين لشغل الوظائف القيادية رفي البلديات.
- توظيف الكفاءات المواكبة للخبرات والمهارات المطلوبة في السوق الحالي والعمل على نقل الخبرة إلى الموظفين الأقدم والأكثر قابلية للتعليم والتغير لدى البلديات.
- تقليل دوران العمل بتوفير الاستقرار الوظيفي للعمال و التشجيع و منح المكافآت للعاملين في البلدية.
- التجديد في مكان العمل في البلديات عن طريق الوسائل والمهارات والمبادرات.
- السعي لتحسين مستوى الأداء لكل فرد في البلديات عن طريق التدريب و التكوين الذي يتلقاه عن كل تغيير يحدث داخل البلدية.
- توجي إلى تنمية الموارد البشرية بتطوير القدرات والمهارات المكتسبة وترقية الأنماط السلوكية لها والتحول التكنولوجي فيها.
- تودي إلى ترشيد النفقات من أجل التحكم في التكاليف الإدارية بسبب التجول الإلكتروني للعمل الإداري في البلديات.
- تودي إلى تطوير أداء العاملين في استخدام التكنولوجيا.
- تحقيق التوازن التنظيمي عن طريق جعل كل مكونات البلديات متناسب وأهدافها.

▪ تسعى إلى تطبيق المنهج العلمي في اتخاذ القرارات في البلديات من خلال التآني في اتخاذه وعدم التردد في الاستقرار عليه، والحزم في تنفيذه.

-تطوير وتنمية أنماط السلوك الإنساني بالتعامل بين الموظفين ومع المراجعين بحيث تسود الجدية في العمل والإتقان من أجل النجاح"15".

معيقات تطبيق الهندرة الإدارية في تطوير أداء العاملين في البلديات  
إن أبرز المعوقات تتمثل فيما يلي:

أولاً معيقات إدارية تنظيمية تتمثل بما يلي:

-عدم توفر مناخ يساعد على العمل والتطوير والإنتاجية في البلديات.

- عدم تحديد مهام الوظيفة تحديداً دقيقاً.

- الصراع وعدم التفاهم بين الموظفين وبين الموظف والمسؤول.

- النقص في التدريب الكافي على استخدام الأنظمة الإدارية الحديثة في العمل البلدي.

- الإشراف السيئ.

- عدم قناعة المسؤولين في البلدية في التطوير.

- عدم وضوح المفاهيم لدى العاملين في أساليب الهندرة الإدارية"16".

### التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- يتعين على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية مراجعة هياكلها وأساليب عملياتها للنظر في مدى فائدة وجدوى تبني الهندرة الإدارية من أجل تحقيق تطور شامل لديها بشكل عام وتطور أداء العاملين لديها بشكل خاص.

- يجب على البلديات تطوير فلسفة العمل البلدي لتشمل التغيرات الجديدة في الهندرة الإدارية ودعم العاملين وتطوير قدراتهم واستغلال تقنية المعلومات الحديثة وتحديد رؤية واضحة وشاملة للبلديات بشكل عام بما يحقق خدمات متطورة.

- يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية تطوير طرق وأساليب التحسين المستمر وتطوير الأداء مما ينعكس على تطور الكوادر البشرية لديهم.

- يجب على البلديات رصد التجارب والممارسات الإدارية المتميزة في مجال الهندرة الإدارية والمنشآت غير الربحية"الخدمية" بهدف توثيقها ودراستها والاستفادة من نتائجها.

- العمل على نشر وتعميق الوعي بفلسفة الهندرة وإدارة الجودة من خلال الندوات والمؤتمرات وتكثيف الإصدارات، بهدف الوصول إلى آليات عملية وتطبيقية تمكن من تفعيل هذه المنهجية في عمل البلديات وتطوير أداء العاملين فيها.
- وضع خطط وبرامج لإعادة الهيكلة للعاملين وهندسة الإجراءات والنظم لزيادة إنتاجية العاملين في البلديات ورفع مستوى الجودة قبل البدء في مشروعات البلديات لضمان نجاحها.
- يجب على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات عن الهندرة الإدارية في البلديات لقللة الدراسات في نفس الموضوع.
- يجب على وزارة الإدارة المحلية بشكل عام والبلديات بشكل خاص الاستفادة من نتائج الدراسة.

## المراجع

سيتم ترتيب المراجع حسب ترتيبها في البحث وهي كما يلي:

1. النجداوي، مها. "2023". هندرة النظام الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها في تطوير الخدمة، "3"4، "639-625".
2. المجالي، محمد. "2022". القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، "3"6، ص ص 415-429.
3. حجازي، محمود. "2021". إعادة هندسة العمليات وأثرها في تحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية الفلسطينية: دراسة ميدانية على الهيئات المحلية في محافظة طولكرم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، "6"16، "15-29".
4. البشير، تسابيح وعلي، سامي. "2017". أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان، "2"4، ص ص 145-169.
5. مراد إسماعيل وبولفضاوي، أمال. 2019. دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي : دراسة حالة مديرية أملاك الدولة-عين تموشنت ، التكامل الاقتصادي "2"13:"1-23".
6. النجداوي ، مها. "2023". هندرة النظام الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها في تطوير الخدمة، مجلة العلوم الطبيعية والإمسانية، "2"5، مجلة إلكترونية.
7. Sibhato, Hailekiros & Singh, Ajit (2012): Evaluation on Implementation in Ethiopian Higher Education Institutions, Global Journal of management and business research, 12(11), PP1-29.
8. الكساسبة، ربيع. "2023" استخدام معايير الجودة الشاملة وأثرها على التطور الإداري والمالي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الطبيعية والإمسانية، "2"5، مجلة إلكترونية.
9. المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات "2005"، الطبعة 1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.

10. لمين، علوان.(2021). دور قيم وأخلاقيات الأعمال في تفعيل حوكمة المؤسسات: دراسة استطلاعية لموظفي بلدية بسكرة، مجلة مجاميع المعرفة، 2(7)، ص ص 11-27.
11. Ringim, K. J., Razalli , M. R., & Hasnan, N. (2012). The Moderating Effect of IT Capability on the Relationship between Business Process Reengineeng Factors and Organizational Performance of Bank. Journal of Internet Banking and Commerce (2),1-21.
12. مرجع سابق: حجازي، محمود."2021"
13. Sibhato, H. & Singh, A. (2012).Evaluation on Implementation In Ethiopian Higher Global Journal of Management and Business Research (11), 1-29.
14. جبريل، وائل."2020". متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية بالمجلس البلدي درنة، مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، 11، ص ص 48-75.
15. السلطان، محمد."2021". واقع تطبيق نظام الهندرة في العمل البلدي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، 24، ص ص 231-255.
16. Olajide, Olubayo & Okunbanjo, Olajide (2020).Faculty of Management Sciences, Lagos State University. Ojo Lagos State Idowu Effects of Business Process Reengineering on Organizational Performance in the Food and Beverage Industry in Nigeria, Journal of Business and Management Research, 3(1): 279-303.

عنوان البحث

**التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وتأثيرها على التطور الإداري والتنظيمي**

فارس صالح محمد الشروقي<sup>1</sup>

1 رئيس قسم النفقات، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: [ahmad123kraz@gmail.com](mailto:ahmad123kraz@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4360>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على تأثير التحول الإلكتروني في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية على التطور الإداري فيها، والتعرف على مبادئ ومقومات وأهداف ومعوقات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ تتميز التحول الإلكتروني في العمل البلدي؛ بالسرعة والوضوح، وبأنها غير مقيدة لا بالزمان ولا بالمكان وبالزيادة في الإلتقان، وبالتخفيض في التكاليف، وتبسيط الإجراءات، وتحقيق الشفافية وبالرقابة المباشرة والصادقة. وكذلك توصلت الدراسة إن من أبرز نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري ما يلي؛ الوصول إلى إنشاء إدارة ذات جودة وكفاءة عالية، وكذلك وبناء الثقة بين المواطنين والبلديات لأن مقتضيات الإصلاح الإداري يلزم البلديات بإبراز الشفافية والوضوح في عملها للاستجابة لمطالب المواطنين، تطبيق المفاهيم الإدارية المتمثلة في " الجودة والحوكمة والتغيير والهندرة" في العمل الإداري بالبلديات. وتوصلت إلى إن من أهم أهداف التحول الإلكتروني في مجال التطور الإداري في البلديات: تطوير الخدمات الإدارية والمحاسبية والفنية، تطوير الموارد البشرية من مديريين و إداريين و مستخدمين وفنيين في البلديات، والعمل على تطوير الخدمات الإدارية والمحاسبية والفنية. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق التحول الإلكتروني يساهم من التخفيف من البيروقراطية الإدارية من خلال نوعية الخدمات التي يقدمها بجودة ومرونة عالية بما يسمح بإعادة بناء الثقة بين المواطنين والبلديات وتعزيز ثقافة التغيير الإيجابي في عمل البلديات، العمل على صياغة خطة إستراتيجية تسعى لتصميم نموذج جديد لتطوير العمل الإداري للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بما يتوافق مع التحول الإلكتروني، وكذلك الاستفادة من تجارب البلديات في دول العالم الناجحة في التحول الإلكتروني للبلديات، وكذلك الاستفادة من المعوقات التي واجهت تلك البلديات من أجل تلافياها.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الإلكتروني، التطور الإداري، البلديات.

**RESEARCH TITLE****ELECTRONIC TRANSFORMATION OF MUNICIPALITIES IN THE  
HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN AND ITS IMPACT ON  
ADMINISTRATIVE AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT****FARES SALAH MOHMMAD AL SHROUQI<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Head of Expenditure Department, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration  
Email: ahmad123krraz@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4360>

**Published at 01/03/2023**

**Accepted at 15/02/2023**

**Abstract**

The current study aimed to identify the impact of electronic transformation in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan on the administrative development therein, and to identify the principles, components, objectives and obstacles of electronic transformation in the development of administrative work in the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan. the following results; Characterized by electronic transformation in municipal work; With speed and clarity, and that it is not restricted by time or place, by increasing perfection, reducing costs, simplifying procedures, achieving transparency, and direct and honest control. The study also concluded that one of the most prominent results of the electronic transformation is in the development Administrative work includes; Achieving the establishment of an administration of high quality and efficiency, as well as building trust between citizens and municipalities, because the requirements of administrative reform oblige municipalities to highlight transparency and clarity in their work to respond to citizens' demands, applying administrative concepts represented in "quality, governance, change and engineering" in the administrative work in municipalities. It concluded that one of the most important goals of electronic transformation in the field of administrative development in municipalities is: developing administrative, accounting and technical services, developing human resources including managers, administrators, employees and technicians in municipalities, and working on developing administrative, accounting and technical services. The study recommended the need to implement electronic transformation It contributes to alleviating the administrative bureaucracy through the quality of services it provides with high quality and flexibility, which allows rebuilding trust between citizens and municipalities and promotes a culture of positive change in the work of municipalities. Work on formulating a strategic plan that seeks to design a new model for developing the administrative work of municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan in accordance With the electronic transformation, as well as benefiting from the successful experiences of municipalities in the countries of the world in the electronic transformation of municipalities, as well as benefiting from the obstacles that those municipalities faced in order to avoid them.

**Key Words:** electronic transformation, administrative development, municipalities.



**المقدمة:**

قامت الحكومة في المملكة الأردنية الهاشمية بتطبيق الأنظمة والخدمات الإلكترونية حيث تعتبر عملية التحول الإلكتروني للخدمات من أهم واجبات الحكومة. وهو أمر لا يمكن الإغفال عنه حيث يشهد العالم في هذه الآونة تتطور التكنولوجيا على نحو ضخم وانتقالها إلى آفاق جديدة. تماشياً مع رؤية جلالة الملك في التحول الإلكتروني للخدمات قامت البلديات في تطوير خدماتها وتحولت من العمل التقليدي إلى الوصول إلى الخدمات الإلكترونية الكاملة، فإن التحول الرقمي للبلديات يُعد إستراتيجية متكاملة وحاسمة وعملية تهدف إلى تمكين وتسريع التحول الإلكتروني بكفاءة وفعالية. وقد تم تبني هذا التحول من خلال العديد من برامج ومشاريع التحول الإلكتروني للبلديات وبالتعاون مع وزارة الإدارة المحلية، و تمكين ودعم المؤسسات والهيئات الحكومية المختلفة وفي مقدمتها وزارة الاقتصاد الرقمي. وهو يهدف بشكل أساسي إلى توفير جميع الخدمات البلدية رقمياً، وإتاحة الوصول إليها بسهولة. كما تم تصميم إستراتيجية التحول وتنفيذها على نحو يحفظ محاذاة الهندسة المعمارية، وليكون مواكباً للعصر الرقمي، مدعوماً بالمهارات والقدرات والأدوات من قبل العاملين في البلديات. وإن أي تطور في الخدمات التي تقدمها البلديات يحتاج على تطور إداري وهذا ما سعت هذه الدراسة لتوضيح من خلال دور التحول الإلكتروني وتأثيره على التطور الإداري<sup>(1)</sup>.

**مشكلة الدراسة**

تمثلت مشكلة الدراسة بقلة الدراسات المتعلقة بموضوع التحول الإلكتروني وتأثيرها في تطور العمل الإداري، وكذلك من خبرة الباحث كونه موظف في بلدية جرش الكبرى حيث لاحظ بأن مساهمة التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات بحاجة إلى تطوير أكثر، وبناء على ذلك سعت الدراسة الحالية الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي الذي تمثل فيما يلي:

- ما تأثير التحول الإلكتروني في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية على التطور الإداري فيها؟

وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم التحول الإلكتروني؟

- ما مفهوم التطور الإداري؟

- ما نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما خصائص التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما مبادئ التحول الإلكتروني للبلديات في تطوير العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما أهداف التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما متطلبات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما معوقات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- معرفة تأثير التحول الإلكتروني في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية على التطور الإداري فيها.
- التعرف على مفهوم التحول الإلكتروني في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على التطور الإداري في عمل بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على خصائص التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة مبادئ التحول الإلكتروني للبلديات في تطوير العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أهداف التحول الإلكتروني للبلديات في تطوير العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية .
- معرفة متطلبات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على معوقات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة التالية أهميتها من خلال:

**الأهمية النظرية(العلمية):** وتستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الدور الكبير الذي تقوم به البلديات في توفير الرفاهية لمتلقي الخدمة حيث تعتبر من أبرز المؤسسات التي لها علاقة مع متلقي الخدمة، كما تستمد الدراسة أهميتها من ندرة البحوث التي تناولت التحول الإلكتروني في البلديات ودورها في التطور الإداري، وعدم وجود بحوث تم تطبيقها على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية بناءً على علم الباحث وإطلاعه ؛ ولذلك ستشكل هذه الدراسة إضافة حقيقية لأدبيات الإدارة والتنمية للمكتبة العربية بصفة عامة، والمكتبة الأردنية على وجه الخصوص.

**الأهمية العملية(التطبيقية):** قد تسهم هذه الدراسة بما توصلت إليه من نتائج بإعطاء تصور واضح لأصحاب القرار في وزارة الإدارة المحلية بشكل عام بلديات المملكة الأردنية الهاشمية بشكل خاص حول التحول الإلكتروني ودورها في التطور الإداري، فضلاً عن كونها ستشكل انطلاقة و أساساً لبحوث علمية تعالج مدى كفاءة التحول الإلكتروني في البلديات في الأردن في تحقيق التطور في العمل البلدي في جميع المجالات وخاصة في المجال الإداري.

## حدود الدراسة:

لغايات انجاز هذه الدراسة تم تحديد حدود الدراسة بما يلي:

-الحدود الموضوعية: التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وتأثيرها على التطور الإداري والتنظيمي.

- الحدود البشرية: اقتصر على جميع الوظائف الإدارية في البلديات.
  - الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية والمناطق التابعة لها.
  - الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفترة التي قام الباحث بإعداد الدراسة بين (1/1/2023 إلى 2023/2/15م).
- منهج الدراسة:**

اقتضت طبيعة الدراسة استخدام المنهج الوصفي للكشف عن أثر التحول الإلكتروني على تطوير العمل الإداري في البلديات، ويعتبر هذا المنهج ملائم لهذه الدراسة لأنه يتضمن مساحاً مكتيباً وذلك بالرجوع إلى الدراسات السابقة ، من أجل بناء الأدب النظري، وكذلك من خبرة الباحث كونه موظف في بلدية جرش الكبرى.

### مصطلحات الدراسة

التحول الإلكتروني: هي عملية يتم من خلالها الاستغناء عن الورقية، وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الموسع للتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات إلكترونية دون الحاجة على مراجعة الدائرة المعنية<sup>(2)</sup>.

التطور الإداري: هي عملية تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية في المؤسسة أو المنظمة.

التطور الإداري الإلكتروني: إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العامة في المؤسسات والمنظمات ، أو أنها تشتمل تحولاً كبيراً في العمل يمثل الأنشطة الحياتية في المؤسسات من تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية<sup>(3)</sup>.

البلديات قام الباحث بتعريفها إجرائياً: هي تلك المؤسسات التي تسعى من خلال هذه الدراسة لمعرفة أثر التحول الإلكتروني فيها على تطوير العمل الإداري.

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قامت عطايا "2023" بدراسة تهدف الدراسة الحالية التعرف على واقع تطبيق التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك معرفة المستلزمات المستقبلية والمعيقات التي تواجه التحول الإلكتروني للبلديات، ومن خلال هذه الدراسة حاولت الباحثة بالإجابة عن أسئلة الدراسة باستخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن واقع تطبيق التحول الإلكتروني يتمثل بما يلي؛ تطوير أنظمة المعلومات والخدمات الإلكترونية التي لديها القدرة على تلبية احتياجات ومتطلبات بعض الخدمات، وكذلك توفير متطلبات التحول الإلكتروني من أجهزة فنية وتأهيل الكوادر البشرية، وكذلك توصلت الدراسة وأما مستلزمات التحول الإلكتروني

للبلديات فتمثل مستلزمات بشرية ومادية وإدارية وفنية ومالية، وكانت أبرز معوقات التحول الإلكتروني ضعف القدرات المالية، وعدم وجود تدريب كافي للكوادر الفنية، وعدم وجود المتطلبات الفنية للتحول الإلكتروني. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على إيجاد هيكل تنظيمي جديد يواكب التحول الإلكتروني للبلديات، وكذلك تعزيز التشاركية مع القطاع الخاص، والعمل على حل المشكلات المالية للبلديات بالتحول نحو الاستثمار والتشارك مع القطاع الخاص<sup>(4)</sup>.

قام محروس (2021) بدراسة هدفت إلى تقييم دور التحول الإلكتروني في تطوير نظام المعلومات بالوحدات الحكومية المصرية، وذلك عن طريق دراسة منافع التحول الإلكتروني والتي ترتبط بحل مشكلات نظام المعلومات الحكومي، وتحقيق التطوير اللازم في ظل تقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. بالإضافة إلى إلقاء الضوء على التحديات والمخاطر التي تواجه التحول الإلكتروني في الوحدات الحكومية المصرية، والتي تتطلب البحث عن سبل لمواجهتها وتدنية آثارها السلبية، والخروج بمقترحات لمواجهة هذه التحديات والمخاطر؛ وتمت الدراسة على عينة قسمت إلى مجموعتين، المجموعة الأولى تمثل العاملين بالوحدات الحكومية وشملت القيادات الإدارية، والمحاسبين الحكوميين وممثلي وزارة المالية، والمجموعة الثانية شملت الباحثين من أساتذة الجامعات؛ وباستخدام اختبار مان ويتي توصلت إلى عدم وجود اختلافات معنوية بين فئتي الدراسة بشأن مزايا تطبيق التحول الإلكتروني على تطوير الموازنة العامة للدولة ونظام المحاسبة الحكومية ونظام الرقابة وتقييم الأداء في الوحدات الحكومية؛ ووجود اختلافات معنوية بين فئتي الدراسة بشأن وجود بعض التحديات والمخاطر التي تواجه التحول الإلكتروني في الوحدات الحكومية؛ بالإضافة إلى عدم وجود اختلافات معنوية بين فئتي الدراسة بشأن المقترحات المقدمة لمواجهة تحديات ومخاطر التحول الإلكتروني في الوحدات الحكومية المصرية. وتسهم هذه الدراسة في إلقاء الضوء على أهمية التحول الإلكتروني كأحد آليات تطوير نظام المعلومات الحكومي، مع تحديد تحديات ومخاطر هذا التحول في الوحدات الحكومية، والسبل والأدوات التي تعمل على مواجهة هذه التحديات والحد من المخاطر المحتملة، لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من التقدم التكنولوجي في مجال تطوير نظام المعلومات الحكومي المصري<sup>(5)</sup>.

قام الغانم (2021) بدراسة يهدف على التعرف على مدى إسهام تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية في الدعم والتطوير الإداري، وتحديد أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية من خلال الأزمات (كوفيد 19)، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وكانت عينة البحث عددها (35) فرداً، وكان من أهم النتائج أن الإدارة الإلكترونية أصبحت عاملاً أساسياً وضرورة حتمية لابد من تطبيقها وتعميمها في كافة الإدارات الحكومية، حيث أصبح القطاع الحكومي في حاجة ماسة إلى الاستفادة من هذه التقنية الحديثة لتطوير العمل وتحسين الخدمة، ومعالجة الأزمات<sup>(6)</sup>.

قام حسين (2007) بدراسة هدف الإدارة الإلكترونية إلى تعزيز قدرات الإدارات على الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات بهدف التنمية. فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية سوف يؤدي بالضرورة إلى زيادة الكفاءة والفاعلية والإنتاجية. فهي تقدم في هذا الإطار، الدعم في إعداد سياسات تقنية المعلومات البنية التحتية والاتصالات والتطبيقات. ولقد حرصت جامعة الملك عبد العزيز على تطوير المسيرة التعليمية والإدارية في جميع قطاعات

الجامعة وإدراكا منها حيال ما تمتلكه تقنية المعلوماتية والاتصالات من عناصر قوة باستطاعتها فرض تطوير في أنماط العمل والإدارة بالجامعة، لرفع مستوى أداء الخدمات وكسب الوقت والمال والجهد وإشراك منسوبي الجامعة من أعضاء هيئة تدريس وطلاب وإداريين في إنجاز الخدمات الإلكترونية بنمط ذاتي وتفاعلي وأني وبصورة مأمونة دون التأثير في أمن النظام.<sup>(7)</sup>

**تعليق على الدراسات السابقة ومدى استفادة الدراسة الحالية منها:**

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح عده أمور لابد من التأكيد عليها منها:

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية: تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية بطبيعة موضوع الدراسة حيث ركزت على التحول الإلكتروني في المؤسسات المختلفة، وكذلك تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية البيئة التي طبقت عليها الدراسة حيث بعض الدراسات طبقت على البلديات لأهمية التحول الإلكتروني في التأثير على العمل الإداري ، وأيضاً باستخدامها المنهج الوصفي لملائمتها مع أهداف هذه الدراسة وهذا ما تم اختياره من قبل الباحث.

الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة؛ معظم الدراسات ركزت التحول الإلكتروني دور ربطها مع التطور الإداري. وكذلك تختلف مع البيئة التي طبقت عليها فعدد الدراسات التي طبقت على البلديات قليلة جداً وخاصة على البيئة الأردنية، فيما استفادة هذه الدراسة من الدراسات السابقة في؛ إعداد الأدب النظري للدراسة واستفادة من الدراسات السابقة وتحديد أهداف وأهمية ومشكلة الدراسة، وكذلك تحديد المنهج البحثي الملائم لمثل تلك الدراسات. تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في الاعتماد على مصادر بحثية متنوعة وحديثة، ومن بيئات مختلفة، تقديم بعض التوصيات التي ممكن الاستفادة منها من أجل تحقيق التطور الإداري في عمل البلديات، وكذلك تعتبر الدراسة الأولى حسب علم الباحث التي تم تطبيقها على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية المتعلقة بالتحول الإلكتروني ودوره في التطور الإداري.

### الأدب النظري

يعد موضوع التحول الإلكتروني من ابرز التطبيقات الإدارية الحديثة ويشكل حيزا كبيرا في مستقبل الإدارة خلال السنوات القادمة وتشارك فيه علوم مختلفة مكنت الإنسان من تحقيق تطلعاته وفتحت أمامه رؤى مستقبلية أرحب، وتمشيا مع مبادرات الحكومة الإلكترونية في المملكة الأردنية الهاشمية، وتحقيقا لأهدافها قامت البلديات في تقديم خدمة متميزة بأقل تكلفة ووقت بأقل ما يمكن باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد تضمنت خطة البلديات الإلكترونية تقديم خدماتها الكترونية إلى المستفيدين ضمن حدود البلديات وضمن مراحل متعددة للتحول من الخدمة التقليدية إلى الخدمة الإلكترونية، فقد أشارت الكثير من الدراسات إلى أهمية التحول الإلكتروني والتعرف على مستوى النجاح الذي حققتها البلديات والمعوقات التي تعرقل تقدمها ضمن معايير معينة<sup>(8)</sup>.

**تمثل التحول الإلكتروني الحلقة الجديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم التطوير الإداري، مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات سواء للمواطنين أو البلديات فيما بينها، فإدخال مفهوم التحول الإلكتروني كآلية لتطوير البنية المعلوماتية داخل البلديات بصورة تحقق تكامل وتوافق للرؤية ومن ثم تحقيق خطط**

المنظمة من شأنه أن يحدث تغيير ايجابي وتطوير في جميع جوانب في عمل البلديات من أجل التخلص من أسباب عجز الجهاز الإداري عن أداء ووظيفته بهدف رفع كفاءة وفعالية البلدية، وفي هذه الدراسة تم التركيز على جانبين هما التحول الإلكتروني وجانب يتعلق اثر تطبيق التحول الإلكتروني في البلديات باعتبارهما الوسائل التي يركز عليهما العمل الإداري وإبراز مدى مساهمة التحول الإلكتروني في تطوير العمل الإداري<sup>(9)</sup>.

تطور تقنيات المعلومات والاتصالات في العمل البلدي أثر بشكل كبير على الإدارة بعدما كانت الإدارة قائمة على الأساليب التقليدية وعلى الورق في تقديم الخدمات للمواطنين، وأصبحت أكثر فاعلية في استخدام الوسائل التكنولوجية وتقديم الأعمال، بعد أن كانت الإدارة الإلكترونية مجرد مشروع تسعى كل بلدية إلى تنفيذه على أرض الواقع والاستفادة من إيجابيات التحول الإلكتروني وتغادي سلبياتها<sup>(10)</sup>.

إن استخدام الوسائل الإلكترونية والتكنولوجية الحديثة يقضي وبصفة نهائية على النمط الكلاسيكي في تقديم الخدمة في البلديات، وبالتالي التحول مباشرة إلى النمط الإداري الحديث الذي يتميز بالفعالية واقتصاد الوقت والجهد، ويعزز الشفافية والعدالة ويكشف عن مختلف التجاوزات غير القانونية في أداء وتقديم الخدمة البلدية<sup>(11)</sup>.  
**نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري:**

إن من أبرز نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري ما يلي:

- الوصول إلى إنشاء إدارة ذات جودة وكفاءة عالية .

-بناء الثقة بين المواطنين والبلديات لأن مقتضيات الإصلاح الإداري يلزم البلديات بإبراز الشفافية والوضوح في عملها للاستجابة لمطالب المواطنين، ولا يتحقق ذلك إلا باستبدال الأساليب التقليدية القائمة على البيروقراطية في الأداء إلى أساليب أكثر فعالية للحد من المشاكل الإدارية بصفة خاصة.

- تطبيق مفاهيم وأساسيات الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري بالبلديات.

- تطبيق المفاهيم الإدارية المتمثلة في " الجودة والحوكمة والتغيير والهندرة" في العمل الإداري بالبلديات.

- السعي لتطوير مهارات كوادر البلديات في مجال تكنولوجيا المعلومات والتعامل مع الحاسب<sup>(12)</sup>.

**خصائص التحول الإلكتروني في العمل البلدي**

إن أبرز خصائص التحول الرقمي ما يلي:

- السرعة والوضوح .

- غير مقيدة لا بالزمان ولا بالمكان.

- الزيادة في الإتقان .

-التخفيض في التكاليف.

وتبسيط الإجراءات.



- وتحقيق الشفافية.

- الرقابة المباشرة والصادقة<sup>(13)</sup>.

### مبادئ التحول الإلكتروني للبلديات في تطوير العمل الإداري

هناك مبادئ للتحول الإلكتروني في تطوير العمل الإداري:

- تعزيز القدرات الإدارية والتنظيمية في البلديات من أجل تحسين بيئة العمل .
- البلديات الالكترونية تساعد في ترسيخ مبدأ الشراكة مع القطاع الخاص والعام ومؤسسات المجتمع المدني.
- تساعد على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- العمل على بناء جسور الثقة بين البلديات والمواطن.
- العمل على توفير المعلومات الدقيقة وطرق إجراء كل المعاملات في البلديات .
- تساعد على التخلص من الفساد وتعزيز مبدأ الشفافية والوصول إلى تطبيق معايير الحكم الرشيد في العمل الإداري في البلديات.
- ومن خلال التحول الإلكتروني للبلديات يتم تخفيف أعباء البيروقراطية في إجراء المعاملات<sup>(14)</sup>.

### أهداف التحول الإلكتروني في مجال التطوير الإداري

إن من أهم أهداف التحول الإلكتروني في مجال التطوير الإداري في البلديات:

- تطوير الموارد البشرية من مديريين و إداريين و مستخدمين وفنيين في البلديات
- تطوير الخدمات الإدارية والمحاسبية والفنية.
- إعداد الوصف الوظيفي الدقيق في البلديات بهدف تطوير الرقابة الإدارية.
- العمل على فحص الهياكل التنظيمية وتقسيم العمل .
- تطوير المهارات الإدارية والحاسوبية للعاملين في البلديات.
- تطبيق معايير الإدارة الحديثة في عمل البلدية<sup>(15)</sup>.

### المتطلبات الإدارية والتنظيمية للتحول الإلكتروني في البلديات

إن من أهم المتطلبات الإدارية والتنظيمية للتحول الإلكتروني في البلديات ما يلي:

- العمل على استحداث وحدات تنظيمية جديدة في الهيكل التنظيمي الجاري العمل به في البلديات للتكفل بتسيير مشروع التحول الإلكتروني.
- السعي نحو الوصول إلى هياكل تنظيمية شبكية في التعاون ومستقلة في الصلاحيات.
- إعادة هندسة الإجراءات المتبعة في العمل البلدي لتناسب مبادئ التحول الإلكتروني.

– دعم مشاركة الموظفين في البلديات للمجلس البلدي لعملية التحول الإلكتروني، ودعمها للمتغيرات الإدارية والفنية التي يجب اتخاذها للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، ووضع خطة إستراتيجية لهذا التحول بحيث يتشارك فيها الجميع.

– عمل التحول الإداري للوصول إلى خدمة متميزة (16).

### معوقات التطور الإداري

تتمثل المعوقات التطور الإداري في البلديات من خلال: قلة الخبرة وعدم إلمام الموظفين باستخدام الحاسب وقلة التدريب على تنفيذ هذه الخدمات، وكذلك عدم وجود سياسات واضحة لعملية التحول ووجود ضبابية حول مفهوم البلديات الإلكترونية وكيفية الوصول إليها من قبل الكوادر في البلديات والمجتمع المحلي، وكذلك غياب الرؤية الواضحة لمشروع الخدمة الإلكترونية في البلديات، وكذلك عدم قدرة البلديات في توعية الجمهور حول أهمية التحول الإلكتروني للبلديات، ومقاومة العاملين للتغيير وخاصة المسؤولين، ومعوقات تقنية تتمثل في صعوبة توطين البنية المعلوماتية وقلة الخبرة في مثل تلك الخدمات، وعدم وجود تشاركية حقيقية بين البلديات والقطاع الخاص (17).

### التوصيات

#### بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي

– العمل على صياغة خطة إستراتيجية تسعى لتصميم نموذج جديد لتطوير العمل الإداري للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بما يتوافق مع التحول الإلكتروني.

– يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية عقد دورات تدريبية للعاملين فيها بشكل دوري حول الأنظمة الإدارية الحديثة من أجل رفع إمكانيات الكوادر المؤهلة.

– إن تطبيق التحول الإلكتروني يساهم من التخفيف من البيروقراطية الإدارية من خلال نوعية الخدمات التي يقدمها بجودة ومرونة عالية بما يسمح بإعادة بناء الثقة بين المواطنين والبلديات وتعزز ثقافة التغيير الإيجابي في عمل البلديات.

– العمل على تشجيع البلديات للمجتمع المحلي الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لما له مزايا من تقليل تكاليف إنجاز العمل وتقليل الوقت المستغرق لتقديم الخدمة.

– إن التحول الإلكتروني يحدث تغييرا كبيرا وسريع في نمط حياة المواطنين ويقلل من الأشكال السلبية للإدارة التقليدية في عمل البلديات.

– العمل على تعزيز ثقافة الموظفين نحو التحول الإلكتروني من خلال الإعلام التابع للبلديات.

– على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات في أثر التحول الإلكتروني على التطور الإداري في البلديات.

– الاستفادة من تجارب البلديات في دول العالم الناجحة في التحول الإلكتروني للبلديات، وكذلك الاستفادة من المعوقات التي واجهتها تلك البلديات من أجل تلافيها.

## المراجع

1. عتوم، يمى أحمد. (2009). درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية ومعوقات ذلك من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة في الجامعة الأردنية: الأردن.
2. العمري، نونها. (2016). دور الإدارة الإلكترونية في سير المرفق العام، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، تخصص إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة اكلي محمد اولحاج، البويرة: الجزائر.
3. عبد الناصر، موسى و محمد، قريشي. (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر، مجلة الباحث، العدد 09، ورقلة، جامعة قاصدي مرباح.
4. عطايا، يسرى. "2023". التحول الإلكتروني للخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، الواقع- والتطبيقات، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4"3، مجلو إلكترونية شهر شباط.
5. محروس، رمضان. (2021). التحول الإلكتروني وتطوير نظام المعلومات الحكومي المصري: دراسة ميدانية، 3"3، مجلة البحوث المالية والإدارية جامعة بورسعيد، 1019-1078.
6. الغانم، منيرة. (2021). التطور الإداري ودوره في تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية خلال الأزمات: كوفيد 19 نموذجاً، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق.
7. حسين، خالد. (2007). التعاملات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية- الواقع والتطلعات، معهد الإدارة العامة، 4(2)، ص ص32-45.
8. أحلام محمد شواي. (2016). الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية المجلد 24، العدد 04، ص ص 415-442.
9. علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي. (2009). الإدارة الإلكترونية، دار ونال للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
10. شرباتي، سوزان، (2010)، "تحو تفعيل دور أنظمة المعلومات والاتصالات في تحسين أداء البلديات العاملة في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
11. محمد سمير احمد. (2016). الإدارة الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
12. الهياجنة، أحمد. (2015). البلديات الإلكترونية تجارب عربية وعالمية مشاريع الحكومة الإلكترونية للبلديات، المعهد العربي لإنماء المدن، ع1، ص ص33-54.
13. المناعة، اسامة، (2013)، "الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الاولى، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن.
14. Cui, Y., Wu, Z., Lu, Y., Jin, W., Dai, X & Bai, J. (2016). Effects of the performance management information system in improving performance: an empirical study in Shanghai Ninth People's Hospital. SpringerPlus, 5 (1), 1785-1790.
15. الهياجنة، احمد، (2019). البلديات الإلكترونية تجارب عربية وعالمية، مشاريع الحكومة الإلكترونية للبلديات، المعهد العربي لإنماء المدن، 45-102.
16. المجالي، نشأت. (2022). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن - بلدية الكرك الكبرى نموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(4)، ص ص1024-1035.
17. ربحي، خضر وجعفر، يونس. (2022). مدى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على كفاءة العمل في بلديات قرى جنوب شرق القدس ومدينة أريحا، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 7(17)، 79-94.

عنوان البحث

**الرقابة الصحية والبيئية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ودورها في المحافظة على الصحة العامة**

م. بسام عزبي عارف فريحات<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رئيس قسم الحدائق - قائم بأعمال مدير منطقة راجب، وزارة الإدارة المحلية، بلدية كفرنجة الجديدة، الأردن.

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

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4361>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية الكشف عن دور البلديات من خلال الرقابة الصحية والبيئية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ودورها في المحافظة على الصحة العامة، والتعرف على أهداف الرقابة الصحية والبيئية في البلديات، ومن اجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع البيانات، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن أبرز مهام الدائرة الصحية في البلديات؛ العمل على تطبيق قانون البلديات وتعديلاته وقانون الصحة العامة والحرف والصناعات وقانون البيئة الأردني في الحفاظ على الصحة والسلامة العامة، وكذلك إصدار النشرات والبيانات المتعلقة بالصحة العامة والإصحاح البيئي، والعمل على مراقبة المحلات التجارية التي لها علاقة بالمواد الغذائية من ناحية صلاحيتها للاستهلاك البشري، وكذلك توصلت إن من أبرز أهداف الرقابة الصحية والبيئية ما يلي؛ العمل على تعزيز دور البلديات في جهود المحافظة على البيئة على المستوى المحلي والعالمي والإقليمي، و المساهمة في تطوير المعايير والأنظمة والتعليمات والسياسات والإجراءات الخاصة بالرقابة الصحية والبيئية، وكذلك التوعية والتثقيف الصحي للعاملين في المنشآت الخاضعة للرقابة بأهم الممارسات الجيدة ومعايير سلامة الغذاء، وأوصت الدراسة ما يلي: يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية تطوير الدائرة الصحية بما يضمن قيامها في أعمالها بشكل صحيح، وكذلك يجب على البلديات وخاصة الصغيرة توفير الأدوات والمختبرات والتجهيزات الأساسية لدى لدوائر الصحة التابعة لها مما يجعلها تقوم بدورها في المراقبة الصحية والبيئية، وتعزيز الشراكة مع القطاعات الرقابية الصحية والبيئية الأخرى.

**الكلمات المفتاحية:** الرقابة الصحية، الرقابة البيئية، البلديات.

**RESEARCH TITLE****HEALTH AND ENVIRONMENTAL OVERSIGHT OF MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN AND THEIR ROLE IN MAINTAINING PUBLIC HEALTH****Bassam Ozpi Aref Frehat<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Head of the Parks Department - Acting Director of Rajib District, Ministry of Local Administration, New Kufranja Municipality, Jordan.  
Email: bassamofrehat@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4361>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aims to reveal the role of municipalities through the health and environmental oversight of the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan and their role in maintaining public health, and to identify the objectives of health and environmental oversight in the municipalities. The study leads to the following results; The most important tasks of the health department in the municipalities; Working on implementing the Municipalities Law and its amendments, the Public Health, Crafts and Industries Law, and the Jordanian Environment Law in preserving public health and safety, as well as issuing bulletins and data related to public health and environmental sanitation, and working to monitor Shops that are related to foodstuffs in terms of their powers for human consumption, and also found that among the most important objectives of health and environmental control are the following; Work to strengthen the role of municipalities in efforts to preserve the environment at the local, global and regional levels, and contribute to the development of standards, regulations, instructions, policies and procedures for health and environmental control, as well as awareness and health education for workers in facilities subject to monitoring of the most important good practices and food safety standards. The study recommended the following Municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan must develop the health department to ensure that it performs its work Likewise, municipalities, especially small ones, must provide tools, laboratories, and basic equipment for their health departments, which will enable them to play their role in health and environmental monitoring, and strengthen partnership with other health and environmental monitoring sectors.

**Key Words:** health control, environmental control, municipalities.

## مقدمة

شهد النظام التشريعي في الأردن لحماية صحة الإنسان والبيئة في الفترة الماضية تطور كبير عن طريق تطوير العديد من التشريعات و النصوص القانونية، بحيث أصبحت تلك التشريعات المتكاملة والمتجانسة في النصوص العالمية ومتطورة . حيث تعمل البلديات من خلال هذه القوانين والتشريعات على مراقبة الصحة والبيئية ضمن حدود البلديات.

## مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة بندرة الدراسات التي تم تطبيقها على بيئة البلدية وخاصة في الأردن التي تناولت موضوع الرقابة الصحية والبيئية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ودورها في المحافظة على الصحة العامة، وكذلك من خبرة الباحث كونه موظف في بلدية كفرنجة الجديدة.

## أسئلة الدراسة

تتمثل أسئلة الدراسة بما يلي:

ما دور البلديات من خلال الرقابة الصحية والبيئية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ودورها في المحافظة على الصحة العامة؟

ويفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو تعريف الرقابة الصحية والبيئية؟
- ما مهام الدائرة الصحية والبيئية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهداف الرقابة الصحية والبيئية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- الكشف عن دور البلديات من خلال الرقابة الصحية والبيئية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ودورها في المحافظة على الصحة العامة.
- التعرف على الرقابة الصحية والبيئية في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة أهداف الرقابة الصحية والبيئية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

## حدود الدراسة:

تم تحدد محددات الدراسة بما يلي:

الحد الموضوعي الذي تمثل في: الخدمات الصحية التي تقوم بها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية. الحدود الزمانية: الفترة التي قام بها الباحث بإجراء هذه الدراسة من شهر 2023/1.



الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

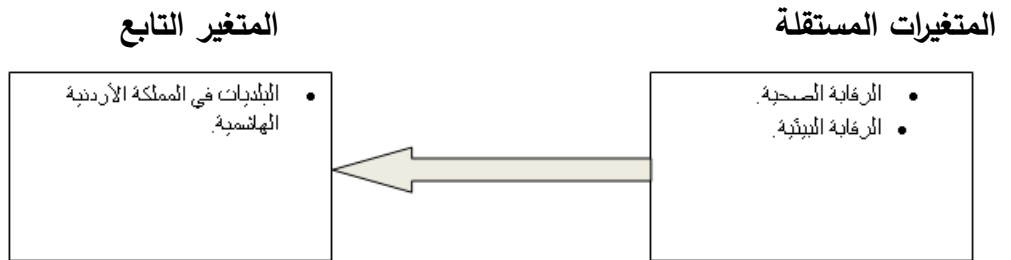
الحدود البشرية: العاملين في الدائرة الصحية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

### أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال ما يلي:

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع كونها تساهم في معرفة أهمية كل من الرقابة الصحية والبيئية من أهمية صحة الإنسان.
- وكذلك من ندرة الدراسات المطبقة على أرض الأردن التي تبحث في الرقابة الصحية والبيئية في عمل البلديات.
- وتعطي هذه الدراسة رؤية واضحة من أجل الاطلاع على المعوقات التي تحد من قيام البلديات في الرقابة الصحية والبيئية.
- إن الدراسة التالية تلفت نظر أصحاب الاختصاص لأهمية الأدوار التي تقوم بها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية في المجال الصحي والبيئي ودورها في المحافظة على صحة الإنسان.
- تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية للمكتبة المحلية والعربية في مجال الرقابة الصحية والبيئية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- كما تتبع أهمية الدراسة من أهمية البلديات كونها تمثل السلطة المحلية المسؤولة عن تنظيم شؤون الناس والمحافظة على حياتهم وصحتهم.

### متغيرات الدراسة التحليلية



### منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، ويصف لنا الظاهرة وتحديد سماتها وخصائصها، وفي هذه الدراسة يسعى لوصف الرقابة الصحية والبيئية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ودورها في المحافظة على الصحة العامة وصفاً دقيقاً من خلال جمع المعلومات والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذلك من خبرة الباحث كونه مختص في البيئة كونه مهندس زراعي وموظف في بلدية كفرنجة الجديدة.

## مصطلحات الدراسة

الرقابة الصحية: هي مجموعة من الإجراءات الميدانية والإدارية التي يتم اتخاذها لمتابعة الشروط الصحية الواجبة في المنشآت المختلفة من أجل التأكد من توفرها خاصة في أماكن التصنيع والإعداد والعرض وأيضاً بالنسبة للعاملين والتحقق من سلامة وصلاحية المواد الغذائية للاستهلاك الآدمي ومطابقتها للمواصفات المقررة الخاصة لكل نوع<sup>(1)</sup>.

المراقبة البيئية: تسعى من خلالها إلى المحافظة على البيئة وحمايتها وصون مواردها والحفاظ عليها من التدهور، من خلال تقديم خدمات ذات جودة<sup>(2)</sup>.

البلديات: هي المؤسسة التي تم تطبيق الدراسة عليها بهدف معرفة الرقابة الصحية والبيئية التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية من أجل المحافظة على صحة الإنسان.

## الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قام الليمون (2023) بدراسة هدفت للتعرف إلى الإدارة البيئية في البلديات ودورها في مكافحة التلوث البيئي، وتناولت الدراسة دور البلديات في المحافظة على البيئة، وتأكيد الدور التوعوي للمواطنين بأهمية المحافظة على عناصر البيئة، وبينت الدراسة آثار التلوث البيئي، ومصادر التلوث، المواد الرئيسية التي قد تسبب التلوث، ومدى تطبيق قانون البلديات وتعديلاته وقانون الصحة العامة والحرف والصناعات وقانون البيئة الأردني في الحفاظ على الصحة والسلامة العامة والبيئة وحمايتها من التلوث واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية، حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف الإدارة البيئية في البلديات ودورها في مكافحة التلوث البيئي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والنتائج، فقد أكدت الدراسة إن البلديات دور في المحافظة على الصحة العامة البيئية داخل حدود البلدية تطبيقاً لقانون الصحة العامة وتطبيق قانون الصحة العامة وقانون البيئة الأردني المعمول بهما في معالجة المكاره الصحية والمستتعات وغير من ملوثات البيئة، وأوصت الدراسة بأن على البلديات وتقوية علاقاتها مع المؤسسات المحلية من خلال تعزيز العمل المجتمعي في قضايا التلوث البيئي وعمليات التنمية المستدامة البيئية<sup>(3)</sup>.

قام أبو الكشك (2023) بدراسة هدفت الدراسة الحالية التعرف على واجبات الدائرة الصحية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على المهام والواجبات للأقسام التي تتبع للدائرة الصحية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ واجبات وأدوار الدائرة الصحية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؛ المحافظة على الصحة العامة في داخل حدود البلدية، والعمل على مراقبة المحلات التجارية التي لها علاقة بالمواد الغذائية، وكذلك إصدار رخص الحرف والصناعات بعد الكشف عليها، التنسيق الكامل بين دوائر البلدية والدوائر الأخرى ذات العلاقة بالصحة العامة والبيئة، والعمل على رفع سوية الوعي الصحي والبيئي ضمن حدود البلديات عن طريق عمل المحاضرات والندوات. وتوصلت الدراسة إن أبرز المهام والواجبات لقسم البيئة في بلديات المملكة

الأردنية الهاشمية؛ العمل على تطبيق قانون البيئة الأردني في الحفاظ على الإصحاح البيئي، وكذلك تطبيق قانون الصحة العامة، والعمل على إنهاء المكاره الصحية إن وجدت في المدينة، وكذلك إن أبرز مهام وواجبات قسم المسلخ: العمل على فحص الحيوانات المعدة للذبح، وكذلك الإشراف على ختم اللحوم ونقلها بصورة تضمن فيها توافر الشروط الصحية، وكذلك أبرز مهام وواجبات المراقب الصحي في البلديات؛ مراقبة الغذائية والصحية والأرصفة والأسواق في منطقة عمله داخل حدود البلديات، وكذلك التدرج في العقوبة المنصوص عليها في قانون الصحة العامة وقانون البيئة الأردني وقانون رخص الحرف والصناعات وقانون رخص المهن بحق المخالف في منطقته أو الحي الذي يعمل به. وأوصت الدراسة العمل على تعزيز الشراكة مع القطاعات الرقابية الصحية والبيئية بإنشاء مكتب مشترك يوجد مندوب من المحافظة والأمن العام والبلديات والصناعة والتجارة، والزراعة والمياه، والصحة للقيام بجولات تفتيشية بشكل يومي، وكذلك العمل على إكساب العاملين في الإدارة الصحية في البلديات المهارات اللازمة بالتعامل مع القطاعات المختلفة، وإخضاعهم لدورات تدريبية<sup>(4)</sup>.

وفي دراسة قام بها بن السحمو (2018) دراسة هدفت التعرف على وظيفة الضبط الإداري لأجل حفظ الصحة العامة وجمال المدينة، وهو ما يندرج ضمن العمل الإداري ، لأجل دفع أي تهديد أو انتهاك للمصالح المقصودة من التشريع، حيث أكدت الدراسة بأنه كان لولاية الحسبة فضل السبق في المحافظة على الصحة العامة وجمال المدينة، وذلك قبل قرون من تعرض القانون الوضعي لتحديد العناصر المادية لفكرة النظام العام في تركيبها القديمة أو الحديثة. وقد جاءت إشكالية الدراسة كالتالي: ما هو المقصود بالضبط الإداري البلدي والحسبة ؟ وما مدى إسهام رئيس المجلس الشعبي البلدي والمحتسب في حفظ الصحة العامة وجمال المدينة ؟ ومن أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة: يتخذ رئيس المجلس الشعبي البلدي كافة الإجراءات المتعلقة بالمحافظة على النظافة في الطرق والأماكن العمومية، والتحقق من صلاحية المواد الغذائية الاستهلاكية، وكذا القضاء على كل مصادر وجود المخاطر الصحية، كاتخاذ إجراءات التطعيم، والفحوص الدورية للتأكد من السلامة الصحية للأشخاص الوافدين من الخارج، وصيانة قنوات الصرف الصحي . يتخذ رئيس المجلس الشعبي البلدي كافة الإجراءات المتعلقة بالمحافظة على النظافة العمومية بمنع كل ما من شأنه تشويه المحيط، وحماية كل ما هو قائم بجماله، وكذا العمل على مراعاة وترقية الطابع الجمالي والمعماري للمدينة، بإعمال كل ما من شأنه تزيينها. رغم اهتمام المشرع الجزائري في المنظومة التشريعية بالمحافظة على الصحة العامة وجمال المدينة إلا أن ما هو قائم على المستوى الواقعي يتنافى مع ما ينبغي أن يكون عليه حال المدن، وهو ما يجعل تلك القواعد القانونية والتنظيمية، التي كان الهدف من وضع المشرع لها هو المحافظة على النظام العام تبقى حبراً على ورق، ما لم تتحمل كل من السلطات المختصة والمواطن قدر من المسؤولية الملقاة على عاتقه<sup>(5)</sup>.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على الأدوار البيئية أو الصحية للبلديات، ودور البلديات في حماية صحة الإنسان وهذا ما سعت الدراسة الحالية إليه.

- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وهو ما اتجه إليها الباحث حيث استخدم المنهج الوصفي لأمه الأكثر ملائمة.
  - التشابه من ناحية إن جميع الدراسات تم تطبيقها على بيئة البلديات وفي بلاد مختلفة.
  - التشابه في الهدف الرئيسي للدراسة وهو التعرف على دور البلديات في حماية الصحة والبيئة.
  - جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛ اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك لا يوجد دراسة تم الحديث عن الأدوار الرقابية للبلديات في المجال الصحي والبيئي.
- واستفادات الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:**

- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلة الدراسة وأهميتها.
- واختيار المنهج العلمي الملائم.
- وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع، والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
- والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.
- الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

#### وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم الدائرة الصحية والبيئية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية كونها تعتبر من أهم المديرات لارتباطه بحياة الإنسان وصحته.
- وتعتبر على حد علم الباحث أول دراسة تطبق على بلديات المملكة الأردن الهاشمية تختص في هذا المجال.

#### الأدب النظري

#### الغرض من إجراء التفتيش من قبل البلديات

- توحيد إجراءات التفتيش والرقابة وتحقيق المستدامة في العمل.
- القضاء على السلوكيات المخالفة للأنظمة واللوائح والاشتراطات.
- تحقيق الشفافية في إجراء التفتيش<sup>(6)</sup>.

#### الدائرة الصحية في البلديات ومهامها

يرتبط مدير الدائرة الصحية برئيس البلدية، تُمارس دائرة الشؤون الصحية مهامها وصلاحياتها بموجب مجموعة من القوانين والتي تحكم الإجراءات والآليات في سير العمل في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، وهي: قانون الصحة العامة، وقانون منع المكاره، قانون نظام المسالخ، قانون الحرف والصناعات، وقانون البيئة ويتم تطبيق بنود هذه القوانين جميعها تحت مظلة قانون الإدارة المحلية والذي يمنح كوادر الصحة الصلاحيات في الرقابة

على الأسواق وتنظيمها والإشراف عليها ومراقبة المحال التجارية والأعمال بشكل عام المضرة بالصحة. علاوة على اتخاذ جميع الاحتياطات والإجراءات اللازمة للمحافظة قدر المستطاع على الصحة العامة ومنع تفشي الأوبئة بين الناس وذلك بالتنسيق مع مديريات الصحة والجهات المعنية ضمن حدود البلدية.<sup>(7)</sup> ويقوم بتطبيق مهام الدائرة الصحية المتعلقة بالصحة العامة والبيئية والتي تتمثل بما يلي؛

- العمل على تطبيق قانون البلديات وتعديلاته وقانون الصحة العامة والحرف والصناعات وقانون البيئة الأردني في الحفاظ على الصحة والسلامة العامة.
- التنسيق الكامل مع كافة دوائر البلدية ومناطقها التقيد التام في تطبيق القوانين المذكورة أعلاه والمحافظة على مصالح البلدية.
- إصدار النشرات والبيانات المتعلقة بالصحة العامة والإصحاح البيئي، عمل حملات التوعية الصحية في المدينة وذلك عن طريق النشرات والندوات والكتابة في الصحف والمجلات ووسائل الإعلام الأخرى.
- مكافحة الخاصة بالقوارض والحشرات الزاحفة والطائفة والتنسيق مع كافة المناطق التابعة للبلديات.
- المحافظة على الصحة العامة في داخل حدود البلدية.
- والعمل على مراقبة المحلات التجارية التي لها علاقة بالمواد الغذائية من ناحية صلاحيتها للاستهلاك البشري.
- وإخضاع في جميع المصانع والمحلات التجارية والحرفية والبقالات والمطاعم والمقاهي والمخابز العاملين فيها للفحص الطبي مرة لكل سنة على الأقل وعدم إجازة ترخيصها إلا بعد استكمال هذه الشروط.
- والسعي للمحافظة على البيئة المحلية والإصحاح البيئي تطبيقاً لقانون البيئة الأردني الساري المفعول والتعديلات التي أجريت عليه.
- التأكد من توفر الشروط البيئية والصحية في جميع المصانع والمحلات التجارية والحرفية والبقالات والمطاعم والمقاهي والمخابز العامة فيها والخاصة.
- مراقبة المواد الغذائية وفحص مدى صلاحيتها للاستعمال البشري وإتلاف الفاسد أو غير الصالح للاستعمال البشري منها.
- الكشف الصحي والميداني على المحلات التجارية قبل وبعد إصدار رخص الحرف والصناعات للتأكد من مطابقتها للشروط والمواصفات الصحية لكل حرفة.
- مراقبة المساكن والمحلات للتأكد من تصريف أقدارها بصورة منتظمة.
- أخذ التدابير لمكافحة البعوض والحشرات الأخرى فيها .
- منع وجود الزرائب والمداخن ضمن حدود البلدية واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع وجودها في الأماكن القريبة من حدود البلدية.
- الإشراف على مسلخ البلدية والعاملين فيه ونقل اللحوم بصورة تضمن فيها توافر الشروط الصحية.

- المشاركة الكاملة والفاعلة في لجنة الصحة والسلامة العامة ضمن حدود البلدية.
- الإشراف على مراقبة الأسواق.
- مراقبة المواد الغذائية باستمرار للتأكد من صلاحيتها للاستعمال البشري وإتلاف الفاسد أو غير الصالح للاستعمال البشري منها.
- مراقبة المياه في المدينة وفحصها يوميا لضمان عدم تلوثها وذلك بالتنسيق مع مديرية الصحة العامة.
- مراقبة الشوارع والأرصفة داخل منطقة الأسواق ومنع إشغالها من قبل التجار والبائعين المتجولين.
- منع الباعة المتجولين والبسطات من استعمال الشوارع والأرصفة والاطراف داخل منطقة الأسواق وتقديم التقارير بهذا الشأن للجهات المختصة ومتابعتها.
- إنهاء المكاره الصحية.
- مراقبة النظافة في المدينة والمشاركة في التخطيط لحملات النظافة وتنفيذها.

وتسعى الرقابة على الغذاء من خلال الإجراءات الميدانية والمكتبية الهدف منها حماية المستهلك وضمان تقديم الخدمات الغذائية له بأفضل الطرق، والتحقق من سلامة المواد الغذائية ومطابقتها للمواصفات، والتأكد من صلاحية أماكن تحضير الأغذية وتصنيعها ومواقع العرض ووسائل التوزيع والنقل، وكذلك التأكد من وصول الغذاء إلى المستهلك بأعلى مستوى ممكن من الجودة والنوعية<sup>(8)</sup>.

إن من أبرز الأدوار الصحية التي تقوم بها البلديات المحافظة على صحة الإنسان من خلال المحافظة على سلامة الغذاء حيث تعتبر من المهام الرئيسية التي تواجه العاملين في الأقسام الصحية في البلديات لما لها من أهمية قصوى لكافة الجهات ذات العلاقة بإنتاج وتداول وتسويق الأغذية بغرض الحفاظ على صحة وسلامة المستهلك. وتعد الرقابة الصحية رقابة مكملة وأساسية أهدافها المحافظة على صحة وسلامة الأغذية لتصبح صالحة للاستهلاك الآدمي. من هنا جاء دور الرقابة الصحية في البلديات والتي تهدف إلى إرشاد المستهلك إلى مفاهيم صحة وسلامة الغذاء عامة ورفع دور كل فرد في المجتمع تجاه الرقابة الصحية.

وفي هذا المجال البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ممثلة بمديرية الصحة والبيئة تسعى في المقام الأول إلى سلامة الغذاء، وإلى تقديم العناية الصحية الفائقة وإيصالها إلى درجات متقدمة من التطور.<sup>(9)</sup> ومن أجل نجاح الرقابة الصحية التي تقوم بها البلديات في مجال تفعيل دور الرقابة الصحية يتطلب أن يكون المواطن شريكاً أساسياً في عملية المساعدة على تنفيذ الرقابة على المنشآت الغذائية من هنا فإن جعل التواصل مع الجمهور من أولوياته الرئيسية، ولكن حتى يتم ذلك بالشكل المطلوب، هناك ضرورة أساسية لنشر الوعي بين أفراد المجتمع حول سلامة الأغذية، وذلك من خلال المزيد من إطلاق حملات وبرامج التوعية الغذائية، للشرائح المجتمعية.

وفي مجال آخر يؤثر التلوث البيئي سلباً على استقرار النظام البيئي، وتظل الملوثات مثل النفايات السائلة الصناعية وعوادم السيارات، ومياه الصرف الصحي المنزلية، والمعادن الثقيلة والمركبات المشعة والعوادم المختلفة التي تطلقها الإلكترونيات في الطبيعة جميعها تشكل تهديدات كبيرة للحياة على الأرض. لذلك تسعى البلديات من



خلال الدائرة الصحية والبيئية في البلديات دور في مكافحة التلوث البيئي ، وتعتبر البيئة احد ادوار البلديات ، حيث تقوم البلديات بحملات موسمية لمكافحة التلوث البيئي من رش المبيدات الحشرية ، والنظافة ، ، ودفن النفايات في الأماكن المخصصة لها والعمل على تدوير النفايات الصلبة والسائلة ، والإشراف على إجراءات البيئة بشكل كامل ، كذلك إدارة النفايات وإعادة تصنيعها وطرق معالجتها.

البيئة ترمز إلى كل شيء يحيط بالإنسان من ماء، ونباتات، وهواء، وغذاء، و العلاقة بين الإنسان والبيئة هي علاقة تبادلية، أي أن كلا الطرفين يؤثر ويتأثر بالآخر، فعندما تكون عناصر البيئة صحية ونظيفة فهذا ينعكس بشكل إيجابي على صحة الإنسان ورفاهيته، والعائلات والمجتمع بكل أطيافه واقتصاده<sup>(10)</sup>.

### أهداف الرقابة الصحية البيئية للبلديات

إن من أبرز أهداف الرقابة الصحية والبيئية ما يلي:

- الحفاظ على الوضع البيئي للبلديات والحفاظ على صحة مواطنيها.
- السعي نحو الحفاظ على جمالية البلديات وإظهارها بأبهى صورها.
- السعي نحو تطوير دور المجتمع المحلي في أعمال الحفاظ على البيئة ونظافة البلديات.
- العمل على تعزيز دور البلديات في جهود المحافظة على البيئة على المستوى المحلي والعالمي والإقليمي.
- المساهمة في تطوير المعايير والأنظمة والتعليمات والسياسات والإجراءات الخاصة بالرقابة الصحية والبيئية.
- التوعية والتثقيف الصحي للعاملين في المنشآت الخاضعة للرقابة بأهم الممارسات الجيدة ومعايير سلامة الغذاء<sup>(12)</sup>.

### الأنشطة الخاضعة لتفتيش من قبل البلديات

- المنشآت الغذائية: مثل أنشطة إعداد الطعام والمشروبات وتجهيزها (المطاعم، المقاهي...الخ).
- المنشآت الصناعية.
- المنشآت التجارية(البقالات، المولات...الخ).
- المنشآت ذات العالقة بالصحة العامة مثل الصالونات<sup>(13)</sup>.

### عناصر الرقابة الصحية والبيئية

- الزيارات التفتيشية.
- المنتج المتداول وصلاحيته.
- البيئة وصلاحيته.
- المراقب الصحي والبيئي.

- المنشآت الخاضعة للتفتيش<sup>(14)</sup>.

### التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- 1- يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية تطوير الدائرة الصحية بما يضمن قيامها في أعمالها بشكل صحيح.
- 2- يجب على البلديات وخاصة الصغيرة توفير الأدوات والمختبرات والتجهيزات الأساسية لدى لدوائر الصحة التابعة لها مما يجعلها تقوم بدورها في المراقبة الصحية والبيئية.
- 3- يجب على البلديات تعزيز الشراكة مع القطاعات الرقابية الصحية والبيئية الأخرى والقيام بحملات تفتيشية في جميع الأوقات.
- 4- العمل على إكساب العاملين في الإدارة الصحية والبيئية في البلديات المهارات اللازمة بالتعامل مع القطاعات المختلفة، وإخضاعهم لدورات تدريبية متخصصة.
- 5- يجب على البلديات تشجيع القطاع الخاص على عمل مصانع إعادة الاستخدام والتدوير للنفايات بطريقة مبتكرة لتحويل العناصر القديمة إلى شيء أكثر قيمة، ونكسب من خلالها المحافظة على البيئة وإيجاد دخل لكثير من السكان داخل حدود البلديات.
- 6- يجب على البلديات زيادة أعداد المراقبين الصحيين والبيئيين في البلديات.
- 7- على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية العمل على استخدام الآليات والبرامج الحديثة في طرق الرقابة والتفتيش الصحي والبيئي التي تقوم بها البلديات، من خلال الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في هذا السياق.
- 8- يجب سن قانون يعطى بموجبه جميع موظفين البلديات صفة التفتيش ضمن أطار تنظيمي وقانوني.
- 9- يجب على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بتفعيل الرقابة الصحية والبيئية في البلديات لندرة الدراسات في هذا الجانب.
10. من المؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من وزارة الإدارة المحلية، ووزارة الصناعة والتجارة، ووزارة الصحة والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

### المراجع

1. أبو عويضة، طارق. (2022). دور الإدارة المحلية في حماية البيئة في ظل مشاريع التنمية المحلية المستدامة: دراسة حالة على بلدية الموقر، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 50، ص 1621-1650.
2. زهير، علي. (2016). دور الجماعات المحلية في حماية البيئة والصحة، مجلة التنظيم والعمل، مج 5(4)، ص 131-140.

3. الليمون، بنان.(2023). الإدارة البيئية في البلديات ودورها في مكافحة التلوث البيئي، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4(2)، 415-428.
4. أبو الكشك، صدام.(2023). الخدمات الصحية التي تقوم بها البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4(2)، 572-585.
5. بن السبحمو، محمد المهدي.(2018). الضبط الإداري البلدي والحسبة ودورها في حفظ الصحة العامة وجمال المدينة- دراسة مقارنة قانون البلدية الجزائري، مجلة الحقوق والعلوم السياسية5(1)، 89-106.
6. الموقع الرسمي لوزارة الإدارة المحلية.
7. عبد المقصود، زين الدين.(1982). ندوة دور البلديات في حماية البيئة بالمدن العربية، مجلة النشر العربي جامعة الكويت.
8. بورسنان، رمضان.(2021). دور البلدية في مجال حماية البيئة في اطار التنمية المستدامة،مجلة الإدارة والاقتصاد، ع2 ، ص33-49.
9. رابح، سرير.(2020). دور البلدية في عملية صنع القرار التنموي وحماية البيئة في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران-الجزائر.
10. Others, Esposito . (2020). The effect of ownership on sustainable, development and environmental policy in urban waste management : An explicatory empirical analysis of Italian municipal corporation. Italy: University of Sannio 4(2), 12-29.
11. بن محمد، محمد.(2010). دور الجماعات المحلية في حماية البيئة، مجلة الاجتهاد، 5(6)، ص ص 145-160.
12. مرجع سابق: أبو الكشك، صدام.(2023)
13. بن السبحمو، محمد المهدي.(2018). الضبط الإداري البلدي والحسبة ودورها في حفظ الصحة العامة وجمال المدينة- دراسة مقارنة قانون البلدية الجزائري، مجلة الحقوق والعلوم السياسية5(1)، 89-106.
14. أمين، بشير.(2022). البلديات في معادلة حماية البيئة وتحقيق التنمية المحلية واقع وآفاق، مجلة البيئية والاقتصاد، 10(1)، ص 269-289.

عنوان البحث

**العمل الإداري في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية ودوره في تطوير الخدمات**

مهى محمود حسني أبو ملحم<sup>1</sup>

<sup>1</sup> طابغة، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

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

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4362>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية التعرف على دور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية في تطوير الخدمات، وكذلك معرفة أهداف التطور الإداري وأهميته ومبادئه ومعيقات تطوير العمل الإداري في البلديات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن أبرز أهداف التطور الإداري في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية ما يلي؛ التطور في الهيكل التنظيمي في البلديات، التحول الإلكتروني لجميع الخدمات وكذلك العمل الإداري، توضيح الأدوار ورفع كفاءة الأداء والارتقاء به لينعكس على تقوية المخرجات وتعزيز الإنتاجية في البلديات. وتوصلت كذلك أبرز مرتكزات عملية التطور الإداري في البلديات ما يلي: التنسيق الكامل والتعامل بين جميع منظومة العمل في البلديات، ووجود التخطيط الاستراتيجي السليم في البلديات، الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة في البلديات. وتوصلت كذلك تتمثل المعوقات التطور الإداري في البلديات من خلال ما يلي: عدم وجود سياسات واضحة لعملية التحول ووجود ضبابية حول التطور الإداري في البلديات، غياب الرؤية الواضحة لمشروع التطور الإداري في البلديات، مقاومة العاملين في البلديات للتغيير وخاصة المسؤولين. وأوصت الدراسة العمل على البلديات صياغة خطة إستراتيجية تسعى لتصميم نموذج جديد لتطوير العمل الإداري للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بما يتوافق مع تطور الخدمات، وكذلك العمل على تطوير آليات العمل الإداري في البلديات من أجل تطوير العمل المؤسسي لتكون قابلة للتطبيق في ضوء الإمكانيات البشرية والمالية والفنية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

الكلمات المفتاحية: التطور الإداري، جودة الخدمات، البلديات.

## RESEARCH TITLE

**ADMINISTRATIVE WORK IN THE MUNICIPALITIES OF THE  
HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN AND ITS ROLE IN  
DEVELOPING SERVICES****Maha Mahmoud Husny Abu-Melham<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Typist, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: Mahamuhmoud@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4362>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aims to identify the role of administrative work in the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan in the development of services, as well as to know the objectives of administrative development, its importance, principles and obstacles to the development of administrative work in the municipalities. The goals of administrative development in municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan are as follows; Development in the organizational structure in municipalities, electronic transformation of all services as well as administrative work, clarification of roles and raising the efficiency of performance and upgrading it to be reflected in strengthening outputs and enhancing productivity in municipalities. It also reached the most important practical foundations The administrative development in the municipalities includes the following: full coordination and interaction between all work systems in the municipalities, the presence of sound strategic planning in the municipalities, the optimal use of the financial resources available in the municipalities. It also concluded that the obstacles to administrative development in municipalities are represented by the following: the lack of clear policies for the transformation process and the presence of ambiguity about administrative development in municipalities, the absence of a clear vision for the administrative development project in municipalities, the resistance of workers in municipalities to change, especially officials. The study recommended working on the municipalities to formulate a strategic plan seeking to design a new model for developing the administrative work of municipalities in the Kingdom of Jordan Hashemite, in line with the development of services, as well as work to develop administrative work mechanisms in the municipalities in order to develop institutional work to be applicable in light of the human, financial and technical capabilities in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan.

**Key Words:** administrative development, quality of services, municipalities.

## المقدمة

تسعى البلديات إلى لتحسين مستويات أدائها، وإحداث تغيير في سلوكها العملي ونظمها الإدارية وتطوير طاقاتها البشرية بما يحقق تطور نوعي في رفع مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات التي تقدمها للمجتمع المحلي، ويمكنها من مواكبة المتغيرات العالمية المتسارعة بشكل يعود عليها بالفائدة سواء في شأن تعزيز ثقة الشريحة المستهدفة بها، أو عبر تحقيق العوائد المالية، فإن هذه المؤشرات تبين وجود عمليات تطوير إداري في عملها. هنا لابد من إدراك الغاية الحقيقية من عملية التطوير الإداري في العمل الإداري في البلديات، وهي الوصول إلى خدمة المواطنين وتحقيق مصالحهما بالدرجة الأولى، وأن هذه المسؤولية لا تقع فقط على رئيس البلدية أو صاحب القرار، بل هي مسؤولية مشتركة من قبل جميع العاملين في البلديات باختلاف درجاتهم ومواقعهم ممن يعينهم الأمر بشأن العمليات والمهام وتحقيق خدمات متطورة<sup>(1)</sup>.

## مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة قلت الدراسات التي تتحدث عن التطور الإداري في البلديات، وكذلك عدم وجود أثر كبير لأثر التطور الإداري على جودة الخدمات التي تقدمها البلديات. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للإجابة عن تساؤلات الدراسة التي تمثلت بما يلي:

- ما دور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية في تطوير الخدمات؟
- ما مفهوم التطور الإداري في البلديات؟
- ما أهداف التطور الإداري ودوره في تحسين الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهمية التطور الإداري ودوره في تحسين الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما مبادئ التطور الإداري ودوره في تحسين الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما معوقات التطور الإداري ودوره في تحسين الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على دور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية في تطوير الخدمات.
- التعرف على مفهوم التطور الإداري في البلديات.
- معرفة أهداف التطور الإداري ودوره في تحسين الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أهمية التطور الإداري ودوره في تحسين الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة مبادئ التطور الإداري ودوره في تحسين الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على معوقات التطور الإداري ودوره في تحسين الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.



## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

- تستمد الدراسة أهميتها من خلال أهمية الموضوع الذي تناولته كونها تتناول موضوع ذات علاقة بتطوير عمل البلديات وتأثيرها على تطوير الخدمات.
- تساعد الباحثين والمهتمين في توفير أفاق بحثية وعلمية في مجال التطوير الإداري في عمل البلديات بالمملكة الأردنية الدراسة.
- الاستفادة من نتائج هذا البحث من أجل إعداد برامج تدريبية وتأهليه لتطوير كفاءة العاملين في البلديات إدارياً.
- كما تستمد الدراسة أهميتها من ندرة البحوث التي تناولت التطور الإداري في البلديات ودورها في جودة وتطوير الخدمات، وعدم وجود بحوث تم تطبيقها على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية بناءً على علم الباحثة وإطلاعها ؛ ولذلك ستشكل هذه الدراسة إضافة حقيقية لأدبيات الإدارة والتنمية للمكتبة العربية بصفة عامة، والمكتبة الأردنية على وجه الخصوص.
- تسهم الدراسة في التعرف على الآثار الايجابية للتخطيط الاستراتيجي لتطوير العمل الإداري على تطوير الخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- الإسهام في تطوير واقع العمل الإداري في البلديات باستخدام استراتيجيات ومعايير إدارية حديثة تسهم في تطور العمل البلدي والخدمات التي تقدم للمواطنين.
- قد تساعد نتائج هذه الدراسة أصحاب الاختصاص في وزارة الإدارة المحلية والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية من تحديد أهم الطرق التي تعزز تطوير العمل الإداري في البلديات.

## حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي الذي تمثل في: العمل الإداري في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية ودوره في تطوير الخدمات.
- الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود البشرية: العاملين في المديریات والأقسام الإدارية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية
- الحدود الزمانية: الفترة التي قامت الباحثة بإجراء هذه الدراسة بداية سنة (2023).

## منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الاستقرائي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، ويصف لنا الظاهرة وتحديد سماتها وخصائصها، وفي هذه الدراسة يسعى لوصف آليات للتطور الإداري من خلال جمع المعلومات من المصادر المتعلقة بموضوع الدراسة وكذلك من خلال خبرة الباحثة كموظفة في بلدية جرش الكبرى.

## مصطلحات الدراسة

العمل الإداري: هي عبارة عن عملية منظمة تتم عبر أساليب وطرق تطبق على المؤسسة بأكملها أو قطاعات أو إدارات معينة، تدار من قبل المسؤولين وبآلية ديناميكية مستمرة، تهدف لإحداث التغيير نحو الأفضل عبر تطوير النظام الإداري وتغيير الاتجاهات العملية وإصلاح بيئات العمل لتكون ذات تأثير إيجابي على السلوكيات الإدارية للموظفين، وتضمن هذه العملية وجود العناصر الكفوءة في مواقعها المناسبة، وتعمل على تحسين أدائهم وتمنحهم فرص التطور الوظيفي بما يرفع نسبة المخرجات ويضمن جودتها العالية بشكل يواكب المتغيرات المحيطة ويحقق تطلعات الشريحة المستهدفة<sup>(2)</sup>.

وقامت الباحثة بتعريفها إجرائياً: هي العملية المنظمة التي تسعى من خلالها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية إلى تطوير عملها الإداري.

وقامت الباحثة بتعريف البلديات إجرائياً: هي المؤسسة التي تم تطبيق أداء الدراسة عليها وذلك من خلال معرفة أثر التطور الإداري فيها على تحسين الخدمات التي تقدمها البلديات.

## الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قام الفريجات "2023" بدراسة هدفت إلى التعرف على أبرز المهام والواجبات المطلوبة من مديرية الشؤون الإدارية في بلدية كفرنجة الجديدة، وكذلك العمل على تطوير خطة تطويرية إدارية لبلدية كفرنجة الجديدة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التطويري، وكان أبرز نتائج الدراسة؛ أبرز المهام والوظائف والواجبات المطلوبة من مديرية الشؤون الإدارية من أجل التطوير الإداري في بلدية كفرنجة الجديدة؛ دراسة الهيكل التنظيمي لبلدية كفرنجة الجديدة وتقديم الاقتراحات لتطويره وتعديله حسب ما يستجد من أمور، وكذلك العمل على إعداد الوصف الوظيفي لكافة الوظائف في البلدية بما يعزز العمل المؤسسي، العمل على نشر مفاهيم التميز والإبداع والجودة وتعميم أفضل الممارسات الإدارية والمهنية وضمان تطبيق أكثر أساليب العمل كفاءة وتطوراً على موظفين بلدية كفرنجة الجديدة. وكذلك شملت الخطة التطويرية التطوير في الجوانب (البشرية، التنظيمية، والتطوير في الجوانب التشريعية). وأوصت الدراسة العمل على تطبيق الخطة الإدارية من قبل بلدية كفرنجة الجديدة، وكذلك يجب على بلدية كفرنجة الجديدة العمل على التطوير الإداري كونه عملية تؤسس لنظام قوي وفعال يمتاز بأجواء مثالية للعمل المتكامل المنظم، ويكون قادراً على تحسين قدرات أفرادهم ويكسبهم مهارات متقدمة وتوفقاً معرفياً يجعلهم أكثر فاعلية في تأدية أعمالهم، فالتطوير الإداري يسهم في إزالة كافة العقبات التي تعيقهم لتأدية مهامهم.<sup>(3)</sup>

وفي سياق آخر قامت البوريني(2023) بدراسة هدفت إلى التعرف على أهداف التخطيط الاستراتيجي في البلديات، وكذلك معرفة أهمية التخطيط الاستراتيجي، وكذلك التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير الخدمات التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية من خلال المنهج الوصفي الاستقرائي الذي يعتمد على جمع المعلومات من خلال الأدب النظري والدراسات السابقة والخبرة

العملية للباحثة، حيث توصلت الدراسة يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى ما يلي؛ زيادة معدلات الإنتاج في العمل في البلديات، وكذلك تطوير الخدمات وتعزيز رضا متلقي الخدمة، والعمل على تطوير الهيكل التنظيمي في البلديات، وتحسين كفاءة العمل في البلديات. وكذلك توصلت يستمد التخطيط الاستراتيجي أهميته من خلال ما يلي؛ التغلب على الأزمات الحالية والمستقبلية، كما ويساعد البلديات على تحديد أسباب المشاكل وحلها واقتراح حلول للمشكلات، وكذلك الاستغلال الجيد للموارد المتاحة وتحديد سبل استخدامها وصرافها في البلديات، وكذلك وضع السياسات والخطط والبرامج والموازنات للبلديات. وتوصلت أيضاً تقوم البلديات في تطوير الخدمات عن طريق دور التخطيط الاستراتيجي من خلال ما يلي؛ العمل على تطور المخططات الخاصة بالطرق والجسور، والمباني، وكذلك تطوير الخدمات الإلكترونية في البلديات، وتطوير الحدائق والمنتزهات، وكذلك تطوير طرق جديدة وصيانة وتأهيل القائمة. وأوصت الباحثة إنه يتوجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية العمل على تحديث الهيكل التنظيم للبلديات بما يتلاءم مع الخطة الإستراتيجية التطويرية، وكذلك إخضاع تنفيذ الخطة الإستراتيجية للتقييم والمراقبة المستمرة، والعمل على إشراك القطاع الخاص والدوائر الحكومية ذات الاختصاص في تطوير الخطط الإستراتيجية التي تقوم بها البلديات<sup>(4)</sup>.

قام علي وبكري (2018) بدراسة هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل البحث وتحديد مستوى توافر عناصر جودة الخدمات التي تقدمها مصلحة الضرائب والتعرف على درجة تأثير الإبداع الإداري في العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل البحث على توافر عناصر جودة الخدمات المقدمة مع تقديم مجموعة من التوصيات التي تعمل على تحسين مستوى الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل البحث. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين توافر الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج وبين عناصر درجة التعاطف، كما أن توافر الإبداع الإداري لها تأثير معنوي على عناصر درجة التعاطف، وهذه النتيجة تتفق مع كثير من الدراسات السابقة، حيث أن عدم توافر الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج يؤدي إلى انخفاض في توافر عناصر درجة التعاطف بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج، وبالتالي فالعمل على توافر وتنمية الإبداع الإداري للعاملين يؤدي إلى تحسين مستوى جودة الخدمات التي تقدمها مصلحة الضرائب على المبيعات محل البحث بمحافظة سوهاج. أوصت الدراسة على ضرورة الاهتمام بالإبداع الإداري كعملية مستمرة تستهدف تحقيق التوائم مع المتطلبات المستحدثة واحتياجات التغيير والابتكار والتجديد وما ترتبط به من جوانب في العملية الإدارية على القيادات الإدارية العليا، تقديم الدعم الكامل الذي يضمن تشجيع العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة على استخدام الأساليب غير التقليدية في التعامل مع المشكلات أو المواقف، والعمل على تطوير وتحسين أساليب العمل الإداري بدلا من استخدام أساليب العمل التقليدية<sup>(5)</sup>.

## التعقيب على الدراسات السابقة:

- هدفُ الدراسة: تتوّعت أهداف الدراسات السابقة واختلفت مع الدراسة الحاليّة؛ فمنها ما هدف إلى التّعرف إلى درجة استخدام إستراتيجية الإدارة الحديثة، وبعضها هدف إلى التّعرف إلى آلية تطوير العمل الإداري، ومنها هدف التعرف دور التطور الإداري في البلديات في جودة الخدمات التي تقدم لمتلقي الخدمة.
- المنهجُ المستخدم: اتفقت معظم الدراسات السابقة من حيث المنهج الذي استخدم؛ حيثُ استخدم المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت المنهج الوصفي، وهذا ما استخدمته في هذه الدراسة.
- تنوعت الدراسات في بيئتها فمنها طبق بلديات الأردن ومصر والجزائر.
- إن جميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفي كأداة لتطبيق الدراسة.
- جميع الدراسات طبقت على البلديات، ما عدا دراسة علي وبكري (2018).

ما تميّزت به الدراسة الحاليّة عن الدراسات السابقة:

- تطوير الإطار النظريّ المتعلّق بآليات تطوير العمل البلدي، بوصفه موضوعاً حديث يواكب التطور في منظومة العمل البلدي.
- لم تجرَ من قبلُ دراسةً عن آلية تطوير العمل الإداري في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- مدى الاستفادة هذا البحث من الدراسات السابقة

1. تدعيم إيمان الباحثة بأهميّة بحثه من خلال إدراكه لأهميّة تطبيق آليات تطوير العمل الإداري في عمل البلديات.
2. إثراء معلومات الباحث والاطلاع على الدراسات والأبحاث المنشورة التي قامت بعمل دراسات لمعرفة آليات التطور في العمل الإداري في البلديات.
3. والإفادة من المنهج المستخدم، وكذلك في بناء أداة البحث.
4. إعداد مشكلة الدراسة.
5. تكوين خلفية فكرية عن الموضوع، والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
6. الاستفادة من النتائج والتوصيات للدراسات السابقة.

## الأدب النظري

باتت التطور الإداري في عمل البلديات ضرورة ملحة ولازمة بسبب المتغيرات المتسارعة، ويجب أن تتم بشكل دوري لتطويع أساليب العمل والطاقات البشرية لتتواءم مع هذه المتغيرات، مثال ذلك التحول الإلكتروني في تقديم الخدمات في جميع المؤسسات الحكومية وما فرضته من تغيير في أنماط العمل الإداري وتأثيرها الكبير على مخرجاته، بالتالي المواكبة والتأقلم السريع فرضا تطويرا إداريا مستمرا للحفاظ على الحيوية والفاعلية بداخل المؤسسة والمنظومة، وليساعد على تنمية قدرة الابتكار ويحفز الرغبة الدائمة للتطور والتحسين في البلديات<sup>(6)</sup>.

## أهداف التطور الإداري في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية

إن أبرز أهداف التطور الإداري في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية ما يلي:

- التطور في الهيكل التنظيمي في البلديات.
- التحول الإلكتروني لجميع الخدمات وكذلك العمل الإداري.
- توضيح الأدوار ورفع كفاءة الأداء والارتقاء به لينعكس على تقوية المخرجات وتعزيز الإنتاجية في البلديات.
- إعادة تصميم الهياكل في البلديات لتكون قادرة على مواكبة متطلبات التطوير من خلال تميزها بوضوح الأدوار وخلقتها نظاما للتعاقب الإداري الصحيح والتوظيف الأمثل لقدرات الموظفين بما يعزز قدرتهم على التعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية<sup>(7)</sup>.
- تسهيل تقديم الخدمات من قبل البلديات بشكل مطور وسريع ومتمن.
- تطوير التشريعات والاستراتيجيات والسياسات والإجراءات بما يضمن النمو المستمر والتطور في عمل البلديات الإداري والخدمي.
- تطوير الموظفين في البلديات من خلال رفع الوعي الإداري لديهم أولاً، ورفع مستويات أدائهم باعتبارهم أحد أهم الأصول في البلدية، وهذا يتأتى عبر التدريب المستمر وتطويرهم وإعدادهم للارتقاء في مراكز وظيفية أعلى<sup>(8)</sup>.

## مرتكزات عملية التطور الإداري في البلديات

تعد أبرز مرتكزات عملية التطور الإداري في البلديات ما يلي:

- التنسيق الكامل والتعامل بين جميع منظومة العمل في البلديات.
- وجود التخطيط الاستراتيجي السليم في البلديات.
- الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة في البلديات.
- التحول الإلكتروني من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة.
- العمل على إيجاد الكادر البشري المؤهل وتعزيز التراكم المعرفي لدى العاملين في البلديات<sup>(9)</sup>.
- وضع دليل عمل تفصل السياسات والإجراءات وتحدد الواجبات والمسئوليات.
- تقييم و مراجعة وتطوير اللوائح والتشريعات المتعلقة في تنظيم عمل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- تعزيز آليات العمل الجماعي المبني على التكامل في التفكير والأداء للعاملين في البلديات<sup>(10)</sup>.

## مبادئ التطور الإداري وتأثيره على جودة الخدمات

إن أبرز مبادئ التطور الإداري وتأثيره على جودة الخدمات ما يلي:

- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

- وجود الرغبة والقناعة من أجل إجراء عملية التطور الإداري في البلديات.
- وجود إدارة بلدية قوية تؤيد حركات الإصلاح الإداري ووجوب تنفيذه على كل المستويات داخل البلديات.
- العمل على بناء جسور الثقة بين البلديات والمواطن<sup>(11)</sup>.
- العمل على توفير المعلومات الدقيقة وطرق إجراء كل المعاملات في البلديات .
- تساعد على التخلص من الفساد وتعزيز مبدأ الشفافية والوصول إلى تطبيق معايير الحكم الرشيد في العمل الإداري في البلديات.
- عملية التطور الإداري تتسم بالشمولية: بحيث تشمل جميع الأقسام والمديريات في البلديات.
- تخفيف أعباء البيروقراطية في إجراء المعاملات<sup>(12)</sup>.

### أهمية تطوير العمل الإداري في البلديات

- تستمد أهمية تطوير العمل الإداري من خلال ما يلي:
- يعمل التطور الإداري إلى تحقيق رسالة ورؤية البلديات وأهدافها والعمل على نجاحها في جميع المجالات التنظيمية والخدمية.
- يُساعد التطور الإداري في البلديات على تحقيق التكامل في تحقيق الأهداف وذلك بسبب التعاون بين الموظفين رئيس ومرؤوس وبين جميع الأقسام.
- وضع خارطة طريق في العمل مبنية على أساس علمي.
- يُساعد على تحقيق المزيد من الوعي والابتكار لتطوير العمل الإداري في البلديات.
- يساعد على توفير الموارد والجهد المطلوب لإنجاز الأعمال بأسلوب ناجح وبوقت أقل.
- يعمل على تحديد مسؤولية كل موظف والعمل وفقاً لتعليمات تم وضعها من أجل تطوير العمل من خلال التخصصية<sup>(13)</sup>.

### أبرز نتائج التطور الإداري في جودة الخدمات

- إن أبرز نتائج التطور الإداري ودورها في جودة الخدمات تتمثل بما يلي:
- تطبيق مفاهيم وأساسيات التحول الإلكتروني في العمل الإداري بالبلديات.
- سرعة إنجاز المعاملات.
- المرونة في تطبيق العمل وتوحيد الإجراءات لكل المعاملات.
- تقليل التكلفة التشغيلية للخدمات في البلديات.
- لتطوير مهارات كوادر البلديات في المجال الإداري والتكنولوجي<sup>(14)</sup>.



## خصائص التحول الإلكتروني في العمل البلدي

إن أبرز خصائص التحول الرقمي ما يلي:

- المرونة والسرعة في العمل.
- وضوح الإجراءات.
- الإتقان في العمل .
- التخفيض في التكاليف التشغيلية.
- تقليل خطوات إجراء المعاملة وتبسيط الإجراءات.
- وتحقيق الشفافية.
- الرقابة المباشرة والصادقة<sup>(15)</sup>.

## معوقات التطور الإداري في البلديات

تتمثل المعوقات التطور الإداري في البلديات من خلال ما يلي:

- قلة الخبرة وعدم إلمام الموظفين باستخدام الحاسب وقلّة التدريب على تنفيذ هذه الخدمات.
- عدم وجود سياسات واضحة لعملية التحول ووجود ضبابية حول التطور الإداري في البلديات.
- غياب الرؤية الواضحة لمشروع التطور الإداري في البلديات.
- وكذلك عدم قدرة البلديات في توعية الجمهور حول أهمية التطور الإداري.
- مقاومة العاملين في البلديات للتغيير وخاصة المسؤولين.
- معوقات تقنية تتمثل في صعوبة التعامل مع الأجهزة الإلكترونية وقلّة الخبرة في مثل تلك الخدمات.
- وعدم وجود تشاركية حقيقية بين البلديات والقطاع الخاص في مجال تطور الأنظمة الإدارية.
- معوقات مالية تتمثل بعدم قدرة البلديات على توفير المستلزمات المالية التي نحتاجها في مجال تطوير العمل الإداري<sup>(16)</sup>.

## التوصيات

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- العمل على البلديات صياغة خطة إستراتيجية تسعى لتصميم نموذج جديد لتطوير العمل الإداري للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بما يتوافق مع تطور الخدمات.
- العمل على تطوير آليات العمل الإداري في البلديات من أجل تطوير العمل المؤسسي لتكون قابلة للتطبيق في ضوء الإمكانيات البشرية والمالية والفنية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

- يجب على البلديات الاهتمام بالعنصر البشري كونه هو أساس التطور الإداري في عمل البلديات، وذلك من خلال تأهيله وتدريبه.
- على البلديات تطبيق معايير الجودة الشاملة والحوكمة الرشيدة في جميع مديريات وأقسام العمل البلدي من أجل الوصول إلى التطور العمل الإداري في جميع البلديات.
- يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية عقد دورات تدريبية للعاملين فيها بشكل دوري حول الأنظمة الإدارية الحديثة من أجل رفع إمكانيات الكوادر المؤهلة.
- من المؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من وزارة الإدارة المحلية والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- يجب إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وربطها بمجالات أخرى.

## المراجع

1. عبدالله، عادل. (2011). إدارة الأزمات كأحد الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة - المفاهيم والمناهج، مجلة مستقبل التربية العربية، مج (9)، ع (30).
2. عتوم، يمينى أحمد. (2009). درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية ومعوقات ذلك من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة في الجامعة الأردنية: الأردن.
3. الفريحات، عبد الكريم. (2023). تطور العمل الإداري في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية: بلدية كفرنجة الجديدة نموذجاً، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4 "2": 16-32.
4. البوريني، نجاح. (2023). التخطيط الاستراتيجي ودورها في تطوير مستوى الخدمات المقدمة في البلديات، (4)2، 102-116.
5. علي، جمال و بكري، يوسف. (2018). أثر الإبداع الإداري على جودة الخدمة: دراسة ميدانية بالتطبيق على مصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج، جامعة جنوب الوادي، 1(2)، ص ص 415-439.
6. Cui, Y., Wu, Z., Lu, Y., Jin, W., Dai, X & Bai, J. (2016). Effects of the performance management information system in improving performance: an empirical study in Shanghai Ninth People's Hospital. SpringerPlus, 5 (1), 1785-1790.
7. العمري، نونها. (2016). دور الإدارة الإلكترونية في سير المرفق العام، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، تخصص إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة اكلي محمد اولحاج، البويرة: الجزائر.
8. السوليمين، فلاح. (2005). التطوير الإداري في بلديات مراكز المحافظات في جنوب المملكة: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة آل البيت: المملكة الأردنية الهاشمية.

9. عبد الناصر، موسى و محمد، قريشي (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر، مجلة الباحث، العدد 09، ورقلة، جامعة قاصدي مرباح .
10. عطايا، يسرى. "2023". التحول الإلكتروني للخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، الواقع- والطموحات، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4"3"، مجلو إلكترونية شهر شباط.
11. محروس، رمضان. (2021). التحول الإلكتروني وتطوير نظام المعلومات الحكومي المصري: دراسة ميدانية، 3"3"، مجلة البحوث المالية والإدارية جامعة بورسعيد، 1019-1078.
12. الغانم، منيرة. (2021). التطور الإداري ودوره في تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية خلال الأزمات: كوفيد 19 نموذجاً، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق.
13. العبابنة، رائد والعدوان، إسماعيل. (2008). العوامل المؤثرة في ممارسة التطور التنظيمي في البلديات الأردنية، معهد الإدارة العام، 5(48)، ص ص 433-476.
14. المجالي، نشأت. (2022). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن - بلدية الكرك الكبرى أنموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(3).
15. Khashman, Aysar (2019). The Effect of Business Process Re-Engineering on Organizational Performance: The Mediating Role of Information and Communications Technology, International Journal of Business and Management, 14(9): 132-149
16. الكردي، رنا. (2010). درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح: فلسطين.

عنوان البحث

**تأثير عشوائية استعمالات الأراضي على تحقيق التنمية المحلية في بلديات المملكة  
الأردنية الهاشمية**

م. عامر يوسف أبو ملحم<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رئيس قسم التسمية والترقيم، قائم بأعمال مدير منطقة الكفير، وزارة الإدارة المحلية- بلدية جرش الكبرى، الأردن.

بريد الكتروني: [Amer.molhem@yahoo.com](mailto:Amer.molhem@yahoo.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4363>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على تأثير عشوائية توزيع الأراضي في تحقيق التنمية المحلية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على أهمية توزيع الأراضي على التنمية داخل حدود البلديات المملكة الأردنية الهاشمية، و معرفة واقع توزيع استعمال الأراضي في البلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتوصلت الدراسة إلى ما يلي: هناك مبررات لتوزيع استخدام الأراضي في البلديات نذكر منها؛ الزيادة الطبيعية والهجرة ضمن حدود مناطق البلديات، يساعد تخطيط استخدام الأرض في إعادة ميزان الخدمة لوضعه الصحيح والتغلب على المشاكل الناجمة عن سوء توزيع الخدمات، تقدير الحاجات الحالية والمستقبلية للسكان وتقييم قدرة الأرض على توفير تلك الحاجات ضمن مناطق البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية. وكذلك توصلت الدراسة إلى أهمية توزيع الأراضي على التنمية تتحدد بما يلي؛ يحدد مخطط استعمالات الأراضي توزيع الكثافات السكنية وغير السكنية والمناطق المقترح رفع مستوى التطوير فيها لتحقيق أهداف التنمية المحلية ضمن حدود البلديات، يحدد المخطط المواقع المقترحة لشبكات الخدمات والمرافق العامة والأماكن المقترح تخصيصها في الوقت الراهن أو حجزها في خطط التنمية المستقبلية للتأكد من عدم استيعابها ضمن أنشطة التطوير خلال فترة المخطط، إن ابرز العوامل المؤثرة في استخدام الأرض؛ العوامل الإدارية والتخطيطية، وعوامل تنموية واجتماعية وعوامل سياسية. وتوصلت الدراسة إلى ما يلي: على صانعي القرار في البلديات ووزارة الإدارة المحلية إصدار التشريعات والقوانين والقيود التي تستطيع من خلالها الأجهزة المسؤولة تحديد اتجاهات النمو بما يحقق التنمية المحلية، وكذلك يجب على البلديات التعاون والتأكد على دور المشاركة الشعبية في عمليات التخطيط لأنه من غير المعقول أن يتم بناء الخطط في غياب مشاركة الناس وثقهم ميولهم ورغباتهم باتجاه ما يجري من تغيير وتطوير في العمل البلدي.

**الكلمات المفتاحية:** عشوائية استعمالات الأراضي، التنمية المحلية، البلديات.

**RESEARCH TITLE****THE IMPACT OF RANDOM LAND USE ON ACHIEVING LOCAL DEVELOPMENT IN THE MUNICIPALITIES OF THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****Amer Yousef Abu Molhem<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Head of Naming and Numbering Department, Acting Director of Al-Kafir District, Ministry of Local Administration - Greater Jerash Municipality, Jordan.  
Email: Amer.molhem@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4363>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to identify the impact of random land distribution on achieving local development in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to identify the importance of land distribution on development within the municipal borders of the Hashemite Kingdom of Jordan, and to know the reality of land use distribution in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, in order to achieve the goals. The study used the descriptive approach in order to achieve the objectives of the study. The study found the following: There are justifications for the distribution of land use in municipalities, including; Natural increase and migration within the boundaries of municipal areas, land use planning helps in restoring the service balance to its correct position and overcoming problems resulting from poor distribution of services, estimating the current and future needs of the population and evaluating the ability of the land to provide. These needs are within the municipalities' areas in the Hashemite Kingdom of Jordan. The study also concluded that the importance of land distribution for development is determined by the following; The land use plan determines the distribution of residential and non-residential densities and areas where it is proposed to raise the level of development in order to achieve the goals of local development within the municipal boundaries. During the planned period, the most important factors affecting land use are; Administrative and planning factors, developmental, social and political factors. And I came up with The study indicates the following: decision-makers in municipalities and the Ministry of Local Administration must issue legislation, laws and restrictions through which the responsible agencies can determine growth trends in order to achieve local development, and municipalities must also cooperate and ensure the role of popular participation in planning processes because it is unreasonable to do so. Building plans in the absence of people's participation and understanding of their tendencies and desires towards the change and development taking place in the municipal work.

**Key Words:** random land use, local development, municipalities.

## المقدمة

نلاحظ أن هناك اهتمام كبير بتخطيط استعمالات الأراضي والذي يشكل الأساس في تنظيم المدن وتخطيطها وتحقيق الاستخدام الأمثل للأراضي الحضرية، وبالنسبة لتوزيع الأراضي في البلديات فهي لم تجد الاهتمام المطلوب في موضوع دراسة استعمالات الأرض بالرغم من أهمية هذا الشيء للمواطنين. تعد دراسات استعمالات الأراضي أحد أهم العناصر التخطيطية الرئيسة لأي مخطط استراتيجي للمدن الحديثة، فهي تسهم في تقويم التغيرات التي حدثت في الاستعمالات والإسكان والأنشطة الاقتصادية خلال الفترات الزمنية التي تجري فيها عمليات المسح، وتعتبر نتائج هذه الدراسات والمسوحات تقديرات عامة تستعمل كخطة إرشادية وإطار عام للمدينة. ولأن عملية التنمية المحلية تتميز بالديناميكية والتغير المستمر، فلا بد أن يواكبها خطط لإدارة التنمية المحلية تتجاوب مع هذه التغيرات، وتستوعبها ضمن مقترحات الخطط الإستراتيجية والتنظيمية، ومن هذا المنطلق فإنه لا بد من توفير خطة مرنة وواضحة لتنفيذ مقترحات مخطط استعمالات الأراضي تتجانس مع متطلبات الإطار الاستراتيجي وعناصره الرئيسة التي تضم المخطط الهيكلي العام، والمخططات الهيكلية المحلية للبلديات والسياسات الحضرية التي تؤثر في تنظيم عمليات التطوير (1).

## مشكلة الدراسة

مشكلة البحث تتمثل في حل المشاكل العشوائية الناتجة من عدم التوقع المكاني المثالي لاستخدامات الأرض، ويفترض إن التنظيم غير الملائم لاستعمالات الأرض أو العشوائية في التوزيع وعدم تماشي مع خطط التنمية المحلية، ويهدف البحث إلى دراسة العلاقة بين العشوائية في استعمالات الأرض وتحقيق التنمية وكذلك عرض لأبرز المشاكل القائمة ووضع الحلول اللازمة لها. ولهذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر عشوائية استخدام الأراضي داخل حدود البلديات على تحقيق التنمية.

## أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما تأثير عشوائية توزيع الأراضي في تحقيق التنمية المحلية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما مبررات إجراء استخدام الأراضي في البلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهمية توزيع الأراضي على التنمية داخل حدود البلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما العوامل المؤثرة في استخدام الأرض داخل حدود البلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما مخاطر العشوائية في توزيع الأراضي على تحقيق التنمية في البلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما واقع توزيع استعمال الأراضي في البلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟



## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية

- التعرف على تأثير عشوائية توزيع الأراضي في تحقيق التنمية المحلية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة مبررات إجراء استخدام الأراضي في البلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أهمية توزيع الأراضي على التنمية داخل حدود البلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة العوامل المؤثرة في استخدام الأرض داخل حدود البلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على مخاطر العشوائية في توزيع الأراضي على تحقيق التنمية في البلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة واقع توزيع استعمال الأراضي في البلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة مما يلي:

- 1- تأتي أهميتها انه تبرز أهمية توزيع الأراضي في الكشف عن الواقع التنظيمي لتوزيع الأراضي والخدمات ضمن حدود البلديات.
- 2- العمل على بناء قاعدة بيانات من أجل الاستفادة منها في المشاريع التنموية وتوزيع التنمية على جميع المناطق التابعة لها البلديات.
- 3- تعتبر دراسة توزيع الأراضي تعتبر مرحلة هامة في تطوير وتخطيط البلديات.
- 4- تتبع أهمية الدراسة كونها الدراسة الأولى على مستوى بلديات المملكة الأردنية الهاشمية بناء على علم الباحث واطلاعه.
- 5- إعطاء رؤية مستقبلية للعاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية لأهمية توزيع الأراضي بشكل صحيح على إحداث التنمية المحلية.

## مصطلحات الدراسة:

استعمالات الأراضي: هي التوزيع المكاني للوظائف المتعددة التي تقدمها البلدية لسكانها وسكان المناطق المحيطة بها متمثلة بالوظيفة السكنية، التجارية، الصناعية، الخدمية والترفيهية، والزراعية والوظائف الخاصة.(2) وقد عرفها الباحث هي تحديد مناطق توزيع الأراضي من أجل تحقيق التنمية المحلية.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بما يلي:

- الحدود الموضوعية:
- الحدود المكانية: تحدد في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية والمناطق التابعة لها.
- الحدود الزمنية: في الفترة التي قام بها الباحث بإجراء الدراسة بداية عام (2023).

- الحدود البشرية: جميع العاملين في مديرية التنظيم في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية. منهج الدراسة:

بناء على المعطيات وأسئلة الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمتها مع أهداف الدراسة حيث اعتمدت الباحث على المصادر المكتبية المتنوعة؛ من كتب ودوريات ومراجع ودراسات سابقة، وكذلك المصادر الرسمية من تقارير وإحصائيات وخرائط، وكذلك من خبرة الباحث كرئيس لقسم التسمية والترقيم وقائم بأعمال مدير منطقة الكفير في بلدية جرش الكبرى.

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث على الأقدم:

قامت الخوالدة (2023) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع استعمالات الأراضي الحضرية داخل حدود بلدية جرش الكبرى، وكذلك هدفت التعرف على أهداف ومبررات استعمالات الأراضي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وأبرز نتائج الدراسة إن معظم استعمالات الأراضي داخل منطقة جرش تعود لاستعمال السكني، فيما الاستعمال الزراعي يطغى على استعمال الأراضي في منطقة سوف والكفير، وأوصت الدراسة بضرورة: على صانعي القرار في البلديات ووزارة الإدارة المحلية بضرورة تقسيم الأراضي وتوزيع الخدمات بطريقة عادلة للجميع(3).

وفي دراسة قام بها عليوي و جمعة (2020) هدفت التعرف على مستوى القصور في توزيع الأراضي في مدينة الخالدية في العراق، وكذلك رفع الكفاءة الوظيفية للعاملين في بلدية الخالدية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وأبرز ما توصلت إليها الدراسة من نتائج: عدم استخدام المعايير الدولية في توزيع الأراضي، وكذلك سوء توزيع استعمالات الأراضي نتيجة لعشوائية التوسع العمراني، وكذلك اعتماد على معلومات قديمة لتوزيع الأراضي في منطقة الخالدية في العراق. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين واقع استعمال الأراضي في مدينة الخالدية(4).

وفي دراسة قام بها الرقيب (2016) هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على استعمالات الأراضي بمدينة تاجوراء بين المفهوم النظري والمخطط الحضري. وتحدثت الدراسة عن تطور استعمالات الأراضي بمدينة تاجوراء ما هو إلا نتاج لتاريخ طويل مرت به المدينة، فكانت انعكاس منطقي للدور الوظيفي الحرفي الذي مارسه أو تمارسه المدينة، كما تظهر الأنشطة التي تمارسها مدينة تاجوراء وكغيرها من المدن من خلال استعمالات الأراضي بأنماط ومساحات مختلفة، والتي قد تتعارض أو تتماثل في متطلباتها فإن التشابك والتداخل يكون سمة ظاهرة أحياناً في مخططات استعمال الأراضي. كما أشارت الدراسة إلى أن امتداد شبكة الشوارع نحو أطرافها والطرق إلى خارجها فقد أدى إلى بعثرة وانتشار العمران والمباني، والتجمعات السكنية في المزارع المحيطة بوسط المدينة، كما تبدو ظاهرة الامتداد أو الانتشار العمراني للكتل السكنية والمحلات التجارية واضحة مع امتداد الطرق المتجهة غرباً وشرقاً وخارج حدود مخططها من الجهة الجنوبية. وأوضحت الدراسة أن مدينة تاجوراء بدأت نموها العمراني كمدينة صغيرة قريبة من شاطئ البحر، ثم تطورت حضرياً وأخذت نمط ونسيج بنائها مما فرضته عليها الظروف

الطبيعية والبيئية المحيطة والسكان. واستعرضت الدراسة النمو الحضري من واقع مخططات استعمالات الأراضي بحيث تعد استعمالات الأرض داخل المدينة إحدى أسس وجودها واستمرارية ديمومتها في الحياة، ومن هذه المخططات: استعمالات الأراضي لعام 1966، واستعمالات الأراضي بالمدينة لعام 1980، بالإضافة إلى مخطط استعمالات الأراضي الحضرية لعام 2000، واستعمالات الأرض لمدينة تاجوراء لعام 2006. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن النظريات القديمة خاصة نظرية الدوائر المترابطة والقطاعات أصبحت غير قادرة على تفسير التركيب الداخلي للمدن المعاصرة ومن بينها تاجوراء. كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام باستكمال مشاريع استعمالات الأراضي بمخطط المدينة لعام 2000 م في أسرع وقت ممكن، لما له من أهمية في قيام هذه المدينة بوظائفها على أكمل وجه ونشاط سكانها في أفضل حالة (5).

وفي دراسة طبقت على جرش قام العياصرة (2013) بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى التطور العمراني الذي شهدته مدينة جرش وهل له علاقة بتوزيع وتنظيم الأراضي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الاستقرائي التحليلي، وأبرز نتائج الدراسة إن النمو ذو اتجاهين أبرز أنواع التمدد، وكذلك عن المناطق الزراعية هي أقل المناطق جذب للسكان (6).

وفي دراسة أخرى قامت أبو حجير (2013) بدراسة هدفت إلى معرفة العوامل التي أثرت على استعمال الأراضي في مدينة جنين في فلسطين، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى إن أبرز العوامل التي تؤثر على نمط توزيع الأراضي في منطقة جنين هو العامل السياسي كون جنين تحت سلطة الاحتلال الصهيوني (7).

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- عشوائية استخدام توزيع الأراضي، ودور توزيع الأراضي في تحقيق التنمية في حدود البلديات .
- تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي التحليلي في معظم الدراسات، وهذا ما دفع الباحث لاستخدام المنهج الوصفي.
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛ اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك الاختلاف في هدف الدراسة إذا لا يوجد أي دراسة تحدثت عن أثر عشوائية التوزيع في تحقيق التنمية.

واستقادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

1. تحديد مشكلة الدراسة.
2. وأسئلة الدراسة وأهميتها.
3. واختيار المنهج العلمي الملائم.
4. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.

5. والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
  6. والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.
  7. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.
- وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- وتعتبر على حد علم الباحثة أول دراسة تطبق على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- أخذت جانب التنمية لتوزيع الأراضي وهذه التي لم تتطرق له جميع الدراسات.

### الأدب النظري

ولا شك أن التخطيط السليم لاستعمالات الأراضي يصل بالنهاية إلى مرحلة ترفع من الكفاءة العمرانية والاقتصادية وتحقيق التنمية المحلية، بينما تتسبب عشوائية التعامل مع استعمالات الأراضي إلى هدر الموارد والإضرار بالبيئة العمرانية والقدرات الاقتصادية، ولعل من أبرز مظاهر ذلك وجود التداخل والتضارب بين بعض الاستعمالات المختلفة لاستعمالات الأراضي وحدوث العشوائية في التوزيع.

ويمثل تخطط استعمالات الأراضي الذي وضعته البلديات ضمن توزيع الأراضي ، حيث تعتبر مرجعية لخطط التطوير والتنمية المستقبلية للبلديات، فمن خلال مقترحات توزيع الأنشطة والاستعمالات الرئيسية، يمكن تنظيم عمليات التطوير والتنمية للقطاعات الاقتصادية والخدمية الرئيسية، سواء المطور منها، أو المخطط، أو الأراضي التابعة للدولة لاستيعاب النمو السكاني والاقتصادي في المدينة(8).

### مبررات إجراء استخدام الأراضي في البلديات

ظهر الاهتمام بتخطيط استخدام الأرض نظراً لأهمية هذا الموضوع وحاجة الإنسان لمثل هذا لتخطيط. زادت حاجة الإنسان وتطورت استخداماته للأرض وتنوعت خدماته. ونتيجة لذلك كان هناك مبررات لهذا الاستخدام في البلديات نذكر منها:

- الزيادة الطبيعية والهجرة ضمن حدود مناطق البلديات.
- يساعد تخطيط استخدام الأرض في إعادة ميزان الخدمة لوضعه الصحيح والتغلب على المشاكل الناجمة عن سوء توزيع الخدمات.
- يساعد في تحقيق التنمية المحلية.
- تقدير الحاجات الحالية والمستقبلية للسكان وتقييم قدرة الأرض على توفير تلك الحاجات ضمن مناطق البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- الاستفادة من التجارب التي مرت بها البلديات الأخرى. الدافع الأساسي لتخطيط استخدام الأرض هو تغيير الوضع الحالي والقائمة عليه البلديات بتطوير إدارة الأرض والقضاء على العشوائية من خلال أنماط استخدام

تعمل على تحقيق التنمية من خلال تغيير الظروف الاقتصادية والاجتماعية والطبيعية ومنع حدوث تغييرات غير مرغوب فيها(9).

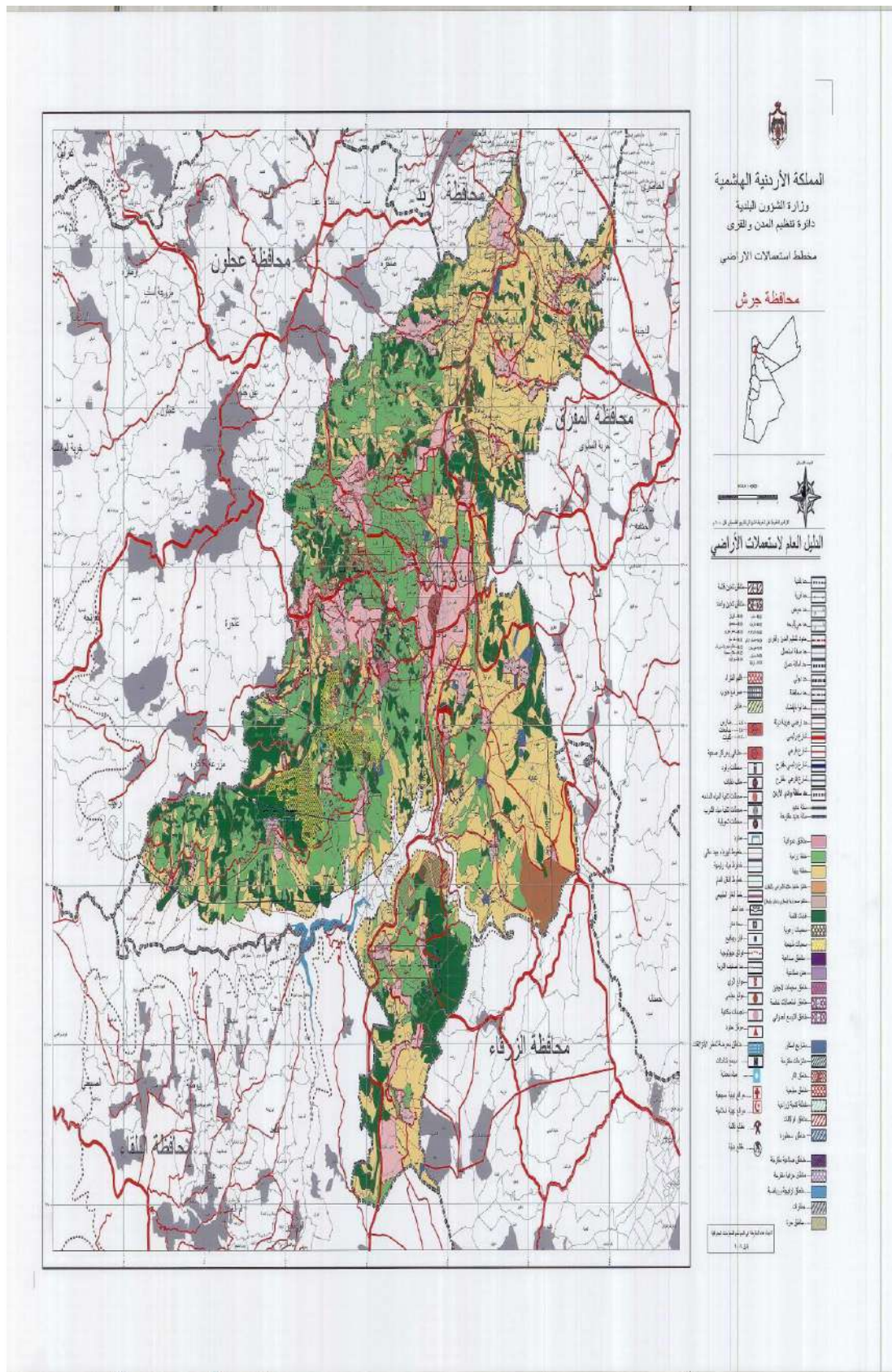
أهمية توزيع الأراضي على التنمية داخل حدود البلديات

يؤثر استعمالات الأراضي على تحقيق التنمية من جوانب متعددة تشمل ما يلي:

- 1- يوضح المخطط المكاني لاستخدامات الأراضي المقترحة في البلديات خلال فترة المخطط، وبالتالي نوع الاستعمالات المطلوب توفيرها خلال تلك الفترة.
  - 2- يحدد مخطط استعمالات الأراضي توزيع الكثافات السكنية وغير السكنية والمناطق المقترح رفع مستوى التطوير فيها لتحقيق أهداف التنمية المحلية ضمن حدود البلديات.
  - 3- يتم ضمن مخطط استعمالات الأراضي، تقييم العلاقة بين الاستخدامات المختلفة في البلدية ومستوى توفرها، وبالتالي زيادة مستوى الارتباط أو الفصل بين تلك الاستخدامات من خلال وسائل التحكم في التنمية الحضرية.
  - 4- يحدد المخطط المواقع المقترحة لشبكات الخدمات والمرافق العامة والأماكن المقترح تخصيصها في الوقت الراهن أو حجزها في خطط التنمية المستقبلية للتأكد من عدم استيعابها ضمن أنشطة التطوير خلال فترة المخطط.
  - 5- يحدد مخطط استعمالات الأراضي العلاقة بين شبكات النقل والمواصلات ومحطات النقل والاستعمالات الحالية والمقترحة للمناطق المحيطة بها.
  - 6- كما يحدد المخطط أنواع وتصنيف شبكات الطرق والنقل الأخرى الحالية والمستقبلية في المدينة كعناصر رئيسة ومؤثرة على أنظمة التحكم في التنمية(10).
- يحتاج استعمالات الأراضي في البلديات إلى تطوير نظم واضحة لمتابعة ومراجعة وتحديث المخطط لفترات زمنية متفاوتة، للتأكد من تحقيق أهداف خطط التنمية والسياسات الحضرية الموضحة في استعمالات الأراضي وأنظمة تقسيم المناطق في البلديات، وربط هذه التغييرات بالمخطط. ومن هنا وضعت البلديات خطة واضحة لتسجيل وتوثيق خطط التطوير من خلال تطوير نظام مكاني لتسجيل وتحديد الأنشطة المطورة حديثاً لكل منطقة حضرية، ابتداءً من مستوى القطعة السكنية وغير السكنية وحتى مستوى القطاع الحضري والبلدية ككل.
- ومن المؤسف حقاً تشويه المدن ونسيجها العمراني وهدر اقتصادها بكثرة التعدي والتعديل على استعمالات الأراضي، والصحيح أن يعتني بإعداد مخططات استعمالات الأراضي بحيث تبنى على أساس يستند للميزة النسبية لكل بلدية والقدرة على المنافسة والمفاضلة بين الأنشطة والاستعمالات المختلفة والفعالية في تحقيق التنمية وتوليد الوظائف المختلفة، ولا شك أن وجود إجراءات سهلة لإجراء التعديلات على استعمالات الأراضي المعتمدة يفقد المخطط الهيكلية للبلديات قوته وصلابته، وهناك بلديات ودول عديدة تعتبر مخطط استعمالات الأراضي بمثابة القانون الذي لا يمكن تغييره أو تعديله إلا بإجراءات معقدة وفي نطاق محدود، وأي تعديل لاستعمالات الأراضي يتم التعامل معه وفق منظور يحقق عائد اقتصادي ومالي للبلدية(11).



وفيما يلي خريطة توضيحية لاستعمال الأراضي ضمن حدود بلديات محافظة جرش:



المصدر : مديرية التخطيط في بلدية جرش الكبرى



وقدر نظمت البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ضمن قانون البلديات وأقرت نظام خاص يسمى " نظام تنظيم استعمال الأراضي الأردنية، وقد صنف النظام توزيع الأراضي حسب الأنظمة الاقتصادية وهو كما يلي:  
أولاً: تصنف الأراضي الزراعية.

ثانياً: الاستعمالات السكنية:- حيث قسمت إلى تصنيفات (أ، ب، ج، د).

ثالثاً: استعمالات الخدمات العامة: وهي الأراضي المستغلة للخدمات من شوارع وحدائق....الخ.

رابعاً: الاستعمالات التجارية.

خامساً: الاستعمالات الصناعية.

سادساً: لاستخدامات الترفيهية والترفيهية.

سابعاً: الأراضي غير المستغلة(12).

العوامل المؤثرة في استخدام الأرض

- العوامل التنموية(الاقتصادية).

- عوامل سياسية( مثل وجود مواقع أثرية، وكذلك قرب المواقع الأمنية والمطارات.

- عوامل اجتماعية.

- العوامل الإدارية والتخطيطية: وهذا يقع على عاتق البلديات(13).

مخاطر عشوائية استخدام الأرض

تؤدي العشوائية في استخدام الأرض إلى العديد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتخطيطية، كما أنها تعمل على شيخوخة المدن والأحياء وتدهورها وطرده بعض الاستخدام الأقل جودة ومنافسة مقابل الاستخدام الآخر كتراجع الاستخدام السكني مقابل الاستخدام التجاري والأنشطة الإدارية وبخاصة في البلديات الكبرى. فالمفروض أن المخططات التي وضعتها البلديات وضعت من أجل خدمة المواطن والأجيال القادمة مع الاستخدام الأمثل من أجل تحقيق التنمية في جميع المجالات.

هناك عدد من المخاطر في عشوائية توزيع الأراضي ضمن حدود البلديات نذكر منها:

- عدم تحقيق التنمية البيئية والصحية: إن عدم التخطيط الجيد والأمثل للأرض يؤدي إلى إلحاق أضرار كثيرة في البيئة التي يعيش فيها الإنسان، ففي المجال الصناعي يجب اختيار المواقع البعيدة عن المناطق السكنية.

- عدم تحقيق التنمية الاقتصادية: عندما تقوم البلدية بإعداد المخططات الهيكلية، وعندما تقوم أيضاً بتطبيق الأنظمة والقوانين التابعة لها، يكون الهدف الأساسي هو تحقيق التطور الاقتصادي.

- مشكلات اجتماعية: تتبع المخاطر الاجتماعية من عدم التزام المواطنين بقوانين البناء والتنظيم وبخاصة فيما يتعلق بالارتدادات والبعد والحد بين كل قطعة أرض وأخرى.

- المخاطر العمرانية وتشويه النسيج العمراني: في حالة عدم التزام المواطن بقوانين البناء والأنظمة الصادرة والبناء دون ترخيص والمخالفة بالاستخدام وزيادة مساحة البناء عن المساحة الصادرة في الرخصة والسماح ببناء طابق حديث فوق طابق قديم أي تداخل في سنوات البناء.

- تناقض وتصارع استخدامات الأرض: تظهر تناقضات بين استعمالات الأراضي الريفية والحضرية داخل كل منهما، والمثال الأكثر وضوحاً على ذلك هو اعتداء استعمالات حضرية على الحزام الأخضر المحيط بالمدن الكبرى التابعة للبلديات، وتغيير صورة المنظر الطبيعي له، وذلك بسبب زحف العمران والمنشآت الحضرية (14).

واقع توزيع استعمال الأراضي في البلديات

تعتبر مخططات استعمالات الأراضي من المخططات الأساسية والمهمة التي تحدد وتنظم عملية تخطيط وعمران المدن ومستقبل نموها وتوسعها. وتعتبر استعمالات الأراضي أحد أهم الموارد والمصادر المهمة لاقتصاد البلديات، لم يحظ هذا الجانب باهتمام كبير من إدارات البلديات، فهناك بلديات ما زالت عملية تخطيط استعمالات الأراضي تتم فيها بعشوائية ودون مخطط توجيهي لها، وأما بعض البلديات التي قامت بإعداد مخطط لاستعمالات الأراضي فإن عملية الالتزام بهذه المخططات على أرض الواقع يعترضها التعدي والتناقض بينما هو مخطط له وما هو مبني على أرض الواقع، مما يؤدي إلى عدم تحقيق متطلبات التنمية المستدامة (15).

### الخلاصة

ولا شك أن التخطيط السليم لاستعمالات الأراضي يصل بالنهاية إلى مرحلة ترفع من الكفاءة العمرانية والاقتصادية بينما تتسبب عشوائية التعامل مع استعمالات الأراضي إلى هدر الموارد والإضرار بالبيئة العمرانية والقدرات الاقتصادية وتحقيق التنمية، ولعل من أبرز مظاهر ذلك وجود التداخل والتضارب بين بعض الاستعمالات المختلفة كوجود المناطق الصناعية بالقرب من المناطق السكنية وما ينتج عن ذلك من مظاهر للتلوث وخلافه، وكذلك انخفاض مساحة الأراضي والمنتجات الزراعية نتيجة التعدي السلبي على استخدامات الأراضي المخصصة للاستخدام الزراعي، لذلك يجب على البلديات تفعيل الرقابة على استعمال البلديات في الأردن.

أخيراً نتطلع لأن يتم الاهتمام والتركيز على إعادة ضبط مشهد البلديات الإبداعي لفهم تركيب البلديات والتفكير في إعادة تنشيطها باستعمالات وأنشطة وسياسات محددة لتقسيم الأراضي وتوزيع الكثافات العمرانية والسكانية وفق منظور يراعي جوانب القوة العمرانية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية والصحية من أجل الوصول إلى التنمية، والخروج بمخططات استعمالات أراضي شاملة تكون مرجع أساس لضبط عملية التنمية في البلديات.

### التوصيات

- على البلديات وقف النمو السكني العشوائي الذي يخلق مناطق متدهورة عمرانياً داخل حدود البلدية.
- على صانعي القرار في البلديات ووزارة الإدارة المحلية إصدار التشريعات والقوانين والقيود التي تستطيع من خلالها الأجهزة المسؤولة تحديد اتجاهات النمو بما يحقق التنمية المحلية.
- يجب على البلديات التعاون والتأكد على دور المشاركة الشعبية في عمليات التخطيط لأنه من غير المعقول

أن يتم بناء الخطط في غياب مشاركة الناس وتقدم ميولهم ورغباتهم باتجاه ما يجري من تغير وتطوير في العمل البلدي.

- يجب على البلديات فرض العقوبات على مخالفي استخدامات الأراضي لكي تكون عامل ردع ضد العشوائية وعدم إعطاء أذونات التراخيص التي لا تكون مصنفة ضمن المنطقة وعدم السماح بالبناء العشوائي بعدم الانسجام والتناسق ما بين البناء الحديث والقديم.

- يجب على البلديات بالتعاون مع الجامعات ضمن حدود البلدية عمل مراكز أبحاث حضرية وإقليمية تكون مهمتها تدعيم الأجهزة الإدارية والفنية بالأبحاث والدراسات وهذا يتطلب إنشاء بنك معلومات عن استخدامات الأرض والأنشطة القائمة عليها والوظائف المتصلة بها وكل من يكون له علاقة باحتياجات التخطيط والتطوير مستقبل وتحقيق التنمية.

- يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية الاستفادة من تجارب دول العالم المتقدم في توزيع الأراضي وتأثيرها على التنمية المحلية.

- يجب على الباحثين إجراء المزيد من البحوث عن توزيع الأراضي في البلديات وبشكل أكثر تخصصية.

## المراجع

سيتم ترتيب المراجع حسب ورودها في البحث.

1. غنيم، ع. م. (2008). تخطيط استخدام الأرض الريفي والحضري In دار الصفا للنشر والتوزيع (الطبعة الثانية). دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع.

2. الجوهري، يسري، (2009). جغرافية التنمية، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع.

3. الخوالدة، إخلاص. (2023). المخططات التنظيمية وواقع استعمالات الأراضي في مناطق بلدية جرش الكبرى، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(3)، ص ص 451-463.

4. عليوة، يونس وجمعة، مازن. (2020). استراتيجية توزيع استعمالات الأراضي

في مدينة الخالدية، دراسات للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 47(2)، ص ص 36-50.

5. الرقيب، محمد. (2016). استعمالات الأراضي بمدينة تاجوراء بين المفهوم النظري والمخطط الحضري، مجلة التريوي، 2(3)، ص ص 61-87.

6. العياصرة، ثائر، (2013). مدى التطور العمراني الذي شهدته مدينة جرش وهل له علاقة بتوزيع وتنظيم الأراضي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.

7. أبو حجير، كوثر. (2013). تطور أنماط استعمال الأراضي في مدينة جنين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح: فلسطين.

8. السماك، محمد أزهر وآخرون. (2012) استخدامات الأرض بين النظرية والتطبيق - دراسة عن مدينة الموصل - العراق.

9. Da Mata, D.; Deichmann, U.; Henderson, J.V.; Lall, S.V.; Wang, H.G..(2007) Determinants of city growth in Brazil, Journal of Urban Economics, Vol. 62 Issue 2, p252-272.
10. غنيم، محمد عثمان.(2012). تخطيط استخدام الأرض الريفي والحضري - إطار جغرافي عام - دائرة التخطيط المكاني.
11. Dilruba, Y.,(2011) A framework for evaluating and assessing the effects of urban growth on protected areas, Ph.D., The University of Arizona, 172 pages.
12. Huang; W.C.,(2004) Urban Evaluation of Development Strategies for Kaohsiung Port Using a Goals Achievement Method, Journal of Marine Science and Technology, Vol. 12, No. 4, pp. 334-342.
13. الأخرس، حسن.(2010). تخطيط استعمال الأراضي الحضرية في مدينة السلط، أطروحة دكتوراه غير منشورة الجامعة الأردنية، المملكة الأردنية الهاشمية.
14. أبو حسان، صالح.(2014) المخططات التنظيمية وواقع استخدام الأراضي في مدينة دورا (محافظة الخليل)، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
15. الجميلي، رياض والحتوش، علياء.(2018). تحليل جغرافي لاستخدامات الأراضي في قسبة عون، مجلة كلية التربية الأساسية جامعة بابل، ع39، ص1289-1305.

عنوان البحث

**التغيير التنظيمي وتأثيره على تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في المملكة  
الأردنية الهاشمية**

عبدالله مصطفى محمد الشبلي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رئيس قسم محاسبة في محكمة بلدية جرش، وزارة الإدارة المحلية، بلدية جرش الكبرى، الأردن.

بريد الكتروني: [abdallahshebli@yahoo.com](mailto:abdallahshebli@yahoo.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4364>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة التعرف على أثر التغيير التنظيمي على تطور الأداء المؤسسي في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على عناصر التغيير التنظيمي، و التعرف على أسباب التغيير والتطوير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي من خلاله توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: هناك العديد من الأسباب إلى التغيير والتطوير المؤسسي نذكر منها، التطور التكنولوجي، و ضعف الأداء للعاملين في البلديات، و تغيير أهداف البلدية، و القوانين والأنظمة، وكذلك توصلت إن أبرز خصائص التغيير التنظيمي في البلديات؛ الواقعية و الاستهدافية، و التوافقية، و الفاعلية والمشاركة. وتوصلت كذلك من أبرز معايير تطوير الأداء المؤسسي في البلديات؛ جودة الخدمات، قوة الموارد البشرية، لابد من وجود فريق مالي فعال وقوي، الإلمام بعمليات والوظائف الإدارية المختلفة. وأوصت الدراسة يجب على البلديات العمل على إحداث ثورة تطويرية وتغيرية من أجل الوصول إلى التطوير المؤسسي المنشود في البلديات، وكذلك العمل على صياغة خطة إستراتيجية تسعى لتصميم نموذج جديد للتغيير التنظيمي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بما يتوافق مع تطوير الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: التغيير التنظيمي، تطور الأداء المؤسسي، البلديات.

## RESEARCH TITLE

# Organizational change and its impact on enhancing the institutional performance of municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan

ABDALLAH MUSTAFA MOHAMMAD ELSHEBLI<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Head of Accounting Department at Jerash Municipal Court, Ministry of Local Administration, Greater Jerash Municipality, Jordan.  
Email: abdallahelshebli@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4364>

Published at 01/03/2023

Accepted at 15/02/2023

## Abstract

The study aimed to identify the impact of organizational change on the development of institutional performance in the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to identify the elements of organizational change, and to identify the reasons for change and organizational development in the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan. The study reached the following results: There are many reasons for institutional change and development, including technological development, poor performance of municipal workers, changing municipal objectives, laws and regulations, and the most prominent characteristics of organizational change in municipalities; realism, targetability, compatibility, and effectiveness and participation. It also reached one of the most important criteria for developing institutional performance in municipalities; The quality of services, the strength of human resources, the presence of an effective and strong financial team, familiarity with the operations and various administrative functions. The study recommended that the municipalities should work on bringing about a development and change revolution in order to reach the desired institutional development in the municipalities, as well as work on formulating a strategic plan that seeks to design a new model for organizational change for municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan in line with the development of institutional performance.

**Key Words:** organizational change, institutional performance development, municipalities.



## المقدمة

يعتبر التغيير ظاهرة طبيعية تقوم على عمليات إدارية متعمدة، ينتج عنها إدخال تطوير بدرجة ما على عنصر أو أكثر، ويمكن رؤيته كسلسلة من المراحل التي من خلالها يتم الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع الجديد، أي أن التغيير هو تحول من نقطة التوازن الحالية إلى نقطة التوازن المستهدفة، أن المنظمات تشهد تغييرات بسبب تغييرات في عوامل البيئة الداخلية الخاصة بها، وتتفاوت درجة التغيير من منظمة إلى أخرى بتفاوت مدى التغيير في بيئتها من ناحية، ومقدرتها على الاستجابة لهذا التغيير من ناحية أخرى، ولكنها جميعاً تعيش في حالة التغيير وقد يكون هذا التغيير تلقائياً وقد يكون نتيجة جهد واعٍ ومخطط. ويهدف التغيير التنظيمي في البلديات إلى زيادة فاعلية البلديات عن طريق تحقيق التكامل بين الرغبات والأهداف الشخصية للأفراد مع أهداف البلدية، بوضع البرامج المخططة للتغيير الشامل لكل أقسام ومديريات البلدية.

## مشكلة الدراسة

تستمد الدراسة الحالية مشكلتها من عدم وجود دراسات في موضوع التغيير التنظيمي مطبقة على البلديات، وكذلك من إيمان الباحث بالدور الكبير للتغيير التنظيمي في تطوير الأداء المؤسسي في البلديات.

## أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما أثر التغيير التنظيمي على تطور الأداء المؤسسي في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:
- ما مفهوم التغيير التنظيمي في البلديات؟
- ما مفهوم تطور الأداء المؤسسي في البلديات؟
- ما عناصر التغيير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أنواع التغيير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما تصنيف التغيير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- أسباب التغيير والتطوير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟ ما-
- ما خصائص التغيير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهداف التطور المؤسسي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما معايير الأداء المؤسسي المميز في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أثر التغيير التنظيمي على تطور الأداء المؤسسي في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية .
- معرفة مفهوم التغيير التنظيمي في البلديات.
- معرفة مفهوم تطور الأداء المؤسسي في البلديات.
- التعرف على عناصر التغيير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة أنواع التغيير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة تصنيف التغيير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أسباب التغيير والتطوير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة خصائص التغيير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أهداف التطور المؤسسي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة معايير الأداء المؤسسي المميز في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

#### أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من ما يلي:

- تتبع أهميتها من خلال إنها تحتاج إدارة التغيير والتطوير التنظيمي إلى مشاركة وتعاون كافة الأطراف، ليكون العمل جماعياً، ويلتزم به كافة قوى التغيير.
- تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يتناول التطور التنظيمي وتأثيره على تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- إن الدراسة التالية تلفت نظر أصحاب الاختصاص لأثر التغيير التنظيمي في البلديات على تطوير الأداء المؤسسي
- يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من وزارة الإدارة المحلية والبلديات، للاطلاع عليها وإعطاء رؤية لتطوير الأداء المؤسسي بناء على التغيير التنظيمي.
- تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية كونها ربطت التغيير التنظيمي بتطوير الأداء المؤسسي في البلديات.

#### حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية للدراسة وتمثلت في : التطور التنظيمي وتأثيره على تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود البشرية: العاملين في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وخاصة في الأقسام الإدارية.

الحدود الزمانية: وقت قيام الباحث بإجراء الدراسة بداية عام (2023).

### منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، ويصف لنا الظاهرة وتحديد سماتها وخصائصها من خلال جمع المعلومات والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذلك من خبرة الباحث كموظف في بلدية جرش الكبرى.

### مصطلحات الدراسة

التغيير التنظيمي: هي جهد ونشاط طويل المدى يستهدف تحسين قدرة المنظمة على حل مشاكلها وتجديد ذاتها، من خلال إدارة تشاركيه وتعاونية وفعالة لمناخ التنظيم، وتعطي تأكيداً خاصاً للعمل الجماعي الشامل "1".

تطوير الأداء المؤسسي: هو عبارة عن نهج تقوم به المنظمات أو أداة تهدف إلى تمكين الموظفين من تعزيز المؤسسات أو المنظمة التي ينتمون إليها من خلال فعاليات التقييم الذاتي، والتحليل وإعداد ومتابعة خطط العمل لتحقيق الأهداف الموضوعية (2).

وقام الباحث بتعريف البلدية إجرائياً: هي تلك المؤسسة التي تسعى من خلالها لمعرفة أثر التغيير التنظيمي على تطوير الأداء المؤسسي فيها.

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم

قام الأخرس (2023) بدراسة تهدف الدراسة الحالية التعرف على التعرف على أهمية تطوير الأداء المؤسسي في البلديات، وكذلك الكشف عن معايير تطوير الأداء المؤسسي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في البلديات، والعمل على الخطة لتطوير الأداء المؤسسي من أجل تحسين قدرات الموظفين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتواصلت الدراسة إلى النتائج التالية، إن أهمية تطوير الأداء المؤسسي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية يأتي من خلال؛ العمل على المحافظة على أداء وإنتاجية الموظفين وتحفيزهم باستمرار لأداء أفضل ما لديهم، ويتم ذلك أن طريق التقييم المستمر لهم في البلدية، تعد عملية التقييم المؤسسي أمراً ضرورياً لتحسين وتطوير الموظفين داخل البلديات، وكذلك يقوم تقييم الأداء بتقدير وتعزيز العاملين والتواصل الفعال معهم، وكذلك من أبرز معايير تطوير الأداء المؤسسي في البلديات، الموارد البشرية، الإلمام بعمليات والوظائف الإدارية المختلفة، تعزيز الشفافية والنزاهة، وجود نظام حوكمة قوي وفعال، وجود مركز خدمات مميز. وأوصت الدراسة بأنه يجب على البلديات الاهتمام بالعنصر البشري كونه هو أساس التطور في عمل البلديات، وكذلك العمل على تطوير خطط في بلديات المملكة من أجل تطوير العمل المؤسسي تكون قابلة للتطبيق في ضوء الإمكانيات (3).

قامت الكركي (2022) بدراسة هدفت إدارة الموارد البشرية وتعزيز التطوير التنظيمي لموظفي البلديات حيث أبرزت الدراسة أهمية إدارة الموارد البشرية وتعزيز التطوير التنظيمي لموظفي البلديات وما قد تسهم عملية إدارة الموارد

البشرية من إجراء التغييرات التي تساعد موظف البلدية، وتناولت الدراسة بيان مفهوم إدارة الموارد البشرية ووظائفه، وبيان دور الموارد البشرية في التطوير التنظيمي في البلديات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لكونه من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية وتقوم الدراسة على توظيف هذا المنهج لمعرفة إدارة الموارد البشرية وتعزيز التطوير التنظيمي لموظفي البلديات، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج والتوصيات حيث أكدت الدراسة ان لإدارة الموارد البشرية دور في تعزيز التطوير التنظيمي باعتباره منهجية قائمة على تحقيق الأهداف التي تُستخدم في تغيير الأنظمة في الهيكل الوظيفي ، وأوصت انه من الضروري على أدارت البلدية تعزيز دور لإدارة الموارد البشرية باعتباره المحرك للقوى العاملة والذي يسعى إلى تحقيق الأهداف التي تُستخدم في تغيير الأنظمة في الهيكل الوظيفي من اجل تطوير الموظف(4).

وفي دراسة قامت فيها يوب (2019) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الجزائرية، وذلك من خلال القيام بدراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة. ولتحقيق أهداف الدراسة، قمنا بتطوير استبيان وتوجيهه لموظفي البلديات يضم ثلاث محاور ( المتغيرات الشخصية، التغيير التنظيمي "متغير مستقل"، التحول الرقمي "متغير تابع")، شملت الدراسة 57 موظفاً. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: درجة موافقة متوسطة على مستوى التغيير التنظيمي بالبلديات محل الدراسة؛ درجة موافقة متوسطة على مستوى التحول الرقمي بالبلديات محل الدراسة؛ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتغيير التنظيمي على نجاح التحول الرقمي ببلديات سكيكدة محل الدراسة(5).

قام محمد، تيم (2017) بدراسة هدفت للتعرف على دور وأهمية إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية وذلك لمعرفة مدى مساهمة إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للقطاع الحكومي علي وجه التحديد وذلك لان القطاعات الأخرى مثل القطاع الخاص والقطاع الخيري قد تحتاج الي تطوير ولكن ليس مثل القطاع الحكومي لما فيه من العديد من المشاكل الادارية والتنظيمية اهمها عدم وضوح رؤية المؤسسة الحكومية تجاه تحقيق اهدافها المستقبلية وايضا وجود العديد من المشاكل في الهيكل التنظيمي للمؤسسة مما يصعب عملية الاتصال بين المستويات الادارية الثلاثة وايضا التخبط في استخدام الانظمة الحديثة والمتطورة والذي يترتب عليه مقاومة التغيير وأيضاً كثرة دوران العمالة وتقديم الاستقالات والاتجاه الي القطاعات الأخرى لذا قام البحث الحالي علي إلقاء الضوء علي هذه الجوانب بالإضافة الي انه تم تطبيق البحث علي بلدية محافظة المجمع بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية وذلك لعدة أسباب أهمها إن هذا النوع من المؤسسات الحكومية لدية العديد من المشكلات الإدارية حيث ترتبط نجاحها ارتباط كلي بخدمة المواطنين وإذا تحقق رضاه العملاء ينعكس ذلك علي نجاح المؤسسة ، وتم توزيع الاستبانة علي عينة البحث المكونة من 147 مفردة وهم جميع الموظفين ببلدية محافظة المجمع بمنطقة الرياض التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية وهم من الادارة العليا ورؤساء الأقسام والمشرفين والمرؤوسين وذلك لاستنباط النتائج باستخدام مختلف المقاييس الإحصائية لإثبات فروض البحث ، وتوصل البحث إلى عدة نتائج اهمها ثبوت صحة فروض البحث والذي أثبتت أن إدارة التغيير تؤثر في تحسين برامج التدريب للعاملين بالمنظمة و تساعد علي تحسين خطط العمل والخطط التشغيلية للأقسام وأيضاً لها دور فعال في عملية إعادة هندسة الإدارة أو إعادة بناء الهيكل التنظيمي للمنظمة على مستوى الإدارات

والوحدات ومن النتائج الهامة أيضا ان تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمنظمة يتطلب تغيير شامل عن طريق إدارة التغيير كما هو الحال في استخدام التقنيات الجديدة والمتطورة وتم إثبات صحة الفرض الرئيسي الثاني والذي يشير الي انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التغيير التطويري للمنظمة وبين خصائص عناصر البحث مما يشير الي ان التغيير التطويري بالمنظمة لا يتأثر بأعمارهم ومؤهلاتهم العلمية والمستوى الإداري لوظائفهم(6).

تعليق على الدراسات السابقة ومدى استفادة الدراسة الحالية منها:

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح عده أمور لابد من التأكيد عليها منها:

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية بطبيعة موضوع الدراسة حيث ركزت على: التغيير التنظيمي و تطور الأداء المؤسسي.

- تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية البيئة التي طبقت عليها الدراسة حيث طبقت على البلديات.

- تتشابه الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة باستخدامها المنهج الوصفي لملائمته مع أهداف هذه الدراسة.

- أكدت معظم الدراسات التي تناولت الأداء المؤسسي على أهمية التغيير التنظيمي في تحقيق تطور الأداء المؤسسي.

- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة بالتركيز على البلدية، لأهمية البلدية في التأثير على تنمية المجتمع. مدى استفادة الباحث من الدراسات السابقة:

استفادة الباحث من الدراسات السابقة في إعداد أداة الدراسة.

التمكن من إعداد الأدب النظري للدراسة.

تحديد المنهج البحثي الملائم لمثل تلك الدراسات.

ما تميزت بها هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تم الاعتماد على مصادر بحثية متنوعة وحديثة، ومن بيانات مختلفة.

تقديم بعض التوصيات التي ممكن الاستفادة منها من أجل تطوير الأداء المؤسسي.

- تعتبر الدراسة الأولى حسب علم الباحث التي تم تطبيقها على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية التي تبحث أثر التغيير التنظيمي في تطور الأداء المؤسسي في البلديات.

### الأدب النظري

إن التغيير التنظيمي هو مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات المستخدمة للتدخل، والمهارات والنشاطات والأدوات أو الأساليب المستخدمة لمساعدة العنصر البشري والمنظمة لتكون أكثر كفاءة وفاعلية. من خلال الاستعانة بما

هو جديد في عالم الإدارة وتطبيقه بما يتناسب مع حجم ونشاط البلديات. ويهدف هذا التطوير إلى تحقيق أهداف البلديات بكفاءة وفاعلية، ورفع مستوى خدماتها، ويعزز ثقة متلقي الخدمة ويزيد ولائهم للبلدية، إذاً فالتغيير هو منهجية أو خطة أو نموذج منظم لإحداث تغيير في السياسات أو العمليات الإدارية أو نشاطات وخدمات البلدية لغرض تطويرها أو نقلها إلى وضع أفضل يزيد من كفاءتها وفعاليتها وتحسينها(7).

### عناصر التغيير التنظيمي في البلديات

إن أبرز عناصر التغيير التنظيمي في البلديات ما يلي:

- التغيير التنظيمي عملية مخططة، وطويلة الأجل، وعلى مستوى المنظمة، ويتضمن البرنامج التنظيمي على تشخيص دقيق للمنظمة، ووضع الأهداف والاستراتيجيات وتطويرها، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق ذلك الهدف.
- تتم إدارة ودعم التطوير التنظيمي من قبل الإدارة العليا للبلدية ممثلة برئيس البلدية والمجلس البلدي.
- تشمل أنشطة التغيير التنظيمي جميع أقسام ومديريات البلدية.
- يهدف التغيير لزيادة فعالية البلدية بحيث يكون لديها القدرة على التكيف والتهيؤ للتعامل مع التغيرات ووظائف البلدية(8).

### أنواع التغيير التنظيمي

درجة التخطيط	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تغيير عشوائي</li> <li>• تغيير مخطط</li> </ul>
وقت التنفيذ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تغيير سريع</li> <li>• تغيير بطيء</li> </ul>
الشمولية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تغيير جزئي</li> <li>• تغيير شامل</li> </ul>
الإمكانات	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تغيير مادي</li> <li>• تغيير معنوي</li> </ul>

### تصنيف التغيير التنظيمي





-التغيير كرد فعل للأحداث: وتكون من خلال عدم التعامل مع الخلل لفترة طويلة يسبب تفاقم المشكلة بحيث يصبح صعب جداً التعامل معه، مما يستوجب التغيير وهو أضعف أنواع التغيير.

-التغيير بسبب الأزمات: لا تكون هناك خيارات في عملية التغيير.

-التغيير باستشراف المستقبل: يعتبر من أصعب أنواع التغيير لكنه يعطي نتائج كبيرة، حيث يحتاج إلى المتابعة والمراجعة المستمرة للمؤثرات المحيطة الإدارية والاقتصادية والاجتماعية واللوائح والنظم وإجراءات وأساليب العمل ... إلخ والعمل على كل تقييمها بشكل مستمر والخروج بالنتائج المستقبلية التي تتطلب إجراء التعديلات على عناصر التنظيم للتكيف والتأقلم مع الواقع المتوقع وتتطلب عملية التنبؤ استخدام عدة وسائل لأنها تعتبر حاسمة في التغيير، وهذا النوع الذي تحتاج إليها البلديات(9).

أسباب التغيير والتطوير التنظيمي

هناك العديد من الأسباب إلى التغيير والتطوير المؤسسي نذكر منها:

-التطور التكنولوجي: وذلك بسبب إن ما نقوم به في يوم سيقوم به غيرنا في بضع دقائق وإن جودة الخدمات لن تصل إلى جودتهم وتكلفة وهكذا، لذلك فإن التطور التكنولوجي هو أحد أسباب التغيير في البلديات بل هو من أحد أهم أسباب التغيير.

- ضعف الأداء للعاملين في البلديات، سواء بسبب سوء التوزيع أو عدم الكفاءة.

- القوانين والأنظمة: التغيير قد يحدث نتيجة لتغير القوانين والأنظمة، فقد تكون القانون عامل سلبي على التطور.

-تغيير أهداف البلدية: وظهر ذلك من خلال الرؤيا المكية بتحويل البلديات من الدور الخدمي إلى الدور التنموي.

- نمو البلدية وتطوير مهامها مما يؤدي إلى وجوب التغيير(10).

خصائص التغيير التنظيمي في البلديات

إن أبرز خصائص التغيير التنظيمي في البلديات ما يلي:

- الواقعية: يجب أن يرتبط التغيير والتطوير التنظيمي بالواقع العملي الذي تعيشه البلدية وأن يتم ذلك ضمن مواردها وإمكاناتها.

- الاستهدافية: التغيير والتطوير يجب أن يكون له هدف واضح ومحدد وقابل للقياس والتطبيق، ومربوط بإطار زمني معين.

- التوافقية: أي أن يكون هناك توافق بين أهداف عملية التغيير والتطوير التنظيمي وبين رغبات واحتياجات وتطلعات الأطراف ذات العلاقة بالبلديات.

- الفاعلية: أي أن إدارة التغيير والتطوير التنظيمي يجب أن تسعى إلى تحقيق درجة مناسبة من تحقيق أهداف البلدية المحددة مسبقاً، وتكون مدى مساهمتها واضحة في تحقيق هذه الأهداف.

- المشاركة: تحتاج إدارة التغيير والتطوير التنظيمي إلى مشاركة وتعاون كافة الأطراف، ليكون العمل جماعياً،

ويلتزم به كافة قوى التغيير في البلديات.

- الشرعية: يجب أن يتم التغيير التنظيمي ضمن القوانين والأنظمة والمسؤوليات الاجتماعية للمنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.

- الإصلاح: إن التغيير التنظيمي يجب أن يسعى نحو إصلاح ما هو قائم من عيوب، ومعالجة أي اختلالات في البلديات.

- القدرة على التطوير والابتكار: أي أن يسعى التغيير للمنظمة إلى الوصول إلى وضع مستقبلي أفضل من الوضع الحالي للبلدية، ويحقق الإبداع والابتكار الإداري في البلديات.

- القدرة على التكيف السريع مع الأهداف الجديدة للبلديات من خلال؛ أي أن التغيير والتطوير التنظيمي يسعى إلى التأقلم والتكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة بالبلدية بهدف البقاء والاستمرار والنمو في أعمال البلدية(11).

أهداف التطور المؤسسي في البلديات

إن أبرز أهداف التطور المؤسسي في البلديات ما يلي:

- تميز القيادة العليا في البلديات: تتميز البلديات بشكل خاص بوجود قادة متميزة قادرين على ترجمة المستقبل وتحويله إلى واقع وتطوير العمل البلدي في جميع المجالات(12).

- التحول الإلكتروني في جميع الأعمال الإدارية.

- استخدام الآليات الملائمة من أجل التعرف على التحديات والمتغيرات الموجودة في عمل البلديات والتي من الممكن أن تؤثر تطور المؤسسي.

- تطوير مهارات الموظفين العاملين في البلديات.

- السعي نحو الاستمرار والاستدامة في العمل: تقوم البلديات من أجل التميز بتحقيق نتائج مستدامة وباهرة.

- التطور في التخطيط الاستراتيجي للبلديات(13).

معايير الأداء المؤسسي المميز في البلديات

من أبرز معايير تطوير الأداء المؤسسي في البلديات كما يلي:

- جودة الخدمات بحيث الأداء يكون مميز من حيث التعامل والجودة، وقادرا على الرد على الأسئلة والاستفسارات المختلفة، والعمل على معالجة شكاوى الزبائن وحلها.

- قوة الموارد البشرية، ومدى استثمار المؤسسة للعنصر البشري، حيث انه يشكل القوة الأهم في العمل، لأنه يوظف العناصر الأخرى، بسبب ارتباط وكفاءة وجودة المخرجات في المؤسسة بوجود فريق عمل يتميز بمؤهلات وخبرات عالية ومهارات قوية.

- لابد من وجود فريق مالي فعال وقوي، قادرا على التعامل مع العمليات المالية في البلديات.

- لابد من وجود نظام حوكمة قوى وفعال، يقدم الحكم الرشيد للبلديات، من حيث الرقابة على إنتاجها وضمان سيرها طبقاً لمعايير التميز للأداء.
- الإلمام بعمليات والوظائف الإدارية المختلفة، وما يتضمنه من تخطيط - وتنظيم - وتوجيه - ورقابة ، والتي تقوم بتحقيق الأهداف المطلوبة للمؤسسة.
- القدرة على مواجهة المشكلات والتحديات المختلفة.
- مدى إمكانية البلديات على تعزيز الشفافية والنزاهة، ومحاربة الفساد، مما يصب في مصالح البلدية وتطور خدماتها(14و15).

### التوصيات

- بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:
- يجب على البلديات العمل على إحداث ثورة تطويرية وتغييرية من أجل الوصول إلى التطوير المؤسسي المنشود في البلديات.
- العمل على صياغة خطة إستراتيجية تسعى لتصميم نموذج جديد للتغيير التنظيمي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بما يتوافق مع تطوير الأداء المؤسسي.
- يجب على البلديات الاهتمام بالعنصر البشري كونه هو أساس التطور في عمل البلديات.
- يجب على البلديات التحول الإلكتروني كونه هو أساس التغيير الإيجابي في عمل البلديات.
- على البلديات الإطلاع والاستفادة من نتائج هذه الدراسة.
- يجب إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وربطها بمجالات أخرى.

### المراجع

سيتم ترتيب المراجع حسب ورودها في البحث:

1. عبد الناصر، موسى و محمد، قريشي .(2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر، مجلة الباحث، العدد 09، ورقلة، جامعة قاصدي مرباح .
2. أحلام محمد شواي .(2016). الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية المجلد 24، العدد 04، ص ص 415-442.
3. الأخرس، محمود.(2023). تطوير الأداء المؤسسي في البلديات بالأردن وتأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(3)، 268-281.

4. الكركي، ذكاء. (2022). إدارة الموارد البشرية وتعزيز التطور التنظيمي لموظفي البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4(3)، 458-472.
5. يوب، أمال. (2019). أثر التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية - دراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة، مجلة الاقتصاد الجديد 10(3)، ص ص 44-61.
6. تيم، محمد. (2017). دور إدارة التغيير في التطور التنظيمي للمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 6(3)، 14-33.
7. المجالي، نشأت. (2022). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن - بلدية الكرك الكبرى نموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(4)، ص ص 1024-1035.
8. ربحي، خضر وجعفر، يونس. (2022). مدى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على كفاءة العمل في بلديات قرى جنوب شرق القدس ومدينة أريحا، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 7(17)، 79-94.
9. Farooqui, M. & Nagendra, A. (2014). The impact of person organization fit on job satisfaction and performance of the employees. Procedia economics and Finance, 11, 122-129.
10. حسن، جمعة. (2018). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير الأداء الاستراتيجي : دراسة تطبيقية وزارة الأعمار والبلديات والأشغال العمدة في العراق، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 6(2)، 39-62.
11. Ahadi, H.R. (2014). An examination of role of organization Enables in business Process reengineering and the impact of information technology ,international Journal of Business and Management, (4), 110-118.
12. الحاتمي، بدر. (2020). التخطيط الاستراتيجي وأثره في الأداء المؤسسي : المرونة الإستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على الهيئات العامة في سلطنة عمان، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة مؤتة: المملكة الأردنية الهاشمية.
13. مرجع سابق: المجالي، نشأت. (2022).
14. مرجع سابق: الكركي، ذكاء. (2022).
15. عالية، علي. (2020). انعكاس البراعة التنظيمية على التميز التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(122)، 205-223.

عنوان البحث

**” اثر الدراسات الميدانية واستطلاعات الرأي ايجابيا بتحسين خدمات عمل البلديات  
المقدمة للمجتمع المحلي ”**

سيما عبدالله احمد الزغول<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مدخلة بيانات، بلدية عجلون الكبرى، وزارة الادارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: simazghool40@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4365>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تكمن أهمية معرفة اتجاهات الرأي العام ورضاه نحو المؤسسات الخدمية ومؤسسات المجتمع المدني المتنوعة لتعزيز قنوات الاتصال بين أفراد المجتمع الاردني ومؤسساته الوطنية والوقوف على القصور ومعالجتها. و الاستطلاع جاءت معيار وأداة لرصد وقياس اتجاهات الرأي العام الأردني نحو الخدمات الأساسية التي تقدمها البلديات للمواطنين بهدف توضيح ميول واتجاهات المواطنين نحو الخدمات التي يحصلون عليها من قبل البلدية للاستجابة لميولهم واتجاهاتهم وأخذها بعين الاعتبار. لذا جاء الاستطلاعات والتي من شأنها أن تساعد القائمين على مؤسسات المجتمع المختلفة في اتخاذ القرارات السليمة وفق احتياجات الجمهور المجتمعي في مناطق البلديات الأردنية

**الكلمات المفتاحية:** خدمات البلديات، استطلاعات الرأي، عينة المسح، دراسات ميدانية.

**RESEARCH TITLE****THE IMPACT OF FIELD STUDIES AND OPINION POLLS  
POSITIVELY ON IMPROVING MUNICIPAL WORK SERVICES  
PROVIDED TO THE LOCAL COMMUNITY****Sima Abdullah Ahmed Al-Zaghoul<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Data entry, Greater Ajloun Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: simazghool40@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4365>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The importance of knowing the attitudes of public opinion and its satisfaction towards service institutions and various civil society institutions is to enhance communication channels between members of Jordanian society and its national institutions, and to identify deficiencies and address them. The survey came as a criterion and tool for monitoring and measuring the attitudes of Jordanian public opinion towards the basic services provided by the municipalities to citizens with the aim of clarifying the tendencies and attitudes of citizens towards the services they receive from the municipality in order to respond to them and take them into account. Therefore, the surveys came, which would help those in charge of the various community institutions in making the right decisions according to the needs of the community audience in the Jordanian municipalities.

**Key Words:** municipal services, opinion polls, survey sample, field studies



## مقدمة

البلدية ممراً أساسياً ومهما من عناصر التنمية ويناط اليها الدور الاكبر في تغير الواقع الاجتماعي وتأمين الخدمات كل في نطاق عملها وحدودها فالبلدية هي الإدارة الموكلة بإدارة التنمية المحلية في المجالات الاجتماعية والسياحية والبيئية والتربوية.

ان نجاح البلدية في عمليه التنمية في نطاقها المحلي لا يشكل استجابة لمتطلبات المجتمع المحلي الى الخدمات والتطور فحسب انما يؤسس لقيام جماعات محليه تبقى الشرط التاريخي لقيام جماعات اكبر تتوحد لتكون جماعه ع مستوى الوطن

و تُمكن استطلاعات الرأي القطاعات الحكومية من فهم حاجات العمل وفهم احتياجات المواطنين وما يفكرون به، بالإضافة إلى أن استطلاعات الرأي تزودك بالمعلومات والرغبات التي يفكر بها متلقي الخدمات ، لذا يلجأ الغالبية العظمى من الدوائر والقطاعات ومقدمي الخدمات والجوائز المميزة إلى استخدامها، لأنه لا شك أنها من الفنون التي يجب إتقانها لزيادة الرضا لدى المواطنين.

والعمل البلدي عمل خدمي يقوم على تقديم الخدمات الافضل والاكفأ للمواطنين متلقي الخدمات البلدية في كل المناطق المشمولة بمركز العمل التابعة له أي بلدية تابعة لوزارة الادارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية.

كي نستطيع معرفة حاجات هذه المناطق ومتطلباتها وَجِدَتْ أَسْطِلَاحَاتُ Polls وَ الدرسات الميدانية ( face to face ) والتي تعمل على الالتقاء مع شرائح المجتمع كافة من خلال العينات العشوائية مما يسهل الوصول الى اعلى نسبه من الآراء وتطبيق آرائهم الى نسب وأرقام تترجم الى حاجات كل منطقة من المناطق التابعة للبلديات اي من الخدمات المطلوبة.

## الاهداف

1. معرفة آراء المواطنين تجاه أولويات الخدمات المطلوب تقديمها من قبل البلديات من خلال منظومة التواصل الدائم بين المجتمع المحلي والبلديات

2. التأثير على تطور القضايا الحاسمة في البلديات المتعلقة بالتطورات في البنية

التحتية والاقتصادية والأمنية في جميع المناطق من خلال

3. قياس مدى نجاح مختلف الخدمات المقدمة من صانعي القرار في مناطقهم التي يقومون بها بمختلف الخدمات

المشكلات التي يعاني منها المجتمع بالخدمات التي تقدمها البلدية.

● قلة التنظيم في تخطيط البلدة والشوارع.

● عشوائية الأسواق العامة واكتظاظها.

● عدم وجود اماكن مخصصة بالحرف والصناعات.

● قلة التنظيم في مواقف وسائط النقل البري ووسائله.

● قلة المتنزهات وسوء استخداماتها.

● سوء النظافة العامة ومشكلات التخلص منها

\* هل الخدمات البلدية كافيه للحصول على الرضا الكامل من قبل المواطن وملتقي الخدمه

\* هل البلديات تعمل بشكل مشترك مع مؤسسات المجتمع المحلي بما يتناسب مع متطلبات المناطق واحتياجاتها

**المنهجية:** وهي الخطوات الرئيسية في استطلاع الرأي هي التالية: تحديد "العام" ، واختيار عينة ، وتأطير الاستبيان ، وإجراء مقابلات مع الأشخاص في العينة ، ومقارنة النتائج ، ثم تحليل النتائج وتفسيرها والإبلاغ عنها في نهاية المطاف.

يتفق جميع علماء الرأي العام تقريبًا، بغض النظر عن طريقة تعريفهم لها، على أنه من أجل اعتبار الظاهرة رأيًا عامًا، يجب استيفاء أربعة شروط على الأقل: (1) يجب أن تكون هناك مشكلة، (2) يجب أن يكون هناك عدد كبير من الأفراد الذين يعبرون عن آرائهم حول القضية، (3) يجب أن تعكس بعض هذه الآراء على الأقل نوعًا من الإجماع، و (4) يجب أن يكون لهذا الإجماع تأثير مباشر أو غير مباشر.

**مصطلحات الدراسة:-**

**استطلاع الرأي opinion poll:** هي العملية التي يتم من خلالها توجيه أسئلة محددة من خلال الاستبيانات على مجموعه محدد من الجمهور يتم اختيارهم بشل عشوائي لمعرفة رأيهم او توجهاتهم في موضوع محدد وعادة ما تستخدم استطلاعات الرأي مت خلال توجيه الأسئلة وجها لوجه او من خلال شبكات الانترنت.

**العينة Sample :** العينة الإحصائية أو عينة البحث هي مجموعة جزئية من المجتمع الكلي للدراسة تحمل نفس خصائص وصفات المجتمع الأصلي وتمثل المجتمع، وتُجمع البيانات والمعلومات من أفراد العينة فيما يتعلق بمشكلة البحث ثم تُعمم نتائج الدراسة بعد ذلك على جميع أفراد المجتمع الدراسة الأصلي.

**القياس measurement :** تتطلب بعض المسوحات الميدانية قياس الموقع للأشياء والأحداث، حيث إنه عندما يريد المرء تقديم التحليل بدقة، فهو يتضمن استخدام المعدات المناسبة والتي تمكن المحقق من قياس الخصائص بدقة، وبالتالي يجب أن يحمل الطرف الميداني المعدات ذات الصلة المطلوبة لقياس الميزات. المختارة مثل شريط قياس أو آلة وزن التربة أو مقياس الأس الهيدروجيني أو شريط الورق لقياس الحموضة أو القلوية وميزان الحرارة.

**الخدمات Services :** هي عمل موجه بشكل مباشر لتلبية حاجات أو رغبات أشخاص أو شخص بعينه يطلبها أو يحتاج لها وذلك حسب الذوق أو الطلب فقد تكون هذه الخدمات أي نشاط أو منفعة يستطيع طرف ما تقديمها للأخر وتكون غير ملموسة أي غير مادية ولا ينتج عنها تملك أي شيء لا يرتبط توفيرها بإنتاج مادي.

**مجتمع محلي Local Community:** المجتمع المحلي يُشير مفهوم المجتمع المحلي، بشكل عام، إلى مجموعة من الناس يقيمون في منطقة جغرافية محددة، ويشتركون معاً في الأنشطة السياسية والاقتصادية والاجتماعية،

ويكونون فيما بينهم وحدة اجتماعية ذات حكم ذاتي، تسودها قيم عامة يشعرون بالانتماء إليها. ومن أمثلة المجتمع المحلي: المدينة، والمدينة الصغيرة، والقرية.

**البحث الكمي SIS International research:** وهو منهج تحفيزي وتعليمي جدا لجمع البيانات من العملاء الحاليين والمحتملين باستخدام طرق العينات وإرسال استقصاءات الكترونية، استفتاءات الكترونية، واستبيانات، إلخ، والتي يمكن تحليل نتائجها باستخدام الطرق الإحصائية. وعادة ما تكون النتائج التي ينتجها البحث الكمي عديدة وبعد فهم دقيق لهذه الأعداد للتنبؤ بمستقبل منتج أو خدمة وإجراء التغييرات وفقا لذلك وتعد نماذج البحث الكمي ذات طابع موضوعي، مفصل وتحقيقي في كثير من الأحيان. كما أن النتائج المحققة من هذا المنهج تكون منطقية، إحصائية، ومحايدة. ويتم جمع البيانات باستخدام طريقة منظمة وتجرى على عينات أكبر تمثل جميع السكان.

يتم تصنيف طرق البحث الكمي على أساس مصادر جمع البيانات. وأن طريقة البحث هذه تعتبر عديدة جدا وتكون النتائج في صورة "بيانات". ويكون تحليل هذه البيانات عددي وهكذا يتم جمع البيانات أيضا على شكل أعداد. وباستخدام التحليل الإحصائي، يجري الباحثون تحليلا للبيانات وهذا سبب إرتباط البحث الكمي الوثيق بالإحصائيات.

**البحث الاستقصائي Survey research:** ويعد البحث الاستقصائي هو منهج من مناهج البحث الكمي يستخدم لطرح الأسئلة على عينة من المستجيبين باستخدام مصادر مثل الاستفتاءات الالكترونية، الاستقصاءات، الاستبيانات عبر البريد الالكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي، أو إدراجها على الموقع الالكتروني. فكل منظمة صغيرة كانت أم كبيرة تعتمد فهم ما يفكر فيه متلقي الخدمة بشأن خدماتها.

من خلال إجراء البحث الكمي، تستطيع المنظمة طرح أسئلة استقصائية عديدة، وتجمع البيانات من مجموعة من العملاء وتقوم بتحليلها لإنتاج نتائج عديدة. وتعد هذه هي الخطوة الأولى من أجل جمع البيانات لأي بحث.

كما يمكن إجراء هذا النوع من البحث مع مجموعة معينة من الجمهور المستهدف كما يمكن إجراؤه أيضا بين مجموعات متعددة بالإضافة الى التحليل المقارن. ويعد احتواء عينة المستجيبين على أعضاء تم اختيارهم عشوائيا شرطا مسبقا لهذا النوع من البحث. وبذلك، يستطيع الباحث الحفاظ على دقة النتائج التي حصل عليها بسهولة حيث سيتم مخاطبة تشكيلة هائلة من المستجيبين باستخدام الإختيار العشوائي. تقليديا، كان البحث الاستقصائي يجري وجها لوجه أو عبر المكالمات الهاتفية ولكن مع التقدم الذي أحرزته الوسائط الإلكترونية مثل البريد الالكتروني أو وسائل التواصل الاجتماعي، فقد امتد البحث الاستقصائي للوسائط الإلكترونية أيضا.

## معلومة

تعد نماذج البحث الكمي ذات طابع موضوعي، مفصل وتحقيقي في كثير من الأحيان. كما أن النتائج المحققة من هذا المنهج تكون منطقية، إحصائية، ومحايدة. ويتم جمع البيانات باستخدام طريقة منظمة وتجرى على عينات أكبر تمثل جميع السكان.

## طرق البحث الكمي

يتم تصنيف طرق البحث الكمي على أساس مصادر جمع البيانات. وكما ذكر من قبل، فإن طريقة البحث هذه تعتبر عددية جدا وتكون النتائج في صورة "بيانات". ويكون تحليل هذه البيانات عددي وهكذا يتم جمع البيانات أيضا على شكل أعداد. وباستخدام التحليل الإحصائي، يُجري الباحثون تحليلا للبيانات وهذا سبب ارتباط البحث الكمي الوثيق بالإحصائيات.

## خصائص البحث الكمي

تستخدم الأدوات المنظمة مثل الاستقصاءات، الاستفتاءات أو الاستبيانات لجمع البيانات الكمية

يتم إجراء البحث على حجم ملموس من العينة يمثل المجتمع المستهدف

النتائج تكون موثوقة للغاية ويسهل تكرارها

يتم إنشاء الأسئلة المغلقة طبقا لهدف البحث

يتم دراسة العوامل المختلفة المتصلة بموضوع البحث قبل جمع الملاحظات "التغذية المرتدة" من المستجيبين

عادة ما تُمَثَّل البيانات الكمية بجداول، مخططات، رسوم بيانية أو أي شكل آخر من الأشكال غير العددية

يمكن تعميم نتائج هذا البحث على جميع السكان لإتخاذ إجراءات مناسبة للتحسين

**كيف تقوم بتحليل النتائج التي تلقيتها من منهج البحث الكمي؟**

1. قم بربط النتائج بهدف البحث وقم بإنشاء الأهمية الإحصائية للنتائج

2. ضع في الاعتبار جوانب البحث التي لم يتم مراعاتها في عملية جمع البيانات.

3. بلِّغ عن الاختلافات بين ما كان مخطط له مقارنة بما تم تنفيذه فعليا. وناقش ما إذا كانت البيانات المفقودة ستطرح بالبحث أم لا

4. إختار منهج تحليلي إحصائي دقيق مثل التحليل الرباعي "SWOT"، التحليل المشترك، الجدولة المتقاطعة، إلخ. والتي سوف تنتج النتائج المرجوة

## تنبيه

\*ينبغي استخدام مناهج الإحصاء الإستدلالي مثل فترة الثقة، هامش الخطأ، إلخ. لتوفير النتائج

\*سوف يسهل شرح البيانات الممثلة في جداول وستكون مؤثرة في إيصال النتائج العددية

\*يجب توضيح ما هو متوقع من نتائج البحث الكمي للقراء

## مميزات البحث الكمي

- جمع بيانات دقيقة وموثوقة: يتم جمع البيانات وتحليلها وتقديمها في شكل أعداد، وستكون النتائج التي تم الحصول عليها موثوقة بشدة. فالأرقام لا تكذب. وهي تقدم صورة نزيهة للبحث الذي تم إجراؤه بدون تناقضات كما أنها شديدة الدقة. ويتم إجراء البحث الكمي في المواقف التي يتنبأ فيها الباحث بخلاف.

- جمع سريع للبيانات: يتم إجراء البحث الكمي مع مجموعة من المستجيبين الذين يمثلوا السكان. ويُطبق استقصاء أو أي منهج آخر من مناهج البحث الكمي على هؤلاء المستجيبين ويكون إدراج الإحصاءات، وإجراء تحليل للنتائج مباشر تماما وأقل إستهلاكا للوقت.

- نطاق اوسع لتحليل البيانات: يقدم هذا المنهج نطاق واسع لجمع البيانات وذلك بفضل الإحصاءات.

- القضاء على التحيز: لا يقدم هذا المنهج البحثي أي مجال للتعليقات الشخصية أو التأثير على النتائج. وحيث أن النتائج المحققة عددية فبالنظرة تكون عادلة في معظم الحالات.

## تنبيه

إن طرح السؤال المناسب بالصيغة المناسبة على الجمهور الصحيح المناسب يعد جزء هام من البحث الكمي. وللحصول على نتائج جديرة بالثقة، يتوجب إجراء استقصاءات واستفتاءات مع عينة كبيرة من السكان حتى لا يتم تحريف أو تشويه المعلومات.

وتبذل الجهود من أجل فهم ما إذا كان صالحة أم غير صالحة. ويستخدم هذا المنهج البحثي بالأساس في العلوم الطبيعية أو الاجتماعية حيث يوجد العديد من المقولات التي تحتاج لإثبات صحتها من عدمها.

\*يعتمد عدد الأشخاص الذين يشكلون آراءً حول قضية معينة، وكذلك أنواع الآراء التي يشكلونها، جزئياً على مواقفهم المباشرة، وجزئياً على عوامل اجتماعية وبيئية أكثر عمومية، وجزئياً على معارفهم ومواقفهم وقيمهم الموجودة مسبقاً. نظراً لأن المواقف والقيم تلعب دوراً حاسماً في تنمية الرأي العام، فإن الباحثين في هذا الموضوع يهتمون بطبيعة الحال بطبيعة هذه الظواهر، وكذلك بطرق تقييم تنوعها وشدتها.

وتكون الدراسة بتحديد حجم العينة الكلي المراد الحصول عليها مثلاً تكون (1000) شخصاً موزعة على كافة المناطق التابعة للبلدية مقسمة بين عينة الذكور بنسبة (76.7%) من أفراد العينة، وحجم عينة الإناث يمكن أن تكون بنسبة (23.3%) من حجم أفراد العينة ويتم مقابلة العينة المستهدفة وطرح مجموعه من الأسئلة التي تستهدف الخدمات المقدمة ومدى رضاه عن هذه الخدمات .

## بعض المقاييس المتبعة عالمياً

يجب ان تستهدف عينات المسح ابرز الخدمات المقدمة من قبل البلدية للمواطنين ويكون مقياس العينة على خط الرضى بحيث تكون

- راضي تمام

- راضي الى حدا ما
- غير راضي تمام
- غير راضي الى حدا ما

مقياس التعداد من الرقم 1 - 10 ويحدد مقياس الرضى بناء على الرقم الذي يتم اختياره كما يلي

وتشمل الخدمات المراد مسح قياس الرضا عليها:

1. رضاهم عن خدمة تعامل موظفي البلدية معهم
  2. رضاهم عن خدمة تفريغ حاويات القمامة بشكل منتظم .
  3. رضاهم عن خدمة تنظيف الشوارع وإزالة المخلفات.
  4. رضاهم عن خدمة توفير حاويات قمامة قريبة من المساكن.
  5. رضاهم عن خدمة مكافحة البعوض والقوارض.
  6. رضاهم عن خدمة مراقبة سلامة الأسواق والمنتجات الغذائية.
  7. رضاهم عن خدمة ازالة تعديات الشوارع وتنظيمها في مناطق البلدية.
  8. رضاهم عن خدمة صيانة شوارع المدينة وتجميلها.
  9. رضاهم على خدمة صيانة شبكات تصريف مياه الأمطار والصرف الصحي من قبل البلدية.
  10. رضاهم عن سرعة استجابة موظفي خدمات الطوارئ في بلدية مع الجمهور .
  11. رضاهم عن الاستجابة على استفساراتهم وشكاويهم من قبل موظفي البلدية.
  12. رضاهم عن خدمة توفير إنارة في شوارع مدينة.
  13. عن خدمة توفير المياه وتوصيلها لمنازل المواطنين وذلك بتسهيل عمل سلطة المياه.
  14. رضاهم عن قيمة الرسوم مقابل خدمات البلدية.
  15. رضاهم عن خدمة التوعية والإرشادات للتعامل مع الكوارث التي تقوم بها البلدية بشكل عام.
  16. رضاهم عن مساحة الأماكن السياحية العامة في مناطق البلدية.
  17. رضاهم عن خدمة صيانة شبكات تصريف مياه الأمطار والصرف الصحي في مناطق البلدية.
- في أصول الديمقراطية الشعبية كما تشير العلوم السياسية فإن معادلة النجاح تقوم على أنه كلما كان مسار القرار من القاعدة إلى القمة كان القرار معبراً حقاً عن إرادة الناس، أما إن كان القرار عكس ذلك، من القمة للقاعدة فالقرار هنا يأخذ صورته الفردية بما يتنافى مع أبجديات الديمقراطية.



ومن ثم تعزف الدول المستقرة ذات التاريخ العريق في التجارب المحلية على إقرار هذا الأصل الديمقراطي، فالقرار يجب أن يخدم الناس، ومن ثم يجب أن يعبر عنهم وعليه يصدر منهم أو من ممثلين حقيقيين عنهم، وقد ذهب السياسيون إلى أن المجالس المحلية والبلدية أفضل نموذج للتمثيل الشعبي في القرى والمدن الصغيرة والأحياء والضواحي لهموم ومشاكل ورغبات رجل الشارع.

-فالبلدية أو المجلس المحلي الذي يستطيع أن يصل إلى كل بيت، ويستطلع هموم كل مواطن، ويعايش معاناة كل فرد، لا شك أنه الأجدر أن يكون الأولى بالاهتمام والرعاية إذا ما قورن بالانتخابات الأخرى التي تلقى من تسليط الضوء والرعاية ما لم تلقها نظيراتها وهو الأمر الذي يتعارض في كثير من مضمونه مع الواقع ومقتضياته.

-وكما أن نجاح البلديات في القيام بدورها ينعكس إيجاباً على نهضة المجتمع ودفع قاطرة تنميته للأمام فإن الفساد إن تمكن منها قد يكون المسمار الأكثر خرقاً في نعش الدولة، ومعمل الهدم الأول لثقة الناس في النظام السياسي أو ما يعرف بـ"كيان الدولة" ومن هنا جاءت خطورة منظومة المحليات.

-وتعد المجالس البلدية في الوطن العربي عصب المجتمعات وقوتها الأكثر انتشاراً، وعليه كانت على مر الزمان ساحة للصراع والتنافس للسيطرة عليها من الأنظمة الحاكمة، إيماناً بالدور الذي تؤديه إما في ترسيخ أركان النظام أو هدمه في أسرع وقت، ورغم ذلك فإن هناك العديد من التحديات التي تواجه الخريطة المحلية في العديد من الدول العربية، كثيفة العدد، شاسعة المساحة، التي تمثل فيها المحليات محوراً مهماً في إدارة الحكم.

-يؤدي التخطيط المُشارك مندمجاً مع الدعم المالي والتنظيمي للمشاريع إلى المساعدة على تحسين الخدمات العامة الأساسية، ويشتمل ذلك على الإمداد بالمياه والتخلص من القمامة، وتجديد المرافق الرياضية، وإعداد مراكز للاعتناء بالأطفال والشباب. كما تم أيضاً بناء أو تجديد المراكز التدريبية والاستشارية للمرأة.

-في كل بلدية، يترك الأمر للسكان - من خلال مجلس بلدي ولجان المواطنين - للقيام بمهمة اختيار المشاريع الاستثمارية التي سيتم تنفيذها بالمدن، ويفضل أن يتم ذلك من خلال الشركات المحلية. الطرق أو جمع النفايات أو إنشاء المجازر أو الأسواق أو الفصول الدراسية أو المراكز الصحية أو مراكز الشباب أو ملاعب كرة القدم - مجموعة من المشاريع واسعة النطاق. "عندما يتعلق الأمر بإدارة البلديات، فإن البلديات المدرجة ضمن البرنامج الوطني المتكامل للامركزية والتنمية المحلية والعمالة تسبق بسنوات ضوئية البلديات الأخرى في نفس البلد .

فإن إنشاء آلية تمويل مبتكرة تقوم بتخصيص الأموال للبلديات على أساس أهداف الأداء قد حقق نجاحاً حقيقياً: وتضيف "حققت البلديات نتائج ملموسة وقابلة للقياس، كما أن وجود أموال كافية لدى رؤساء البلديات لتلبية احتياجات وتوقعات السكان قد ساعد على زيادة حجم التقدير لدورهم".

أحد أهداف البرنامج الوطني المتكامل هو تشجيع توظيف الشباب والنساء في البلديات المشاركة في البرنامج.

-التفكير «خارج الصندوق» وبعيداً عن تأثيرات ومظلة العمل البلدي التقليدي الحالية. وقد أصبحت إعادة هيكلة التركيبة المؤسسية للبلديات ضرورة وتحدياً معاً. ولا بدّ من خلال الإدارة المحلية تبني رؤية لمستقبل المدن وتوازن

التنمية فيها بحيث يتم دعم المدن الكبيرة نحو التوجه للاستقلالية المالية والإدارية والاعتماد على إيراداتها الذاتية وتخفيف العبء على الإدارة المركزية. وسيمكّن ذلك من زيادة الدعم المالي والإداري للمدن الصغيرة، وانتشالها من الانحسار عن خريطة التنمية السعودية. فالمدن الكبيرة يجب ألا تعتمد في مواردها على الحكومة المركزية، خصوصًا أنه بالإمكان محاكاة تجارب كثيرة عالمية في زيادة إيرادات المدن بما يضمن عدم المساس بالمواطن ولكن في نفس الوقت عدم الإقتال على الدولة.

### \* مدخل عام بالأنظمة الديمقراطية والرأي العام

–القوة التي حققها الرأي العام في الأنظمة الديمقراطية حتى أصبحت له السيادة والسلطان في حكم الشعوب، وإعداد الخطط، وتقويم أنشطة الأجهزة الحكومية .

والمؤسسات السياسية والاقتصادية، الحكومية كما انه في الوقت الذي تؤسس فيه هذه الأنظمة مراكز علمية لقياس اتجاهات الجماهير ومعرفة ميولهم وأفكارهم .

لدفع عجلة الحياة، وتصحيح مسيرة العمل الوطني، الا اننا نجد أن العالم العربي يكاد يخلو من هذه المراكز أو يقيم هياكل هزيلة لا تتوافر لها الامكانيات و الكوادر التي تنهض بهذه المهمة، وقد أدى ذلك إلى التخبط وبعثرة الجهود المخلصة والمحاولات الجادة لتطوير انماط الحياة وقد أدى ذلك الى تهميش دور الجمهور بناء الامه على اسس صحيحة والى عرقلة جهودها وتضييق مساحة التفاهم بينها وبين صناع القرار .

–الحقيقة أن الرأي العام لا يستطيع أن يضطلع بالدور المنوط به بصورة سليمة إلا في مناخ من الحرية لأن الأنظمة الدكتاتورية لا تحفل بالرأي العام ولكنها تهتم به حتى تستطيع السيطرة عليه وتوجيهه الوجهة التي تتفق مع مرجعيتها.

من ثم فإن الحرية هي المناخ الذي يستطيع الرأي الفكرية وأهدافها السلطوية والعام أن يتنافس فيه ويشارك في صنع القرارات وصياغة الأحكام، فيختار حكامه وممثليه ويتابعهم ويحاسبهم ويعزلهم إذا انحرفوا عن طريق الصواب.

وإذا كان الرأي العام هو الحكم والضابط لإيقاع الحياة في المجتمع، فلا بد أن يكون على درجة من الوعي تمكنه من الحكم على مختلف جوانب الحياة، كما أنه لا بد أن تتوافر لديه البيانات والمعلومات اللازمة، وأن يكون على درجة من النضج يستطيع بها ان يحكم على مختلف الامور حكما صائبا.

-- هنا تتبوأ عملية التعليم والتثقيف والاعلام مكانه مهمه في توعية الجماهير وتزويدهم بالمعارف التي تمكنهم من الحكم على مايدور حولهم.

أصبح الرأي العام هو صاحب السلطة الحقيقية حيث اتسعت مساحة الديمقراطية في المجتمع الانساني ومن هذه التطورات الثورة الصناعية والتضخم السكاني والتقدم العلمي والتكنولوجي، وارتفاع مستوى التعليم، وزيادة الحراك الاجتماعي بين.

الطبقات والشعوب والمطالبة بالمساواة والانفتاح على العالم نتيجة استخدام قنوات الاتصال وانتشارها

-في الديمقراطيات المعاصرة أصبح الرأي العام قوة لها وزنها نتيجة الأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تطلبها ظروف ذلك العصر، ونتيجة توافر وسائل التعبير عن الرأي العام مثل الصحف والإذاعة والتلفزيون والسينما وشبكة.

المعلومات الدولية وغيرها و كان لظهور الأفكار الحديثة مثل التوسع في حق الانتخاب، ومساواة المرأة بالرجل، وحصول العاملين والفلاحين على حقوقهم، وغير ذلك من الأفكار أبلغ الأثر في ظهور الآراء الجديدة وانتشاره.

-لثورة المعلومات وتصارع الأفكار والمذاهب والتطور المذهل في وسائل التعبير، وسقوط الكثير من النظم الشمولية أبلغ الأثر في ظهور الرأي العام كقوة لها وزنها، حتى أصبح العصر الذي تعيش فيه يسمى عصر الرأي العام واهتمت الحكومات والأحزاب والقوى الضاغطة، وأصبح من الصعب على أي نظام أن يتجاهله، وانشئت له المعاهد والمراكز المتخصصة في دراساته وقياس أثره ومعرفة اتجاهاته.

### التقسيم الكمي للرأي العام

1. رأى الأغلبية: وهو الرأي الذي يمثل رأي مايزيد على نصف الجماعة وهو تجميع وتكرار الرأي الشخصي لأغلبية الجماعات الفعالة

2. رأى الأقلية: هو رأى ما يقل عن نصف الجماعة ويعبر عن رأى طائفه من الناس لا يستهان بها فقد يكون بين صفوف الأقلية وبعض الاكفاء والمتخصصين والمؤثرين في القضايا المثارة يعلمهم لا انتمائهم الحزبي

3. الرأي الائتلافي: رأى جملة من الاقليات المختلفة في اتجاهاتها والتي تجمعت لتحقيق هدف معين تحت ظروف خاصه وهو ليس وليد المناقشة وانما نتاج عوامل خارجيه عارضه، ومتى زالت هذه الاسباب يزول هذا الرأي

4. الرأي الساحق: وهو حالة من الاتفاق تصل اليها الجماعة او اكثريتها الساحقة، وهو ليس رأي الأغلبية، انما رأى قريب من الاجماع ويقترّب من العادات والعرف والتقاليد.

### تقسيم الرأي العام حسب النطاق الجغرافي:

أ- **الرأي العام المحلي:** هو الرأي السائد في زقاق او سكه او شارع او قريه او مدينه او منطقته او ولايه، او محافظه او مجموعه من المناطق او مجموعه معينه من المحافظات او مجموعه من الولايات

ب - **الرأي العام الوطني والقومي:** هو الرأي العام الذي يرتبط بالوطن او الدولة الكائن بها وتستند اليه السلطة القائمة ويتميز بخصائص اهمها " التجانس وامكانية التنبؤ به ومعالجته للمشكلات القومية

ج - **الرأي العام الاقليمي:** هو الرأي السائد بين مجموعه من الشعوب المتجاورة جغرافيا في فتره معينه نحو قضيه او اكثر يحتدم حولها الجدل والنقاش وتمس مصالحهم المشتركة او قيمتها الإنسانية مسا مباشرا

ومن الأمثلة لهذا النوع (الرأي العام الخليجي، الرأي العام العربي، الرأي العام الافريقي)

اهم نواحي تأثير القيم في رأي الافراد في النواحي الآتية:-

أ-توفر في شكل سلبي او ايجابي في نظرة الفرد او الجماعة الى الافراد الاخرين او الجماعات الاخرى  
ب- تؤثر على قرارات الفرد واختياره بين بدائل الحلول للمشاكل التي يواجهها او تواجهها الجماعة التي ينتمي اليها.

ج - تحدد للفرد ما هو مقبول او مرغوب فيه وما هو غير مقبول او مرغوب عنه من انماط السلوك والرأي

د- تؤثر على المدى الذي يقوم الفرد في حدوده بالموافقة او رفض الضغوط عليه

هـ - تؤثر تأثيرا بالغا في ادراك الفرد للمواقف او المشاكل التي تواجهه

و- يعمل نسق القيم على تنظيم عملية الادراك وذلك عن طريق تحديد الحاجات التي يتم اشباعها وأولويات اشباعها وكذلك عملية انتقاء وتنظيم المدركات

يمكن القول ان المواطن هو القضية المركزية للبلدية وقد نشأت من اجله وتحددت وظيفة البلديات الرئيسية من اجل الاستجابة لحاجات الناس الى التنمية بكل ما تعنيه عملية التنمية من ابعاد وشموليه

التوصيات :

تفعيل الاحصاءات الرسمية والمحلية وخاصة على المستويات المحلية لأي بلدية لان ممارسة مهام البلدية سواء الخدمية او الإنمائية تتطلب معرفة إحصائية لواقع النطاق البلدي الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية فالمعطيات الإحصائية تساعد المجلس البلدي اتخاذ قرارات تتناسب مع حاجات المواطنين وكما وتساعد في عمليات التخطيط على المستوى البعيد.

التخطيط السليم لا يمكن ان يقوم الا على قاعدة إحصائية ودقيقه وشامله والنظرية تقول "لا تنميه دون احصاء ولا تنميه بدون تخطيط ولا تخطيط دون احصاء" لذلك انشاء مركز دراسات مصغر في كل بلديات المحافظات في المملكة للعمل الدائم وبشكل دوري على أخذ آراء المجتمع المحلي بالمستجدات والعمل على حلها وعدم تقاعدها وكذلك تطوير الخدمات المقدمة بشكل يتماشى مع التسارع المذهل في تكنولوجيا المعلومات من خلال الاستفتاءات المجتمعية.

## المراجع

- دور البلديات اللبانية في عملية التنمية/ نعيم/احمد خليل /الحدائه عدد195/196 سنة 2018 ص371 ص372  
377 ص378
- مرجع جريدة (ن بوست) والذي نشر بتاريخ 2019/3/7 حيث كتب بواسطة فريق التحرير
- مرجع منظمة (qiz) بمشور دعم البلديات وتحسين الخدمات البلدية  
<https://www.giz.de/en/worldwide/75080.html>
- مرجع مقال صادر عن البنك الدولي بعنوان تمكين البلديات في موريتانيا استراتيجيه توتي ثمارها والمنشور بتاريخ  
2018/11/05 - <https://www.albankaldawli.org/ar/news/feature/2018/05/11/how-mauritania-empowers-small-cities>  
نواكشوط، 10 مايو/آيار 2018
- مرجع مدونة (QUESTIONPRO) في البحث الكمي  
<https://www.questionpro.com/blog/ar/%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D8%AB-%D8%A7%D9%84%D9%83%D9%85%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81%D8%8C-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D8%8C-%D8%A7%D9%84%D8%B7%D8%B1%D9%82-%D8%8C/>
- كتاب الرأي العام /عبد الحليم/د.محي الدين /جامعة الازهر/ مكتبة انجلو المصريه 2009 ص ١١ ص 12 ص 44
- الرأي العام وطرق قياسه/العبد/د.عاطف عدلي /دار الفكر العربي 2006م /ص24 ص25 ص26 ص39
- اليات توجيه الرأي العام /زهير الخويلدي(٢٠٢٠/١١/٢٩)قراءات في عالم الكتب والمطبوعات /قناة الحوار المتمدن  
(<https://m.ahewar.org/s.asp?aid=700616&r=0>)
- ميم للاعمال meemapps. com  
قاموس ونماذج وخدمات  
(<https://www.meemapps.com/term/opinion-poll>)
- العينات الاحصائيه في البحث العلمي / موقع شركة سندك للاستشارات الاكاديميه <https://www.sanadkk.com>
- <https://www.sanadkk.com/blog/post/17/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%81%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%81%D8%B5%D9%8A%D9%84-%D8%B9%D9%84%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%8A%D9%86%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AD%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D8%AB-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D9%85%D9%8A.html>
- اي عربي E3arabi /المسح الميداني /nezar/ابريل 28 سنة 2021 <https://www.google.com>
- <https://www.google.com/amp/s/e3arabi.com/engineering/%25D8%25A7%25D9%2584%25D9%2585%25D8%25B3%25D8%25AD-%25D8%25A7%25D9%2584%25D9%2585%25D9%258A%25D8%25AF%25D8%25A7/%25D9%2586%25D9%258A/amp>

## ضوابط الإنفاق العام في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية

علي علي خالد مقدادي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رئيس قسم النفقات، بلدية برقش، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: yousef.mq99@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4366>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على ضوابط الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على أهداف وأهمية وأنواع الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، حيث توصلت الدراسة إلى ما يلي، إن غرض الإنفاق العام هو تحقيق المنفعة العامة، وأنواع الإنفاق ما يلي؛ الإنفاق الإداري، والاجتماعي، والخدمي، والتنموي، وكذلك توصلت معايير وقواعد الإنفاق في البلديات ما يلي، توفير الاعتماد، عقد النفقة، صرف النفقة ودفعها. وإن أبرز مهام قسم النفقات في البلدية تدقيق فواتير المشتريات في البلدية وتحضير مستندات الصرف لها بعد التأكد من وجود المخصصات اللازمة ووجود وامر الشراء، وكذلك تدقيق دفعات العطاءات من حيث الموافقة عليها ودفع ما يترتب عليها من طابع وغرامات وإعلانات وغيرها والتأكد من وجود المخصصات الموجودة وتسجيلها، والعمل على إعداد الخلاصة الشهرية للنفقات مطابقتها مع الأرصدة الموجودة. واوصت الدراسة العمل على رفد الموظفين في الأقسام المالية بشكل عام وقسم النفقات بشكل خاص بدورات تدريبية، في مجالات ضبط النفقات، وكذلك ضرورة وضع معايير محددة للإنفاق في البلديات، بالإضافة إلى ضرورة إيجاد آلية لتفعيل دور رقابة ديوان المحاسبة والرقابة المالية؛ ليؤدي دوراً أكبر من الدور الذي يؤديه في الوقت الحالي، وذلك من خلال زيادة أعداد المنوبين في الأقسام المالية للمراقبة على الإنفاق.

الكلمات المفتاحية: ضبط النفقات، بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.



**RESEARCH TITLE****PUBLIC EXPENDITURE CONTROLS IN THE MUNICIPALITIES OF THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****Ali Ali khaled MUGDADI<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Head of Expenditure Department, Barqash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: yousef.mq99@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4366>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to identify the spending controls in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to identify the objectives, importance and types of spending in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, and in order to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used, as the study concluded the following, that the purpose of public spending is to achieve benefit public, and the types of spending are as follows; Administrative, social, service, and development spending, as well as spending standards and rules in municipalities, as follows: provision of appropriation, contract of alimony, disbursement and payment of alimony. The most important tasks of the Expenditure Department in the municipality are to check the purchase invoices in the municipality and prepare the exchange documents for them after ensuring that the necessary allocations are available and the purchase order is available. As well as checking the bid payments in terms of approving them and paying the resulting stamps, fines, advertisements, etc., and making sure that the existing allocations are available and registered, and working on preparing the monthly summary of the expenditures, matching them with the existing balances. The study recommended working to provide employees in the financial departments in general and the expenditures department in particular with training courses in the areas of controlling expenditures, as well as the need to set specific standards for spending in municipalities, in addition to the need to find a mechanism to activate the role of the Audit Bureau and the financial control oversight; To play a greater role than the role it plays at the present time, by increasing the number of delegates in the financial departments to monitor spending.

**Key Words:** expenditure control, municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan.

## المقدمة

يعتبر الإنفاق العام وسيلة إشباع الحاجات العامة ومن ثم فقد احتل أهمية خاصة في نطاق دراسة المالية العامة. ومن أجل أن يكون الإنفاق عاما يجب أن يقصد منه تحقيق منفعة عامة. وهذا المبدأ مبرر بأمرين أولهما أن الإنفاق العام يجب أن يشبع حاجة عامة والحاجة لا تكون عامة إلا إذا كان إشباعها يحقق منفعة عامة، وثانيهما أن الإنفاق العام إذا حقق منفعة عامة فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق مبدأ المساواة بين المواطنين في تحمل الأعباء العامة.

إن مفهوم ترشيد الإنفاق هو اختيار أمثل للنفقة العامة، يحدد بدقة وفق منهج موضوعي ويهدف إلى بيان قدرة الوسائل الفنية على تحديد قيمة العائد في المجالات العامة، وهو يعني التركيز الأولي على بعض القطاعات، وبعض المشكلات الكبيرة ذات الأولوية، وإعداد استراتيجيات على المدى المتوسط لاختيار النفقة الرشيدة.

## مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة بقلة الدراسات التي تهتم بموضوع ضبط النفقات وخاصة في البلديات.

## أسئلة الدراسة

تتمثل أسئلة الدراسة بما يلي:

- ما هي ضوابط الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهداف الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهمية الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أنواع الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

من خلال أسئلة الدراسة تهدف إلى ما يلي:

- التعرف على ضوابط الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة أهداف الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أهمية الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة أنواع الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- 1- تغيير الموضوع حديثة نسبيا من حيث قطاع الدراسة البلديات حيث لم يتطرق إليه في البحث في المملكة الأردنية الهاشمية على حد علم الباحث حيث ركزت الدراسات السابقة على القطاع الخاص دون القطاع الحكومي.

- 2- تسهم هذه الدراسة في بيان مدى توفر ضوابط الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- 3- بيان مدى توفر المقومات الأساسية لضبط الإنفاق في المملكة الأردنية الهاشمية الحكومية.
- 4- توضيح الدراسة قدرة البلديات على تحديد أولوية الإنفاق في المملكة الأردنية الهاشمية.
- 5- تبين الدراسة أهمية الرقابة الداخلية في ضبط النفقات.

#### محددات الدراسة:

تمثلت محددات الدراسة في التالية:

- الحدود البشرية: العاملين في قسم النفقات بالبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية
- الحدود المكانية: البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود الزمنية: زمن إجراء الدراسة بداية سنة (2023).
- الحدود الموضوعية: ضبط النفقات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

#### مصطلحات الدراسة:

**الإنفاق العام** : يمكن تعريف الإنفاق العام بأنه المبالغ النقدية التي تصدر عن القطاع العام بهدف تحقيق النفع العام (1) .

وكذلك النفقات أو المصروفات هي إجمالي المبالغ التي تصرفها البلديات من أجل تقديم الخدمات. البلديات: هي عبارة عن مؤسسات حكومية مستقلة مالياً وإدارياً، يترأسها رئيس يتم تعيينه بالانتخاب المباشر، ويجد مجلس بلدي ييسر أعمال البلدية.

وقام الباحث بتعريفها إجرائياً: هي التي سوف تطبق عليها الدراسة من خلال ضبط النفقات فيها.

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة، وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، من أجل جمع البيانات ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج التي تسهم في تقديم مجموعة من التوصيات، ووضع الخطط المستقبلية التي تسهم في حل مشكلة الدراسة.

#### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قام عبد القادر وخلفاوي (2021) بدراسة تهدف دراسة ترشيد نفقات ميزانية بلدية بوراشد للسنة 2018، إلى إبراز مدى التحكم في تسيير الأموال العمومية، باعتباره نواة التنمية المحلية. وهي تتناول مختلف العمليات التي تعين في تسيير المصالح العمومية وخدماتها. وقد صيغت خطة بمنهجية البرمجة الخطية لترشيد نفقات قسم التسيير في هذه الميزانية. وتتناول هذه الخطة أيضاً الإجراءات التي يتعين إدخالها في اعتمادات هذه النفقات لجعلها فعالة.

وقد أثبتت نتائج الدراسة أن خطة البرمجة الخطية المستعملة في توزيع النفقات في ميزانية بوراشد لسنة 2018 يمكن الاسترشاد بها مستقبلاً، مع اشتغالها لنفقات الأعمال التي غُيبت في هذه الميزانية(2).

قام بقليل(2019) بدراسة تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الرقابات المالية المسبقة الممارسة على البلديات في ترشيد نفقات الميزانية البلدية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد تم جمع ومعالجة وتحليل آراء 60 فرداً من العاملين بمصلحة المحاسبة لدى البلديات، وتم جمع البيانات عن طريق استمارة تم تصميمها كأداة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، واستخدمت في الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لاختبار فرضياتها، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة تأثير موجبة بين المتغيرات المستقلة (رقابة المراقب المالي، رقابة المحاسب العمومي، رقابة لجنة الصفقات) والمتغير التابع (ترشيد نفقات ميزانية بلديات ولاية المسيلة)، وهو ما يؤكد على دور الرقابات المالية المسبقة في الحفاظ على التوازنات المالية للبلديات وكذا المساهمة في ترشيد الإنفاق(3).

قام النسور (2016) بدراسة تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بطبيعة عمل وصلاحيات المحاسبين في الوزارات الأردنية. والتعريف برقابة الأداء كأحد الأساليب الرقابية في الوزارات الأردنية تحليل تأثير تطبيق رقابة الأداء على الدور الرقابي للمحاسبين في الوزارات في تخفيض النفقات الحكومية. تبرز مشكلة الدراسة في عدم إدراك الكثير من الموظفين والمحاسبين لأهمية رقابة الأداء في تخفيض النفقات لعدم قدرتهم على ممارسة أعمالهم وفق متطلبات رقابة الأداء مما يثير إشكالية حقيقية ترتبط بقدرة المحاسبين على التوفير على الدولة في ظل ارتفاع معدل النفقات وإنخفاض الإيرادات وهذا يتطلب القيام بتعميق إدراك المحاسبين بأساليب رقابة الأداء. من هنا يمكن حصر مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما دور رقابة الاداء في ضبط النفقات الحكومية في الوزارات الاردنية؟ تبرز أهمية هذه الدراسة من محاولتها تحليل الأسلوب الرقابي للمحاسبين في الوزارات الأردنية والذي يساهم بدوره في ضبط النفقات، حيث يشكل موضوع ضبط النفقات أحد المواضيع المهمة والحيوية في عمل الوزارات والمؤسسات الحكومية التي تتطلب تطبيق مختلف الأساليب والوسائل التي تساعد على ضبطها. تنطلق الدراسة من الفرضية التالية: تؤثر رقابة الأداء على ضبط النفقات في المؤسسات الحكومية الأردنية . توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وكان من أهمها: أن رقابة الأداء كأحد الأساليب الرقابية لديوان المحاسبة الأردني تساهم في ضبط النفقات من وجهة نظر موظفي المجلس الأعلى للشباب. وإن رقابة الأداء كأحد الأساليب الرقابية لديوان المحاسبة الأردني تساهم في ضبط النفقات من وجهة نظر موظفي ديوان المحاسبة الأردني . وتوصلت الدراسة إلى أن رقابة ديوان المحاسبة الأردني تساهم في ضبط النفقات من وجهة نظر موظفي ديوان المحاسبة الأردني . وعلى ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحث يوصي بما يلي: تحسين الحوافز المالية والمعنوية للعاملين في ديوان المحاسبة لما لذلك من أثر إيجابي على أداء الموظفين. والعمل على رفع كفاءة العنصر البشري لتحسين الكفاءة الإدارية وتحسين العمل الرقابي، حيث أن للعنصر البشري دور حيوي في تطوير أداء ديوان المحاسبة وتحقيق أهدافه بفعالية وكفاءة(4) .

**التعليق على الدراسات السابقة:**

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات السابقة تحدثت عن ضبط النفقات في البلديات والية تطويرة.
  - تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات.
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛

- اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلديات المملكة.

- اختلفت في الموضوع كونها تسعى إلى ضبط النفقات.

واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

1. تحديد مشكلة الدراسة.
2. وأسئلة الدراسة وأهميتها.
3. واختيار المنهج العلمي الملائم.
4. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.
5. والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
6. والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.
7. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم كوادر قسم النفقات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحث أول دراسة تختص بضبط النفقات على مستوى بلديات المملكة.

**الأدب النظري**

**النفقات العامة:** تحتاج الحكومة طوال الوقت لإنفاق الأموال من أجل تنمية مجتمعية أو تلبية احتياجات المواطنين في مختلف القطاعات، ومعظم نفقات العامة من المفروض أن توضع في تحسين القطاع الصحي، أو التأمين على حياة الموظفين، تحسين طرق المواصلات العامة، دعم الصناعات والشركات الناشئة؛ مع نفقات أخرى تصرف على العلاقات الداخلية والخارجية للدولة

النفقات العامة بشكل مختصر: هي إجمالي ما تنفقه الدولة للتحسين من وضعها على المدى القصير والبعيد(4)

**الغرض من الإنفاق العام:**

إن غرض الإنفاق العام هو تحقيق المنفعة العامة . لكي يكون الإنفاق عاماً يجب أن يقصد منه تحقيق منفعة عامة . وهذا المبدأ مبرر بأمرين أولهما أن الإنفاق العام يجب أن يشبع حاجة عامة والحاجة لا تكون عامة إلا إذا كان إشباعها يحقق منفعة عامة , وثانيهما أن الإنفاق العام إذا حقق منفعة عامة فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق مبدأ المساواة بين المواطنين في تحمل الأعباء العامة . يرون تحقق المنفعة العامة إذا ما خصص الإنفاق العام لإشباع الحاجات العامة في حدود الوظائف التقليدية للدولة . أما الفكر المالي الحديث فيرى أن مضمون الإنفاق العام قد اتسع ليشمل الإنفاق المخصص للأغراض الاقتصادية والاجتماعية.

ويعرف الإنفاق العام بأي مؤسسة حكومية: بأنها جميع المبالغ النقدية التي تدفعها السلطات المحلية حكومتاً كانت أم بلديات أم دوائر حكومية من أجل تلبية احتياجات الأفراد في الدولة وخدمة مصالحها، ويكون الإنفاق في داخل الدولة نفسها كالإنفاق على التعليم والصحة والضمان الاجتماعي والبنى التحتية، أو إنفاق خارجي للبلدان الأخرى كالمنح والهبات والقروض من أجل خدمة مصالح الدولة السياسية، ويكون الإنفاق عاماً فقط إذا تم صرفه من قبل المؤسسات الحكومية أو الأشخاص ذوي السلطة في الحكومة باسم الحكومة ويستبعد من الإنفاق الحكومي الإنفاق الشخصي الذي يدفعه أصحاب السلطة تطوعاً(6).

**ضوابط الإنفاق العام :**

هناك قواعد تحكم الإنفاق العام هي

قاعدة تحقيق أكبر قدر من المنافع:ولتحقيق ذلك يجب على الدولة أن تنتظر في مقدار حاجة المجتمع إلى مختلف المشاريع وأن تجري مفاضلة فيما بينها على أساس ما يحققه كل منها من منفعة جماعية ومن ثم تقرر كمية وتوقيت الإنفاق على هذه المشاريع . ويجب أن يقسم هذا الإنفاق بشكل يراعي حاجات الطبقات الاجتماعية المختلفة في كافة المناطق . والمخطط هو الذي يقوم بالموازنة بين الأوجه المختلفة للإنفاق العام على ضوء الأهداف الموضوعية في الخطة

قاعدة الاقتصاد : يجب على القائمين بالإنفاق العام تجنب التبذير فيه . ومن ثم يجب عدم إنفاق أي مبلغ إلا لمبرر فالإنفاق العام مبرر بما يحققه من منفعة عامة ولا يمكن أن تتحقق هذه المنفعة إذا كان تبذيرياً. تطبيق قاعدة الاقتصاد في الإنفاق العام لا يعني التقدير فيه وإنما الإنفاق على جوهر الموضوع بكميات كبيرة تناسبه وتجنب الإنفاق على هوامش الموضوع إلا بقدر(7).

. أنواع النفقات في البلديات

أولاً: يتم تقسيم النفقات من حيث المصاريف إلى نوعين رئيسيين:

المصاريف التشغيلية:

وهي إجمالي المصاريف المتعلقة بالأنشطة الرئيسية للبلدية، الأمور التي لا غنى عنها من أجور الموظفين، والخدمات والرسوم الإدارية، اللوازم المكتبية، والإيجار، نفقات النقل وغيرها..



## المصاريف الغير تشغيلية

هي المصروفات الغير مرتبطة بالعملية التشغيلية، وتكون هذه المصروفات مرتبطة بأمور غير معتادة، وحجم هذه النفقات صغير نسبياً، مثل فوائد الديون.

ثانياً: تقسيم النفقات حسب هدف البلدية منها:

- النفقات الإدارية: وهي المبالغ التي تنفقها البلديات على استمرار العمل فيها مثل النفقات الآتي:

نفقات تدفع للأجور-

نفقات البدلات-

نفقات لصيانة البلديات.-

القرطاسية والنظافة وغيرها من المصاريف المستهلكة.-

-نفقات تدفع للحوافز وغيرها(8).

**النفقات التنموية:** وهي النفقات التي يتم دفعها لهدف رئيسي وهو تحقيق التنمية المحلية للبلدية، ومنها نذكر:

1.نفقات بناء وتطوير البنى التحتية للبلدية مثل؛ الطرق والحدايق والإنارة .

2.نفقات الاستثمار كإنشاء المشاريع الخاصة بالبلديات الاستثمارية مع القطاع الخاص بهدف تحقيق الأرباح مثلاً أو بهدف التوظيف للمتطلين عن العمل وتخفيض نسب البطالة وزيادة دعم الاستهلاك.

-نفقات الديون العامة: وتشمل دفع ديون البلدية والفوائد المترتبة على هذه الديون.

-نفقات اجتماعية: مثل دعم المرأة والشباب والرياضة، وكذلك إقامة الاحتفالات الوطنية داخل المجتمع المحلي للبلدية. -

**أما الرقابة على الإنفاق العام فهي تأخذ الأشكال التالية في البلديات :**

أ -رقابة إدارية: وهي رقابة تقوم بها عادة وزارة الإدارة المحلية ومهمتهم الأساسية هي عدم السماح بصرف أي مبلغ إلا إذا كان له اعتماد مخصص في الموازنة العامة وفي حدود الاعتماد ، وهذه رقابة سابقة على الإنفاق.

ب - رقابة محاسبية مستقلة: ومهمتها التأكد من أن جميع عمليات الإنفاق قد تمت على الوجه القانوني وفي حدود قانون الموازنة العامة والقواعد المالية النافذة، وهذا النوع من الرقابة قد تكون سابقة للصرف أو لاحقة عليه(9).

## كيف تقدر النفقات؟

يجب أن يكون المشروع المقدم من رؤساء الوحدات مشفوعاً بالمستندات والإيضاحات الإحصائية اللازمة التي تبرر الحاجة للإعتماد المقدر وذلك عن طريق ملء النماذج المعدة لهذه الغاية.

## كيف تقدر الواردات؟

كما أنه يوجد نفقات ثابتة وأخرى متقلبة، كذلك شأن الواردات فمنها ما هو ثابت لا يتغير إلا بنسبة ضئيلة ومنها ما هو متقلب يصعب التنبؤ بما سيكون عليه في المستقبل إلا بصورة تقريبية (10).

## أنواع النفقات في البلديات

الأول: النفقات الإدارية

الثاني: نفقات التجهيز والصيانة والنظافة

الثالث: نفقات المشاريع الإنشائية

الرابع: نفقات الخدمات والمساعدات.

الخامس: النفقات المتنوعة الاستقبالات

السادس: الاحتياط لتغذية فصول الموازنة (11).

## معايير وقواعد الإنفاق في البلديات:

إن تنفيذ النفقة مقيّد بقواعد وأصول معقدة هدفها مراقبة إنفاق الأموال ، وعليه فإن تنفيذ النفقة يستوجب المرور في المراحل التالية:

- توفير الاعتماد.
- حجز النفقة المطلوبة.
- عقد النفقة.
- تصفية النفقة.
- صرف النفقة.
- دفع النفقة.

## معايير الإنفاق في البلديات

لا يجوز عقد أي نفقة قبل التثبيت من توفر الاعتماد في الموازنة. فإذا ثبت توفر الإعتماد وجب حجز الاعتماد المطلوب (12).

## مهام قسم النفقات في البلديات

-تدقيق فواتير المشتريات في البلدية وتحضير مستندات الصرف لها بعد التأكد من وجود المخصصات اللازمة ووجود وامر الشراء.

-تدقيق دفعات العطاءات من حيث الموافقة عليها ودفع ما يترتب عليها من طوابع وغرامات وإعلانات وغيرها

والتأكد من وجود المخصصات الموجودة وتسجيلها.

تنزيل النفقات على سجلات التأديبات حسب الصفحات المخصصة لها.

-تحضير مستندات صرف رد الأمانات بعد التأكد من وجودها.

- تسجيل استهلاك الهاتف والمياه والكهرباء بسجل الاستهلاكيات.

- إعداد الخلاصة الشهرية للنفقات مطابقتها مع الأرصدة الموجودة.

-عمل الموازنة الربعية للربع الأول والثاني والثالث والرابع.

عمل الحسابات الختامية السنوية. -

-عمل الموازنة السنوية بمقارنة نفقات آخر عامين(13).

### ما هي أهداف النفقات في البلديات

للنفقات العامة بالبلديات مجموعة من الأهداف التي تسعى لها، وفي الآتي بيانها:

-الحفاظ على استمرارية عمل البلديات وضمان النظام والقانون فيها.

-الحفاظ على الاستقرار الإداري والمالي وذلك بتبني سياسات توسعية في الإنفاق أو انكماشية حسب الوضع الراهن لموازنة البلدية.

-إقامة المشروعات الاستثمارية لمكافحة الفقر والبطالة في المجتمع المحلي.

-إنشاء وتطوير البنى التحتية بشكل يواكب الزيادة في أعداد السكان مثل تطوير الطرق وشبكات النقل والمنتزهات بشكل يمنع حدوث مشكلات تعرقل حركة السير وبشكل يواكب التطور في العمل بالبلديات(14).

### أهمية النفقات في البلديات

من المؤكد أنّ النفقات العامة تحمل الكثير من الأهمية، ويتم دفعها لأهداف معينة وواضحة للتنمية والخدمات والتطور المالي والإداري وتعزيزه، وفيما يأتي توضيح لأهميتها:

-تعزيز التنمية في جميع المجالات.

-تنمية الاستثمار عن طريق توفير البنية التحتية والخدمات .

-المساهمة في ارتفاع مستوى جميع القطاعات وتحديث بنيتها التحتية(15).

### التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي البحث بما يلي:

- يوصي الباحث بتبني الدراسة من قبل قسم النفقات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

- العمل على رفد الموظفين في الأقسام المالية بشكل عام وقسم النفقات بشكل خاص بدورات تدريبية، في مجالات ضبط النفقات، وكذلك ضرورة وضع معايير محددة للإنفاق في البلديات، بالإضافة إلى ضرورة إيجاد آلية لتفعيل دور رقابة ديوان المحاسبة والرقابة المالية؛ ليؤدي دوراً أكبر من الدور الذي يؤديه في الوقت الحالي، وذلك من خلال زيادة أعداد المندوبين في الأقسام المالية للمراقبة على الإنفاق.
- الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال تطور النظام الانفاقي في البلديات.
- إجراء المزيد من الدراسات عن بلديات او الأنظمة النفقات في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- العمل على تطوير النظام الرقابة على النفقات وشموليته لجميع مستويات الإدارية ولجميع الوحدات وتوحيد طبيعة البرامج المستخدم في البلديات.

## المراجع

1. يوسف شباط، (2009). المالية العامة والتشريع المالي ج1 مديرية الكتب والمطبوعات، ط3.
2. عبد القادر، مصطفى وخلفاوي، منية. (2021). ترشيد نفقات البلدية باستخدام البرمجة الخطية، مجلة الإستراتيجية والتنمية، 11(3)، 223-241.
3. بلقيل، نور الدين. (2019). دور الرقابة المالية المسبقة الممارسة على البلديات في ترشيد نفقات الميزانية البلدية: دراسة ميدانية لمجموعة من بلديات ولاية المسيلة، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، 4(2)، 102-127.
4. النصور، وليد. (2015). أثر ممارسة ديوان المحاسبة لرقابة الأداء في ضبط النفقات في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الهاشمية الأردن.
5. محمد أحمد الرزاز. (2013). «رؤية المستقبل . دور الضرائب في تمويل الإنفاق العام في البلدان الآخذة بالنمو مع التطبيق على مصر»، مجلة القانون والاقتصاد، عدد خاص بمناسبة العيد المئوي لكلية الحقوق جامعة القاهرة.
6. Kanakriyah, R. (2016). The Effect of Using Accounting information Systems on the Quality of Accounting Information According to Users Perspective in Jordan. European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research, 4(11), 58-75.
7. حمدان، حسام. (2014). أثر تطوير الأنظمة المحاسبية على الأداء المالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
8. Azmi, F., & Sri, M. (2020). Factors that affect accounting information system success and its implication on accounting information quality. SIMILIARITY.
9. المشاقبة، محمد. (2008). العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة في جامعة ال البيت: المملكة الأردنية الهاشمية.

10. Kenneth , C.L.& Jane , P.(2020) , Management Information System : Organization & Technology in the Network Enterprise , Prentice Hall International , Inc., USA.

11. زياد هاشم يحيى ( 2001 ) ، تأثير إستخدام الحاسبات الألكترونية في عمل نظم المعلومات المحاسبية في الإنفاق المالي ، مجلة تنمية الرافدين ، المجلد ( 63 ) ، العدد ( 23 ) ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .

12. مصدر سابق: عبد القادر، مصطفى وخلفاوي، منية. (2021).

13. نعيم دهمش و عفاف إسحق أبو زر (2004) ، إدارة المعرفة بين تكنولوجيا المعلومات والتأهيل المحاسبي ، المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع ، كلية الأقتصاد والعلوم الأدارية . جامعة الزيتونة الأردنية ، 26-28 نيسان ( أبريل ) .

14. مصدر سابق: عبد القادر، مصطفى وخلفاوي، منية. (2021).

15. مصدر سابق: بلقليل، نور الدين.(2019).

عنوان البحث

**الأنظمة الحاسوبية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية وسبل تطويرها**

طارق علي أحمد الفقيه<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المدير المالي، بلدية برقش، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: yousef.mq99@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4367>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على الأنظمة الحاسوبية المستخدمة في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على مهام الإدارة المالية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، والتعرف على أهمية وأهداف وخصائص ومقومات الأنظمة المالية في البلديات، ومن أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يتلاءم مع أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي؛ إن من أبرز مهام الإدارة المالية في البلديات؛ تحصيل الرسوم والأجور المترتبة على المكلفين بموجب الأحكام والقوانين والأنظمة المعمول بها، و تنظيم جداول رواتب الموظفين وأجور المستخدمين والعمال في البلدية وصرفها، تقديم جميع الخدمات المتعلقة بالشؤون المالية بما في ذلك الخدمات المالية لمختلف الوحدات والأقسام التنظيمية التابعة للبلدية، وذلك بما يساعد على أداء مهامها وزيادة كفاءتها وفعاليتها. وتوصلت الدراسة كذلك أن أهمية الأنظمة المالية في البلديات من خلال ما يلي؛ ويقوم النظام المالي في البلديات بتوفير المعلومات الحاسوبية في الوقت المناسب لتساعد في إعداد الموازنة للبلدية وتحديد النفقات، وكذلك يقوم بتوفير الرقابة على تنفيذ الموازنة. وتوصلت كذلك إلى أن أبرز مقومات وأسس النظام المالي في البلديات ما يلي؛ الكوادر البشرية، الأنظمة والقوانين المطبقة، الأجهزة والتقنيات، البرامج الإلكترونية. وأوصت الدراسة: ينبغي من البلديات القيام بعملية التقييم الشامل وبشكل دوري كونه يعطي تصوراً واضحاً عن كفاءة وفاعلية أدائها المالي والذي يساعدها في تصحيح أخطائها وتعزيز قدراتها في تقديم الخدمات الحاسوبية بشكل خاص والخدمات بشكل عام، وكذلك يجب على البلديات التحول الإلكتروني لجميع الأنظمة المالية المطبقة في البلديات.

**الكلمات المفتاحية:** الأنظمة المالية، البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.



## RESEARCH TITLE

## ACCOUNTING SYSTEMS IN MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN AND WAYS TO DEVELOP THEM

Tarik ali ahmad AL Fakeeh<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Financial Director, Barqash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: yousef.mq99@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4367>

Published at 01/03/2023

Accepted at 15/02/2023

## Abstract

The current study aimed to identify the accounting systems used in municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to identify the tasks of financial management in the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, and to identify the importance, objectives, characteristics and components of financial systems in the municipalities. The objectives of the study, and the study found the following; One of the most important tasks of financial management in municipalities is; Collecting fees and wages incurred by taxpayers according to the provisions, laws and regulations in force, organizing and disbursing employee payrolls and wages of employees and workers in the municipality, providing all related services Financial affairs, including financial services for the various organizational units and divisions of the municipality, in a way that helps to perform its tasks and increase its efficiency and effectiveness. The study also concluded that the importance of financial systems in municipalities is through the following; The financial system in the municipalities provides accounting information in a timely manner to assist in preparing the municipal budget and determining expenditures, as well as providing oversight over the implementation of the budget. It also concluded that the most prominent components and foundations of the financial system in municipalities are as follows; Human cadres, applicable laws and regulations, devices and technologies, electronic programs. The study recommended: Municipalities should carry out a comprehensive evaluation process And periodically, as it gives a clear vision of the efficiency and effectiveness of its financial performance, which helps it correct its mistakes and enhance its capabilities in providing accounting services in particular and services in general. Municipalities must also electronically transform all financial systems applied in municipalities.

**Key Words:** financial systems, municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan.

## المقدمة

تعتبر نظم المعلومات المالية أحد مكونات التنظيم الإداري في البلديات، الذي يختص بجمع وتبويب ومعالجة البيانات وتوصيل المعلومات المالية والكمية اللازمة لاتخاذ القرارات إلى مستخدميه، وفي القطاع المالي البلدي يمثل نظم المعلومات المالية جزءاً أساسياً في العمل التنظيمي الإداري، حيث يعتمد عليه في معالجة الخدمات المالية من خلال جمع وتبويب ومعالجة البيانات المالية وتوصلها إلى المستخدمين لغايات تحقيق أهداف الخدمات المحاسبية. ويستخدم الأنظمة المالية في البلديات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال برمجيات يتم إعدادها من قبل متخصصين.

## مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة بأن عدد الدراسات التي سعت للبحث في الأنظمة المالية في البلديات وخاصة في الأردن قليلة جداً.

## أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما الأنظمة المحاسبية المستخدمة في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما مهام الإدارة المالية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أساس التنظيم المالي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهمية الأنظمة المالية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما مقومات وأسس النظام المالي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما خصائص الأنظمة المالية المطبقة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهداف تطوير الأنظمة المالية المستخدمة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الأنظمة المحاسبية المستخدمة في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة مهام الإدارة المالية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أساس التنظيم المالي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة أهمية الأنظمة المالية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة مقومات وأسس النظام المالي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

- التعرف خصائص الأنظمة المالية المطبقة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
  - التعرف على أهداف تطوير الأنظمة المالية المستخدمة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- أهمية الدراسة:**

تتأتي أهمية الدراسة من ما يلي:

- ترجع أهمية الدراسة من خلال أهمية الموضوع الذي يتناوله، كونه يتناول أهم أقسام البلديات وأكثرها دقة وهي الإدارة المالية وجودة الأنظمة المالية المستخدمة.
- تسهم هذه الدراسة في بيان مدى توفر خصائص الجودة في الأنظمة المالية المطبقة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- كذلك توضح الدراسة قدرة نظم المعلومات المحاسبية في البلديات على تلبية رغبات إدارة البلدية في المملكة الأردنية الهاشمية
- يؤمل أن يستفيد من نتائج وتوصيات هذه الدراسة الإدارة المالية في جميع أقسامها ببلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- تتبع أهمية هذه الدراسة لأنها تطبقها على مؤسسة حيوية ومهمة في حياة المواطن وعلى مساس مباشر معه وهي البلديات من خلال معرفة الأنظمة المالية المطبقة فيها.
- تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية قد تثري المكتبة المحلية والعربية ببحث عن الأنظمة المالية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

### منهج الدراسة

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، ويصف لنا الظاهرة وتحديد سماتها وخصائصها من خلال جمع المعلومات والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذلك الاعتماد على خبرة الباحث كموظف في بلدية برقش كمدير مالي.

### حدود الدراسة

تمثلت محددات الدراسة في التالية:

- الحدود البشرية: العاملين في الأقسام المالية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية
- الحدود المكانية: جميع البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود الزمنية: الفترة التي قام بها الباحث بإجراء هذه الدراسة بداية عام (2023).
- الحدود الموضوعية: الأنظمة المحاسبية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية وسبل تطويرها.

## الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بالأنظمة المالية وخاصة في البلديات مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قامت بني حمدان (2023) هدفت الدراسة التعرف على مهام الإدارة المالية في البلديات، وكذلك تطوير برنامج مقترح لتطوير الإدارة المالية في بلدية المعراض بالمملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل الإجابة عن نتائج الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التطويري الذي يتناسب مع هذه الدراسات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن من أهم اختصاصات الإدارة المالية تقديم جميع الخدمات المتعلقة بالشؤون المالية بما في ذلك الخدمات المالية لمختلف الوحدات والأقسام التنظيمية التابعة للبلدية، وذلك بما يساعد على أداء مهامها وزيادة كفاءتها وفعاليتها، وكذلك تنفيذ وتطبيق السياسات المالية للبلدية بإنجاز جميع المعاملات المالية المتعلقة بالمواطنين أو الدوائر الحكومية أو المؤسسات الخاصة وتفعيل عملية تحصيل حقوق البلدية وتسديد التزاماتها، وأوصت الدراسة بضرورة نشر الوعي بين العاملين في بلدية المعراض بأهمية تطوير النظام المحاسبي ع والاعتماد على مخرجاته في اتخاذ القرارات ورسم السياسات، وكذلك ضرورة إدخال وسائل التكنولوجيا الحديثة والمتطورة إلى النظام المالي في بلدية المعراض، تطبيق نظام محاسبي محوسب وموحد لدى الأقسام المالية بغض النظر عن تصنيفها، والعمل على تطوير هيكلية تنظيمية وإدارية واضحة للدوائر المالية(1).

قامت الدقاسمة(2021) بدراسة هدفت إلى وضع تصور مقترح من أجل تطوير السياسات المحاسبية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية عن طريق تحديد الأهداف ومراحل تطوير السياسات المحاسبية، والتطلعات المستقبلية لتطوير السياسات المحاسبية، وتم استخدام المنهج الوصفي الملائم لمثل تلك الدراسات، وتوصلت الدراسة إلى تحقيق النتائج التالية؛ أبرز أهداف تطوير السياسات المحاسبية في البلديات؛ تطوّر كافة البرامج المالية المتبعة لدى البلديات إلى برامج معدة على أسس محاسبية عالمية بما يتلاءم مع الوضع العام في جميع البلديات، إنشاء مرجعية موحدة للموازنات بشكل يضمن متابعتها ومعالجتها من قبل الجهات المعنية وتوحيد الموازنات في البلديات، وكذلك توصلت الدراسة إلى إن أبرز الخطط المستقبلية للسياسات المحاسبية في البلديات؛ اعتماد هيكل تنظيمي جديد بما يتلاءم مع متطلبات المرحلة القادمة، وكذلك العمل على استقطاب الكفاءات وخصوصاً من ذوي الخبرة في المجال المالي والمحاسبي من أجل تطوير العمل المحاسبي في البلديات. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير خطط من أجل تطوير النظام المحاسبي في البلديات بحيث يكون قابل للتطبيق في ضوء الإمكانيات المتاحة للبلديات ويطور الخدمات التي تقدمها البلديات، وكذلك إيجاد معايير قياسية لجميع الأنشطة المحاسبية التي تقوم بأدائها البلديات لغرض قياس الأداء ومراعاة معايير الجودة والحوكمة في تطبيق الأنظمة المحاسبية.(2)

وفي نفس السياق قام هادي (2017) بدراسة سعت إلى التعرف على واقع الخدمات التي تقدمها المؤسسات البلدية من الأمور الأساسية التي يحتاجها الإنسان في حياته اليومية وان تطور الذي يحصل في المدن يعتمد في الأساس على هذه الخدمات وعليه أولت اغلب دول العالم الاهتمام في هذا المرفق الحيوي وإعطائه الاهتمام الأكبر في سبيل تحقيق الرفاهية للمواطنين ، إذ تتمثل مشكلة البحث بعدم وجود برنامج تدقيق لتقويم أداء المؤسسات البلدية

يساهم في قياس كفاءة وفاعلية الخدمات المقدمة واستند البحث على فرضية مفادها إن أعداد برنامج تدقيق لتقويم أداء المؤسسات البلدية يساهم في قياس كفاءة وفاعلية الخدمات المقدمة مع الأخذ بنظر الاعتبار المؤشرات المقترحة من قبل الباحثان . وقد توصل الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها عدم وجود برنامج تدقيق لتقويم أداء المؤسسات البلدية لدى ديوان الرقابة المالية الاتحادي يساهم في قياس كفاءة وفاعلية الخدمات المقدمة . وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أبرزها تبني النموذج المقترح لبرنامج تدقيق المؤسسات البلدية كونه يغطي جميع الأنشطة وفعاليات التي تقوم بها تلك المؤسسات لقياس مدى التقدم الحاصل في تقديم الخدمات البلدية والوقوف على المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المطلوبة.

قامت إبراهيم (2016) بدراسة سعت إلى توضيح إن البلدية باعتبار هي الجماعة الإقليمية القاعدية في الدولة، فإن لها دور أساسي ومهم في التنمية الاقتصادية للدولة، وذلك من خلال إنعاش التنمية المحلية على مستوى إقليم كل بلديات، وذلك وفقا لاحتياجاتها ومتطلبات سكانها . وفي سبيل تحقيق ذلك (إنعاش التنمية المحلية) أقر المشرع الجزائري للبلديات مصادر مالية متنوعة ومتعددة لتمويل ميزانيتها، حيث يمكن تقسمها حسب المصدر إلى قسمين هما: مصادر جبائية تتمثل في مختلف الضرائب والرسوم التي تستفيد منها البلدية، ومصادر غير جبائية تتمثل في مداخل ممتلكات البلدية، والإعانات والهبات المختلفة، والقروض وغيرها من المصادر الأخرى. وعلى الرغم من تنوع وتعدد مصادر مالية ميزانية البلديات، إلا أن جل بلديات الوطن تعاني من عجز مالي كل سنة في ميزانيتها، ما يجعلها تستعين في كل مرة بإعانات الدولة لتغطية نفقاتها، الأمر الذي شكل عائق في تحقيق التنمية على المستوى المحلي، وهو ما يجعل هذه المصادر غير كافية لتحقيق التنمية على المستوى المحلي، نظراً لاختلاف إمكانيات كل بلدية وطبيعية نشاطها وموقعها الجغرافي، وهو ما ستحاول هذه الورقة البحثية الوقوف عليه.

**التعقيب على الدراسات السابقة:**

**تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:**

- جميع الدراسات السابقة تحدثت عن النظام المالي في البلديات وآلية تطويره، ومدى جودة هذه الأنظمة المستخدمة.
- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات، وهذا ما استخدمه الباحث في هذه الدراسة، حيث استخدم المنهج الوصفي.

**جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛**

- اختلفت في الهدف التي من أجله طبقت هذه الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع.
- اختلفت في الموضوع كونها تتحدث عن الأنظمة المالية المستخدمة في البلديات.

**واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:**

1. تحديد مشكلة الدراسة.

2. وأسئلة الدراسة وأهميتها.
3. واختيار المنهج العلمي الملائم.
4. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.
5. والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
6. والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.
7. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم كوادر الإدارة المالية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحث أول دراسة تختص بهذا الموضوع على مستوى بلديات المملكة.

### الأدب النظري

إن نظام الإدارة المالية، الذي يتم تصميمه لإنشاء العديد من الأنواع المختلفة من المعاملات المالية وربطها وتخزينها وإعداد التقارير بشأنها، يكون له في نهاية المطاف هدف واحد أساسي، ألا وهو تقديم خدمة مالية متميزة في البلديات. يعرف التنظيم المالي على أنه الوظيفة التي تمزج الموارد البشرية والمالية من خلال تصميم هيكل أساسي للمهام والصلاحيات التي يتم تطبيقها في البلديات(5).

### مهام الإدارة المالية في البلديات:

إن من أبرز مهام الإدارة المالية في البلديات ما يلي:

- تحصيل الرسوم والأجور المترتبة على المكلفين بموجب الأحكام والقوانين والأنظمة المعمول بها وترحيل هذه الرسوم
- تنظيم جداول رواتب الموظفين وأجور المستخدمين والعمال في البلدية وصرفها.
- مراقبة استيفاء أموال البلدية والعمل على تأمين تحصيلها في أوقاتها.
- تقديم جميع الخدمات المتعلقة بالشؤون المالية بما في ذلك الخدمات المالية لمختلف الوحدات والأقسام التنظيمية التابعة للبلدية، وذلك بما يساعد على أداء مهامها وزيادة كفاءتها وفعاليتها.
- تنفيذ وتطبيق السياسة المالية للبلدية بإنجاز جميع المعاملات المالية المتعلقة بالمواطنين أو الدوائر الحكومية أو المؤسسات الخاصة وتفعيل عملية تحصيل حقوق البلدية وتسديد التزاماتها.
- التحقق من أن المعاملات المالية على اختلاف أنواعها في البلدية متبعة في حساباتها بطريقة موافقة أحكام هذا النظام(6).



- إعداد مشروع الموازنة المالية السنوية للبلدية بالتعاون مع دوائر واقسام البلدية ذات العلاقة ليتم عرضها على المجلس البلدي.
- متابعة مشروع الموازنة لدى المجلس البلدي ووزارة الشؤون البلدية الى حين اتمام اجراءات تصديقها.
- تنظيم السجلات والقيود الحسابية للبلدية بصورة صحيحة وفقا لاحكام النظام المالي للبلديات
- اتخاذ الاجراءات اللازمة للمحافظة على اموال البلدية على اختلاف انواعها مثل التامينات والسجلات والقيود الحسابية
- الاشراف على إدخال ما يدفع للبلدية أو يقيد لحسابها أو ما تنفقه من أموال على اختلاف أنواعها إيرادا أو مصروفات وقيداً في فصول الموازنة وموادها .
- التحقق من اتخاذ الإجراءات الأمانة للمحافظة على أموال البلدية على اختلاف أنواعها.
- استلام أموال البلدية وإنفاقها من موظفي البلدية واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع وقوع تلاعب أو إهمال أو تقصير من خلال المراجعة والتدقيق الكافيين.
- إعلام رئيس البلدية خطياً عن أي تجاوز في الإنفاق أو أي نقص يقع بسبب نفاذ المخصصات.
- العمل على تطبيق الأنظمة المتعلقة بالأموال المادية .
- عمل وإعداد الموازنة ومراقبتها.
- تنفيذ عمليات الصرف والمحاسبة الخاصة بالبلدية.
- العمل على المشاركة الفعالة في إدارة الاستثمارات الخاصة في البلدية.
- قبض تحصيلات البلدية من الإيرادات المختلفة سواء كانت نقدية أو شيكات، متابعة الكمبيالات والدفع المسبق الداخلية والخارجية(7).

### أساس التنظيم المالي في البلديات

- تقسيم العمل معدم تداخل الصلاحيات.
- العلاقات الإشرافية بين الرئيس والمرؤوس.
- قنوات الاتصال والتعاون
- الوحدات الرئيسية (الأقسام الإدارية)
- مستويات الإدارة.

### أهمية الأنظمة المالية في البلديات

كون اختلاف طبيعة الأنظمة المالية من مؤسسة حكومية وأخرى، حيث قامت وزارة الإدارة المحلية بتوحيد

الأنظمة المالية في البلديات، وتستمد أهميتها من خلال ما يلي:

- ويقوم النظام المالي في البلديات بتوفير المعلومات المحاسبية في الوقت المناسب لتساعد في إعداد الموازنة للبلدية وتحديد النفقات.
- ويقوم النظام المالي في البلديات بتوفير الرقابة على تنفيذ الموازنة، والتخطيط لها.
- وتساعد أيضا في اتخاذ القرارات المتعلقة بتمويل الإقراض.
- ورسم سياسات المالية للبلدية.
- يقوم نظم المعلومات المالية بخدمة إدارة البلديات في وظائف التخطيط الرقابة واتخاذ القرارات(8).

### مقومات وأسس النظام المالي في البلديات:

- إن أبرز مقومات وأسس النظام المالي في البلديات ما يلي:
- الكوادر البشرية(موظفين الإدارة المالية في البلديات).
- البرامج المطبقة: حيث لا تستطيع تحقيق أهداف البلدية لابد من وجود برامج وأنظمة تسهم في ذلك.
- الأجهزة والتقنيات.
- القوانين والأنظمة التي تحكم العمل المالي في البلديات(9).

### الإدارة المالي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية ويتبع له أقسام:

- قسم النفقات.
- قسم الموازنة.
- قسم الإيرادات.
- قسم التدقيق الداخلي.
- قسم التامينات.

### خصائص الأنظمة المالية المطبقة في البلديات

إن أبرز خصائص الأنظمة المالية المطبقة في البلديات ما يلي:

- السرعة: وتمثل السرعة في تقديم الخدمة، وكذلك استرجاع المعلومات.
- فاعلية الأنظمة المالية: حيث تمثل فاعلية النظام أن النظام الحالي يلبي لمتلقي الخدمة في البلديات الأهداف ومتطلبات الخدمة.
- الدقة ويقصد بالدقة معالجة البيانات بدون أخطاء وتوفير المعلومات الدقيقة بدون أخطاء.
- كفاءة النظام المالي: قدرة النظام على تقديم الخدمات والمعلومات في زمن قصير وتخفيض تكلفة الخدمات على

البلدية والمواطنين، وزيادة الإنتاجية.

- الموثوقية: ويمثل هذا العامل من خلال تميز البيانات المستخرجة من النظام، بصحتها وسلامتها وإمكانية الاعتماد عليها كونها إلكترونية .

- المرونة: أن الأنظمة المالية في البلديات يجب أن يتمتع بمرونة من خلال قدرته على مواكبة التطورات المعاصرة في تكنولوجيا المعلومات (10).

- أمن المعلومات والبيانات في الأنظمة المحاسبية في البلديات.

- الرقابة الذاتية في الأنظمة المالية: وتمثل هذه الصفة عدم إمكانية تعديل المستندات بعد طباعتها، والكشوفات والتقارير وعدم إمكانية طباعة المستند أكثر من مرة. وعدم إمكانية مسح المستندات بعد طباعتها إلا بموافقة (11).

### أهداف تطوير الأنظمة المالية المستخدمة في البلديات:

- السعي نحو تطوير الخدمات المالية في البلديات.

- العمل على تطوير قدرات العاملين في الأقسام المالية بالبلديات.

- العمل نحو التحول الإلكتروني الكامل في العمل المحاسبي والمالي في البلديات.

- العمل نحو تفعيل الرقابة الداخلية والخارجية على الأداء المالي في البلديات.

- السعي نحو توفير بنية تحتية خاصة بالأنظمة المالية والمحاسبية في البلديات.

- تطوير الإطار التنظيمي للأقسام التابعة للإدارة المالية في البلديات (12).

### سبل تطوير الأنظمة في البلديات

سبل تطوير الأنظمة في البلديات والتي تتمثل بما يلي:

1. العمل على تطوير هيكل تنظيمي جديد بما يتلاءم مع متطلبات المرحلة القادمة وأهداف البلدية.
2. يجب على البلديات العمل على استقطاب الكفاءات وخصوصاً من ذوي الخبرة في المجال المالي والمحاسبي من أجل تطوير العمل المالي في البلديات .
3. يجب على الأنظمة المالية المطبقة في البلديات التحول الإلكتروني لجميع الأقسام المالية للوصول إلى تحقيق مشروع البلدية الإلكترونية (13).
4. رفع كفاءة الأقسام المالية في البلديات من خلال المنح الدراسية والدورات المتخصصة وفي جميع المجالات التي من خلالها يسعى لتطوير العمل المحاسبي .
5. السعي من أجل إعداد وتجهيز الأقسام المالية بأحدث الوسائل والتجهيزات الفنية والتكنولوجية (14) .

**التوصيات:**

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- ينبغي من البلديات القيام بعملية التقييم الشامل وبشكل دوري كونه يعطي تصوراً واضحاً عن كفاءة وفاعلية أدائها المالي والذي يساعدها في تصحيح أخطائها وتعزيز قدراتها في تقديم الخدمات المحاسبية بشكل خاص والخدمات بشكل عام.
- على البلديات تبني أساساً محاسبياً غير الأساس النقدي يساعد في توفير معلومات أكثر دقة وتفصيلاً عن نشاطاتها ومركزها المالي من خلال الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية.
- يجب على البلديات التحول الإلكتروني لجميع الأنظمة المالية المطبقة في البلديات.
- العمل على تطوير خطط من أجل تطوير النظام المالي في البلديات بحيث يكون قابل للتطبيق في ضوء الإمكانيات المتاحة للبلديات ويطور الخدمات التي تقدمها البلديات.
- يجب على البلديات إيجاد معايير قياسية لجميع الأنشطة المالية التي تقوم بأدائها البلديات لغرض قياس الأداء ومراعاة معايير الجودة والحوكمة في تطبيق الأنظمة المالية.
- يجب على الباحثين الاهتمام بالبحوث التي تخص تطوير الأنظمة والسياسات المالية في البلديات.

**المراجع**

سيتم عرض المراجع حسب ترتيب ورودها في الدراسة:

1. بني حمدان، لميس. (2023). تطوير الإدارة المالية في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية: دراسة حالة بلدية المعراض، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4(3)، 16-32.
2. الدقاسمة، لارا. (2021)، التطور في السياسات المحاسبية المتبعة من قبل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الاقتصادية، 6(3)، 42-66.
3. هادي، سالم. (2017). أنموذج مقترح لتدقيق أداء المؤسسات البلدية لتحسين الخدمات المقدمة، مجلة دراسات محاسبية وإدارية، 12(41)، ص 51-69.
4. إبراهيم، يامة. (2016). مدى فاعلية مصادر مالية ميزانية البلديات في تحقيق التنمية على المستوى المحلي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 253-269.
5. الحاتمي، بدر. (2020). التخطيط الاستراتيجي وأثره في الأداء المؤسسي : المرونة الإستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على الهيئات العامة في سلطنة عمان، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة مؤتة: المملكة الأردنية الهاشمية.
6. البحيصي، عصام. (2013). تقييم واقع نظام المعلومات المحاسبية للبلديات في قطاع غزة: دراسة ميدانية، مجلة الجامعة الإسلامية في غزة، 21(1)، 79-98.

- 7.عالية، علي.(2020). انعكاس البراعة التنظيمية على التميز التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، (122)26، 205-223.
- 8.Trigo, A., Belfo, F., & Estébanez, R. P. (2016). Accounting Information Systems: evolving towards a business process oriented accounting. *Procedia Computer Science*, 100, 987-994.
- 9.حمدان، حسام.(2014). أثر تطوير الأنظمة المحاسبية على الأداء المالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 10.Zinov'eva, A. A., Kazakova, N. A., & Khlevnaya, E. A. (2016). Actual problems of financial security monitoring company. *Finansovyi menedzhment= Financial Management*, (2), 3-12.
- 11.المشاقبة،محمد.(2008). العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة في جامعة ال البيت: المملكة الأردنية الهاشمية.
12. ضرغام، حامد وعيد، الشيخ.(2008). مدى فاعلية الموازنات كأداة للتخطيط و الرقابة في بلديات قطاع غزة من وجهة نظر القائمين على إعداد و تنفيذ الموازنات، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، مج11، ع1، ص 185-210.
13. محمد، عودة.(2022). الرقابة على نفقات وميزانيات البلديات في الأردن، المجلة العربية للنشر العلمي، (1)48، 295-303.
14. سليم، فريد منصور (2007): أثر تطبيق الاساس النقدي على دلالة المعلومات المحاسبية لمتخذي القرارات في بلديات قطاع غزة في فلسطين، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة، فلسطين.

عنوان البحث

**دور التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات الحاسوبية في البلديات بالمملكة  
الأردنية الهاشمية**

سندس محمود رضوان أبو علان<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محاسبة، بلدية السرو، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: Taesser015@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4368>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على دور التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات الحاسوبية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، و معرفة أهداف التغيير التنظيمي في البلديات، و التعرف على فوائد التحول الرقمي للخدمات الحاسوبية في البلديات ومجالاتها، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الأكثر ملائمة مع هذه الدراسة، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن أبرز أهداف التغيير التنظيمي في البلديات كما يلي، إثراء الواقع بكل ما هو جديد وحديث وتكنولوجي في العمل البلدي، وكذلك إحداث التغيير الذي يحمل قيمة علمية وعملية لزيادة جودة المخرجات والخدمات في العمل البلدي، وكذلك توصلت الدراسة فوائد التحول الرقمي للخدمات الحاسوبية في البلديات، يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير، ويحسن الكفاءة البشرية التشغيلية العاملين في الإدارة المالية وينظمها، ويعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات الحاسوبية المقدمة للمستفيدين ومتلقي الخدمة. وتوصلت الدراسة أن أبرز مجالات التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات الحاسوبية، الموارد البشرية، الإحصائيات، الموازنة، النفقات، المشاريع التي تقوم بها البلديات. وأوصت الدراسة بأنه يجب على البلديات في الأردن العمل على الاستفادة من التغيير التنظيمي من أجل التحول الرقمي في الخدمات التي تقدمها البلديات وخاصة الحاسوبية منها، وكذلك يجب على البلديات عقد دورات تدريبية للعاملين في الأقسام الحاسوبية فيها بشكل دوري حول الأنظمة الحديثة من أجل رفع إمكانيات الكوادر المؤهلة.

**الكلمات المفتاحية:** التغيير التنظيمي، التحول الرقمي، الخدمات الحاسوبية، البلديات.



**RESEARCH TITLE****THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CHANGE IN THE SUCCESS OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF ACCOUNTING SERVICES IN MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****Sondos Mahmoud Radwan Abu Abualian<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Accountant, Al-Saru Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: Taesser015@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4368>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to identify the role of organizational change in the success of the digital transformation of accounting services in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, and to know the goals of organizational change in the municipalities, and to identify the benefits of digital transformation of accounting services in the municipalities and their fields, and in order to achieve the objectives of the study, the researcher used the most descriptive approach This is consistent with this study, as the study reached the following results; The most important objectives of organizational change in municipalities are as follows: enriching reality with all that is new, modern and technological in municipal work, as well as bringing about change that carries scientific and practical values to increase the quality of outputs and services in municipal work. Study the benefits of digital transformation of accounting services in municipalities; it significantly saves cost and effort, improves the operational human efficiency of workers in financial management and organizes it, works to improve quality and simplify procedures for obtaining accounting services provided to beneficiaries and service recipients. The study concluded that the most prominent areas of organizational change in the success of the digital transformation of accounting services, human resources, statistics, budget, expenditures, and projects carried out by municipalities. The study recommended that the municipalities in Jordan should work to take advantage of the organizational change for the sake of digital transformation in the services provided by the municipalities, especially the accounting ones. Municipalities should hold training courses for employees in their accounting departments on a regular basis about modern systems in order to raise the capabilities of qualified cadres.

**Key Words:** organizational change, digital transformation, accounting services, municipalities.

## المقدمة

إن التطور المذهل في الأجهزة والآلات والأنظمة الذكية سيؤدي لاختصار الوقت وخفض التكلفة وتحقيق مرونة أكبر وكفاءة أكثر في العملية الإنتاجية والخدمية، وكذلك قدرة كبيرة في معالجة البيانات ولا شك أن هذه المستجدات ستعمل على اتساع نطاق التطوير والتغيير وحدث تحولات غير مسبوقه في جميع القطاعات وخاصة الخدمات، حيث يُمثل التحول الرقمي واحداً من أهم دوافع ومحفزات النمو في كبرى الشركات والدوائر الحكومية مما يفرض على الشركات سباقاً حاسماً لتطوير حلول مبتكرة، تضمن استمراريتها في دائرة المنافسة وتقديم خدمات متطورة.

حيث تسعى البلديات من خلال التحول في الخدمات إلى تطوير جميع أنظمتها وخاصة الإدارية والمحاسبية بما يواكب هذا التطور والتحديث.

## مشكلة الدراسة

تستمد هذه الدراسة إلى قلت الدراسات التي تربط التطور التنظيمي في البلديات في جودة الخدمات الإلكترونية، لهذا جاءت هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما دور التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات المحاسبية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على دور التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات المحاسبية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة أهداف التغيير التنظيمي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على فوائد التحول الرقمي للخدمات المحاسبية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة مجالات التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات المحاسبية.

## أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال:

- يمكن لهذه الدراسة أن تكون محفزا قويا لأنظار الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال المهم مما يشكل إضافة للعلم والمعرفة.
- كما تستمد أهميتها كونها تسلط الضوء على الخدمات المحاسبية التي نعتبر أهم الخدمات التي تقدمها البلديات وتعتبر مكملة لكل الخدمات.
- كما تستمد أهميتها كونها تسلط الضوء على مجال بدأ الاهتمام به حديثا في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وهو مجال التحول الإلكتروني في عمل البلديات.

- ومن المتوقع أن تساعد هذه الدراسة البلديات على توظيف التكنولوجيا في عمل البلديات والذي يسعى من خلال هذه التطور إلى تحقيق متطلبات التنمية المحلية، وتحسين جودة الخدمات.

- تقدم الدراسة الحالية إطاراً نظرياً يثري المكتبة الوطنية والعربية بمواضيع إدارية وتنموية حديثة كون التحول الإلكتروني للبلديات من المواضيع التي تهتم المجتمع المحلي بشكل كبير كونه يحسن جودة الخدمات.

### محددات الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بما يلي:

الحدود المكانية: جميع البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الزمانية: الفترة التي قامت الباحثة بها بإجراء الدراسة (2023).

الحدود البشرية: العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الموضوعية: دور التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات المحاسبية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

### منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الاستنتاجي والمنهج الوصفي لانسجامه مع طبيعة هذه الدراسة، وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري المتعلق بدور التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات المحاسبية في البلديات، وكذلك تم الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وللحصول على المعلومات للإجابة على أسئلة الدراسة، وكذلك من خلال خبرة الباحثة كمحاسبة في بلدية السرو في محافظة اربد.

### مصطلحات الدراسة

التحول الرقمي: يُعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو البلديات أو المنشآت المختلفة إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها وخدماتها(1).

وقامت الباحثة بتعريف التحول الرقمي: هي انتقال الخدمات المحاسبية التي تقدمها البلديات من الشكل التقليدي إلى شكل يعتمد على الأنظمة والمعدات الإلكترونية.

التغيير التنظيمي: هي عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين، وإحداث تغيير جذري في السلوك التنظيمي ليتوافق مع متطلبات ومناخ بيئة التنظيم الداخلية والخارجية. التغيير التنظيمي هو إحداث تعديلات في أهداف وسياسات المنظمة، أي في هيكلها التنظيمي بهدف تعديل أوضاع تنظيمية قائمة، واستحداث أوضاع تنظيمية جديدة.(2)

وقام الباحثة بتعريفها: هي التغييرات في الخدمات المحاسبية التي تقدمها البلديات من خلال التحول الرقمي.

## الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قام ملحم (2020) بدراسة هدفت لمعرفة مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها؛ وأيضاً، تناول معيقات تطبيقها في تلك البلديات؛ بالإضافة إلى أبرز آليات التغلب على تلك المعيقات. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة البحث من (131) مفردة من العاملين الإداريين في بلديات محافظة قلقيلية والبالغ عددهم (181) شخصاً، أي ما نسبته (72%) من مجتمع البحث. وأشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى أن استجابات أفراد عينة البحث نحو درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها كانت متوسطة على بُعد (توافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية) بدلالة متوسط وكانت مرتفعة على باقي الأبعاد (توافر الإمكانيات المالية، توافر الإمكانيات التقنية، توافر الإمكانيات البشرية) حيث كان متوسط الاستجابة، وكان متوسط الاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعاً؛ كما أظهرت النتائج أن استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها كانت متوسطة على جميع الأبعاد (المعيقات الإدارية، المعوقات التقنية، المعوقات البشرية، المعوقات المالية، المعوقات التشريعية) إذ كان متوسط الاستجابة، وكان متوسط الاستجابة على الدرجة الكلية متوسطاً؛ في حين جاءت استجابات أفراد عينة البحث نحو درجة توافر آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها مرتفعة على البعد (الضوابط القانونية) في حين كانت مرتفعة جداً على البعدين الآخرين (تطوير الموظفين، الهندرة المتعلقة بالبرامج الإلكترونية) حيث كان متوسط الاستجابة. ومن أهم توصيات البحث: ضرورة زيادة اهتمام البلديات الفلسطينية بتعزيز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، وذلك من خلال الاهتمام بتوفير أكبر للمستلزمات الإدارية والتنظيمية من خلال تحليل الوضع القائم، ووضع خطة إستراتيجية زمنية للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، ومن خلال مشاركة العاملين في وضع الأهداف والبرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وأن تقوم الإدارات العليا في البلديات بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية. وكذلك، أهمية القضاء على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية، وذلك من خلال: اللجوء إلى التخطيط السليم لعملية التحول السلس نحو الإدارة الإلكترونية، وصياغة دليل إجرائي لاستخدام الإدارة الإلكترونية. وأيضاً، ضرورة إصدار التشريعات والقوانين المنظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات (3).

قام يوب (2019) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الجزائرية، وذلك من خلال القيام بدراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة. ولتحقيق أهداف الدراسة، قمنا بتطوير استبيان وتوجيهه لموظفي البلديات يضم ثلاث محاور (المتغيرات الشخصية، التغيير التنظيمي "متغير مستقل"، التحول الرقمي "متغير تابع")، شملت الدراسة 57 موظفاً. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: درجة موافقة متوسطة على مستوى التغيير التنظيمي بالبلديات محل الدراسة؛ درجة موافقة متوسطة

على مستوى التحول الرقمي بالبلديات محل الدراسة؛ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتغيير التنظيمي على نجاح التحول الرقمي ببلديات سكيكدة محل الدراسة(4).

وفي دراسة قام بها إبراهيم (2017) حيث يتناول البحث الحالي دور وأهمية إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية وذلك لمعرفة مدى مساهمة إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للقطاع الحكومي علي وجه التحديد وذلك لان القطاعات الأخرى مثل القطاع الخاص و القطاع الخيري قد تحتاج إلى تطوير و لكن ليس مثل القطاع الحكومي لما فيه من العديد من المشاكل الإدارية و التنظيمية أهمها عدم وضوح رؤية المؤسسة الحكومية تجاه تحقيق أهدافها المستقبلية و أيضا وجود العديد من المشاكل في الهيكل التنظيمي للمؤسسة مما يصعب عملية الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة و أيضا التخبط في استخدام الأنظمة الحديثة و المتطورة و الذي يترتب عليه مقاومة التغيير و أيضا كثرة دوران العمالة و تقديم الاستقالات و الاتجاه إلي القطاعات الأخرى.

لذا قام البحث الحالي بإلقاء الضوء علي هذه الجوانب بالإضافة إلى انه تم تطبيق البحث علي بلدية محافظة المجمعة بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية وذلك لعدة أسباب أهمها إن هذا النوع من المؤسسات الحكومية لديه العديد من المشكلات الإدارية حيث يرتبط نجاحها ارتباطا كليا بخدمة المواطنين قد تم توزيع الاستبانة علي عينة البحث المكونة من 147 مفردة وهم جميع الموظفين ببلدية محافظة المجمعة بمنطقة الرياض التابعة لوزارة الشؤون البلدية و القروية وهم من الإدارة العليا و رؤساء الأقسام و المشرفين و المرؤوسين وذلك لاستنباط النتائج باستخدام مختلف المقاييس الإحصائية لإثبات فروض البحث. وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها ثبوت صحة فروض البحث و التي أوضحت أن إدارة التغيير تؤثر في تحسين برامج التدريب للعاملين بالمنظمة و تساعد علي تحسين خطط العمل و الخطط التشغيلية للأقسام و لها دور فعال في عملية إعادة هندسة الإدارة أو إعادة بناء الهيكل التنظيمي للمنظمة على مستوى الإدارات والوحدات و من النتائج الهامة أيضا إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمنظمة يتطلب تغييرا شاملا عن طريق إدارة التغيير كما هو الحال في استخدام التقنيات الجديدة و المتطورة وتم إثبات صحة الفرض الرئيسي الثاني و الذي يشير إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدارة التغيير و التطوير التنظيمي للمنظمة و بين خصائص عناصر البحث مما يشير إلى إن إدارة التغيير و التطوير التنظيمي بالمنظمة لا يتأثر بأعمارهم و مؤهلاتهم العلمية و المستوى الإداري لوظائفهم(5)

#### التعليق على الدراسات السابقة:

- 1- أكدت الدراسات السابقة على أهمية التحول الإلكتروني من أجل تطوير العمل البلدي بشكل عام والخدمات المحاسبية بشكل خاص.
- 2- أكدت الدراسات السابقة على أهمية التغيير التنظيمي في عملية التحول الرقمي في البلديات.
- 3- تنوعت المنهجية المستخدمة في الدراسات، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك المنهج الوصفي.
- 4- أشارت الدراسات السابقة إن أبرز معوقات تحول البلديات إلى بلديات إلكترونية جاءت من خلال محاربة التغيير، وكذلك قلت الكوادر المدربة.

## مدى استفادة الدراسة من الدراسات السابقة:

1- الاستفادة منها في إعداد الإطار النظري للدراسة .

2- تحديد أسئلة الدراسة ومنهج الدراسة.

3- تحديد مشكلة الدراسة.

## ما تميزت به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

1. اعتمدت على مصادر بحثية متنوعة وذات صلة بموضوع البحث.
2. في حدود علم الباحثة إنها أول دراسة نوعية في الأردن تسعى لمعرفة دور التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات المحاسبية.

## الأدب النظري

يوفر التحول الرقمي من خلال التغيير التنظيمي ، فرصاً ضخمة للبلديات التطور في مختلف الجوانب، من أهمها تحقيق أهداف البلدية والوصول بها لرؤيتها الإستراتيجية بإمكانيات أقل من المهذرة في الوقت الحالي أو ما قبل التحول الرقمي. التحول الرقمي سيساعد البلديات على تحسين مسارها الخدمي واستخدام موادها بكفاءة أعلى وأمثلة. كما أن التحول الرقمي سيفتح فرصاً أكبر من خلال تشجيع الاستثمار وتحقيق التنمية وعمل تشاركيه بين البلديات والقطاع الخاص(6). من خلال الوعي الكامل من قبل إدارة البلديات بحتمية هذه النقلة والعمل بصفة جماعية يساهم بشكل رئيسي في نمو الخدمات والتي ستعكس إيجاباً على جودة الخدمة والسرعة والمرونة.(7)

## مبررات التحول الرقمي في الخدمات في البلديات

إن أبرز مبررات التحول الرقمي في الخدمات المحاسبية في البلديات ما يلي:

- كثرة المشكلات الناجمة عن ضعف القدرات المحلية للبلديات التقليدية والتي انعكست سلباً على تنمية المجتمعات المحلية، حيث أصبحت البلديات التقليدية تركز فقط على تقديم الخدمات وقد لا تستطيع أحياناً تقديمها.
- ضعف الإمكانيات البشرية والمادية نتيجة عدم التطور في استخدام آليات وأدوات جديدة تساعدها على النهوض بشكل شامل وخاصة في المجال المحاسبية.
- حدوث الفساد المالي والإداري وضعف المعلومة.
- الخدمة تحتاج إلى وقت كبير
- عدم المرونة في إجراء المعاملات، وعدم اتخاذ قرار موحد في جميع المعاملات.
- ضعف خدمات البنية التحتية للخدمات المالية.

ومن أجل علاج هذه الإشكاليات التي تعاني منها اغلب البلديات، كان لا بد من مواكبة التطور والاتجاه نحو



البلديات الالكترونية والقدرة على إيصال الخدمات إلى تطور في جميع المجالات(8).

### جوانب التغيير التنظيمي:

- وقد أجملت جوانب التغيير التنظيمي في خمسة جوانب رئيسة هي:
- الحفاظ على حيوية البلدية وتنمية قدرات الكوادر العاملة. – العمل على
- تنمية قدرة الكوادر البشرية على الابتكار والتطوير
- زيادة الرغبة في التحسين والتطوير وزيادة الجودة في جميع مجالات الخدمة التي تقدمها البلدية.-
- الوصول لأفضل المعايير في الممارسة العملية في البلديات(9).

### أهداف التغيير التنظيمي في البلديات

- إثراء الواقع بكل ما هو جديد وحديث وتكنولوجي في العمل البلدي.
- إحداث التغيير الذي يحمل قيماً علمية وعملية لزيادة جودة المخرجات في العمل البلدي.
- مساعدة القيادات في البلدية على مواجهة وحل المشكلات الإدارية وتلبية متطلبات التجديد والحدثة.
- مساعدة القيادات في البلدية لتلبية حاجات المجتمع واستيعاب معطيات العصر في جودة الخدمات الإدارية والمحاسبية(10).

### خطوات التحول الرقمي

- يمكن أن يبدأ التحول الإلكتروني في الخدمات المحاسبية التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية من خلال ما يلي:
- بناء إستراتيجية إلكترونية في العمل المحاسبي والعمل على إجراء تحسين على الوضع الراهن ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال قياس الإمكانيات الإلكترونية الحالية ولتحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة المحاسبة الرقمية في البلديات.
- بعد ذلك يتم تحديد المتطلبات لخطط المستقبلية مع تحديد عوائق التكامل الرقمي لعمل خطة شاملة ومحكمة لكافة الظروف ولتدفع بعجلة التحول إلى المسار الإلكتروني في الخدمات المحاسبية.
- العمل على دعم إدارة البلدية للتحول الإلكتروني متطلب رئيسي للوصول إلى الأهداف الإستراتيجية(11).

### فوائد التحول الرقمي للخدمات المحاسبية في البلديات

- التحول الرقمي للخدمات المحاسبية في البلديات له فوائد عديدة ومتنوعة ليس فقط متلقي الخدمة والمجتمع المحلي ولكن على البلديات كذلك من خلال ما يلي:
- يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير.

- يُحسن الكفاءة البشرية التشغيلية العاملين في الإدارة المالية وينظمها .
- ويعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المحاسبية المقدمة للمستفيدين ومتلقي الخدمة.
- يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات المحاسبية في العمل في البلديات.
- ويساعد التحول الرقمي بالخدمات المحاسبية في البلديات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من المجتمع المحلي(12).

### مجالات التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي للخدمات المحاسبية

- يتم تطبيق التحول الرقمي عبر طيف يشمل التقنيات والبيانات والموارد البشرية والعمليات، حسب المجالات التالي:
- التقنيات المستخدمة: حيث يلزم للتغيير التنظيمي في البلديات من أجل نجاح التحول الرقمي في الخدمات المحاسبية إلى استخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة. كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب من خلال توفير التقنية والبنية التحتية للأقسام المالية في البلديات.
  - الاحصائيات والبيانات : يفترض أن تقوم البلديات بجهود إدارة وتحليل البيانات المالية بشكل منتظم وفعال وذلك لتوفير معلومات وإجراءات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير وتطوير معلومة مالية تعتمد عليها من أجل اتخاذ القرارات من المجلس البلدي.
  - الكوادر البشرية: تُشكل الكوادر البشرية جانباً حيوياً يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي في الإدارة المالية في البلديات بدونه. إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كما يتطلب تخطيط الرؤى وتنفيذها بكفاءات بشرية وخبرات علمية وعملية مع إيمان بالتغيير والتطوير.
  - العمليات: هي الخدمات والأنشطة التي تقوم بها البلديات من خلال تقديم الخدمات المحاسبية(13).

### التوصيات

- بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:
- يجب على البلديات في الأردن العمل على الاستفادة من التغيير التنظيمي من أجل التحول الرقمي في الخدمات التي تقدمها البلديات وخاصة المحاسبية منها.
  - يجب على البلديات ضرورة استعانة بخبرات ذات الاختصاص بالأنظمة الحديثة من شركات وأفراد من أجل التحول الرقمي.
  - العمل على صياغة خطة إستراتيجية تسعى لتصميم نموذج جديد لتطوير العمل الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

- يجب على البلديات عقد دورات تدريبية للعاملين في الأقسام المحاسبية فيها بشكل دوري حول الأنظمة الحديثة من أجل رفع إمكانيات الكوادر المؤهلة.
- العمل على تفعيل سياسيات وبرامج حديثة في التحصيل المالي من خلال إعادة العاملين في الأقسام المالية بالبلديات.
- العمل على تشجيع البلديات الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لما له مزايا من تقليل تكاليف انجاز العمل وتقليل الوقت المستغرق لتقديم الخدمة.
- السعي نحو تعزيز ثقافة الجودة وتوعية المواطنين حول أهمية التطور في استخدام الأنظمة الحديثة في المحاسبة.
- العمل على تعزيز ثقافة الموظفين نحو التحول من التركيز على الخدمات نحو العمل التقني للبلديات في الأردن.
- يجب على البلديات إعادة هيكلة وحدات تكنولوجيا المعلومات في البلديات ومراجعة الهيكل التنظيمي لها ومدى ملائمتة ومساهمته في عملية التحول نحو العمل الالكتروني في المحاسبة.
- السعي نحو تهيئة البنية التحتية والتقنية والمعلوماتية اللازمة للتحول إلى بلديات الكترونية بما يتوافق مع التغيير التنظيمي.
- يجب على وزارة الإدارة المحلية والبلديات سن قوانين واللوائح والتي تدعم التحول للبلديات الالكترونية وخاصة في المجال المحاسبية.
- يجب العمل على التطوير المالي والانتقال من الدفع التقليدي إلى تقديم خدمات مالية الكترونية والدفع الالكتروني.
- إيجاد آليات للتغلب من المعوقات التي تعيق التحول إلى البلديات الالكترونية.
- العمل على تطبيق الخطط الإستراتيجية واستقطاب كفاءات بشرية متميزة بأنظمة المعلومات المحاسبية في البلديات.

## المراجع

تم ترتيب المراجع حسب ورودها في الدراسة:

1. اشتية، محمد، (2018)، "البلديات وهيئات الحكم المحلي في فلسطين"، الطبعة الثانية، بكدار، البيرة، فلسطين.
2. المناعة، اسامة، (2013)، "الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الاولى، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. ملحم، محمود. (2020). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية: معوقات التطبيق وآليات التغلب عليها: دراسة حالة بلديات محافظة قلقيلية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 5(13)، 127-142.

- 4.يوب، أمال.(2019). أثر التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية -دراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة، مجلة الاقتصاد الجديد، 4(3)، ص ص 44-60.
5. إبراهيم، محمد عبد المنعم محمد. 2017. أثر إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية : دراسة تطبيقية .المجلة العلمية للتجارة و التمويل،مج. 37، ع. 1، ص ص. 169-208.
- 6.بلمولاي، بدر الدين(2017). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية،مجلة الإدارة والاقتصاد، 2(4)، 45-66.
- 7.الزعيبي، جلال،(2013)، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 8.Alwan, M. (2017). The ability of applying electronic management to improve the service provided to the public in the courts operating in the Gaza Strip from the viewpoint of workers. Unpublished master's thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza.
- 9.ربحي، خضر وجعفر، يونس.(2022). مدى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على كفاءة العمل في بلديات قرى جنوب شرق القدس ومدينة أريحا، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 7(17)، 79-94.
10. شرباتي، سوزان، (2010)، "نحو تفعيل دور أنظمة المعلومات والاتصالات في تحسين أداء البلديات العاملة في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- 11.عزالدين، عبدالرؤوف وتواتي، فضيلة.(2021). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 14(1)، 54-67.
- 12.الطراونة، دانا (2019). أثر متطلبات الحكومة الالكترونية المتمثلة على الخدمات الالكترونية في دوائر الأحوال المدنية والجوازات في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت: الأردن.
- 13.عكروش، نجوى.(2022). تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات وأثرها في تحسين جودة المشاريع والخدمات: دراسة حالة بلدية الفحيص، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 42، ص ص422-437.
- 14.شرباتي، سوزان، (2010)، "نحو تفعيل دور أنظمة المعلومات والاتصالات في تحسين أداء البلديات العاملة في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- 15.منصور، مجيد وعواد، هنادي.(2018). معوقات تطبيق مفهوم البلديات الإلكترونية في فلسطين: دراسة حالة على محافظات نابلس، جنين، وطولكرم، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج5(2)، 389-404.

عنوان البحث

**جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا متلقي الخدمة في البلديات بالمملكة  
الأردنية الهاشمية**

عبادة عدنان احمد بيان<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مساعد مبرمج، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: Obadabayan@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4369>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية التعرف على أثر جودة الخدمات الإلكترونية على رضا متلقي الخدمة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، و معرفة مبادئ ومرتكزات رضا متلقي الخدمة، وكذلك التعرف على أهمية وأهداف ومستلزمات الخدمات الإلكترونية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يتلاءم مع أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أبرز أهداف رضا متلقي الخدمة عن الخدمات الإلكترونية في البلديات، تعزيز ثقافة الخدمة المتميزة للمجتمع المحلي من خلال الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك إقامة شراكات استراتيجية وتعاون مع المؤسسات والمراكز المماثلة على المستوى المحلي شركاء الخدمة من أجل الوصول إلى خدمة مثالية. وكذلك توصلت الدراسة إلى أبرز أهداف تطبيق الخدمات الإلكترونية في البلديات؛ الاستخدام الأمثل للموارد واستغلالها بالشكل الذي يحقق رضا متلقي الخدمة، و تحسين مستوى الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة، رفع مستوى الكفاءة للمعاملات الإلكترونية في البلديات، وتقليل التكلفة التشغيلية في البلديات، أما متطلبات تطبيق الخدمات الإلكترونية في البلديات، البنية التحتية، و توافر الوسائل اللازمة لتطبيق الخدمات الإلكترونية، توفر الموارد البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال التكنولوجيا. وأوصت الدراسة بما يلي؛ ضرورة تعزيز اهتمام البلديات في استخدام التكنولوجيا بجميع مكوناتها وعناصرها وخاصة الكوادر البشرية كونها تعتبر عنصر هام يسهم في التأثير في نجاح التحول الإلكتروني للبلديات في شكل كبير، مما يسهم في جودة الخدمة المقدمة.

**الكلمات المفتاحية:** الخدمات الإلكترونية، رضا متلقي الخدمة، البلديات.

**RESEARCH TITLE****THE QUALITY OF ELECTRONIC SERVICES AND ITS IMPACT ON THE SATISFACTION OF SERVICE RECIPIENTS IN MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****Obada Adnan Ahmad Bayan<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Programmer Assistant, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: Obadabayan@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4369>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aims to identify the impact of the quality of electronic services on the satisfaction of service recipients in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, and to know the principles and foundations of the satisfaction of service recipients, as well as to identify the importance, objectives and requirements of electronic services in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used, which is in line with the objectives of the study. The study reached the following results: The main objectives of service recipients' satisfaction with electronic services in municipalities, promoting a culture of distinguished service to the local community through electronic services provided by municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as Establishing strategic partnerships And cooperate with similar institutions and centers at the local level, service partners in order to reach an ideal service. The study also reached the most important objectives of applying electronic services in municipalities. The optimal use and exploitation of resources in a manner that achieves the satisfaction of service recipients, improving the level of services provided to service recipients, raising the level of efficiency for electronic transactions in municipalities, and reducing operational costs in municipalities. As for the requirements for applying electronic services in municipalities, infrastructure, and the availability of the necessary means to implement services Electronic, provides qualified and specialized human resources in the field of technology. The study recommended the following; The need to enhance attention Municipalities in the use of technology with all its components and elements, especially human cadres, as it is considered an important element that contributes to influencing the success of the electronic transformation of municipalities in a large way, which contributes to the quality of service provided.

**Key Words:** electronic services, satisfaction of service recipients, municipalities.



## المقدمة

في ظل التطورات السريعة في عالم التقنيات واتجاه المؤسسات والحكومات نحو الرقميات في كل خدماتها، سعت المملكة الأردنية الهاشمية إلى استبدال العمليات الرقمية التقليدية ووضع استراتيجيات وخطط للوصول إلى أهدافها بكفاءة وجودة عالية، حتى تسعى للوصول إلى حكومة رقمية تيسر جميع الخدمات للمستخدمين، ومن تلك المؤسسات سعت البلديات إلى التحول في الخدمات التي تقدمها من أجل الوصول إلى الخدمات الإلكترونية.

حيث يعد قياس تجربة المستفيد ورضاه هو عملية تقوم بها البلديات تعطي صورة كاملة وواضحة عن مستوى أداء الخدمات المقدمة اعتماداً على تقنيات ونظم المعلومات ومدى تقدمها لتحقيق أهدافها، كما تساعد تقارير قياس تجربة متلقي الخدمة البلدية في إعطاء معلومات للقائمين على هذه الخدمات عن المعوقات التي تواجهها أثناء تحقيق الأهداف، وفرص التطوير والتحسين أثناء اتخاذ القرارات المناسبة، من أجل ضمان التطوير المستمر والمنظم للأداء، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية عن طريق مشاركة نتائج تقييمات الأداء مع أصحاب القرار في البلديات.

## مشكلة الدراسة

تمثلت مشكلة الدراسة بقلة الدراسات المتعلقة بموضوع الخدمات الإلكترونية وتأثيرها في رضا متلقي الخدمة وبالأخص في البلديات، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للإجابة عن سؤال الدراسة الذي تمثل: ما أثر جودة الخدمات الإلكترونية على رضا متلقي الخدمة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أثر جودة الخدمات الإلكترونية على رضا متلقي الخدمة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة مبادئ ومرتكزات رضا متلقي الخدمة.
- التعرف على أهمية وأهداف ومستلزمات الخدمات الإلكترونية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

- 1- تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يتناول جودة الخدمات الإلكترونية وتأثيرها على رضا متلقي الخدمة، وكذلك من أهمية البلديات كونها من أهم المؤسسات التي تسعى لتطوير الخدمة والأكثر تماس مع متلقي الخدمة.
- 2- إن الدراسة التالية تلفت نظر أصحاب الاختصاص لأهمية التكنولوجيا في تطوير الأداء وتقديم الخدمات في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية مما ينعكس على رضا متلقي الخدمة.

- 3- يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من وزارة الإدارة المحلية ووزارة الاقتصاد الرقمي، والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، للاطلاع عليها وتعزيز الخدمات التكنولوجية التي تقدمها البلديات.
- 4- تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية كونها أفق وتطلعات ومعوقات تطوير العمل في البلديات من خلال معرفة رضا متلقي الخدمة.
- 5- تتبع أهمية الدراسة كونها من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع دور الخدمات الإلكترونية ودورها في رضا متلقي الخدمة للبلديات في الأردن.
- 6- وكذلك تسليط النظر على أبرز المعوقات التي تحد من تطبيق الخدمات الإلكترونية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

#### حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بالآتي:

- الحدود الموضوعية: جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا متلقي الخدمة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود البشرية: موظفين البلدية العاملين في الخدمات التكنولوجية في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفترة التي استغرقتها الباحثة في إجراء هذه الدراسة عام (2023).

#### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قامت القطاونة (2023) بدراسة هدفت الدراسة التعرف على واقع جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على أهداف وأهمية ومقومات ومجالات ومتطلبات وعناصر الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى تكمن أهمية الخدمات الإلكترونية في الغاية الرئيسية لها وهي تسهيل عملية الحصول على الخدمات التي تقدمها مجالس الخدمات المشتركة وجعلها في متناول من يرغب في الحصول عليها بكل سهولة، وكذلك تعود أهمية الخدمات الإلكترونية إلى أنها مكنت مجالس الخدمات المشتركة والبلديات من الوصول إلى قاعدة ضخمة من متلقي الخدمة من مختلف المناطق التي تتبع لها مجلس الخدمات المشتركة والبلديات بشكل سهل وغير مكلف. وتوصلت كذلك إن أبرز مجالات الخدمات الإلكترونية المستخدمة في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؛ الخدمات الإلكترونية، والخدمات الإدارية، والخدمات المالية. وتوصلت إن أبرز أهداف تطبيق الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؛ العمل على تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة وسريعة وقليلة التكاليف، وكذلك إتاحة المعلومات عن كافة القوانين واللوائح المتعلقة بالعمل البلدي ومجالس الخدمات المشتركة للمواطنين على شبكة الانترنت لمعرفة اللوائح والتعليمات لإجراء المعاملات. وتوصلت الدراسة إن أبرز متطلبات تحقيق الخدمات الإلكترونية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة هي ؛ توافر أجهزة حاسبات وبرامج تطبيقات متطورة، الدعم

المالي، التدريب الكافي، التعاون مع المؤسسات الحكومية الأخرى، وجود قوانين تشجع على التحول الإلكتروني. وأوصت الدراسة: ضرورة تحسين الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة من خلال زيادة عدد الخدمات الإلكترونية التي تقدمها للمواطنين. وكذلك العمل على تدريب العاملين في البلديات على تطوير مهاراتهم في استخدام تكنولوجيا المعلومات، كونهم العنصر الأهم في نجاح التحول الإلكتروني للبلديات(1).

قام بور سعيد(2021) بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر جودة الخدمات الإلكترونية التي يقدمها موقع بريد الجزائر على رضا زبائنه المستخدمين للموقع الإلكتروني ببلدية سكيكدة، وذلك بالإعتماد على المقياس الفرنسي NETQUAL المصمم لقياس جودة الخدمات الإلكترونية بأبعاده (سهولة الإستعمال، جودة المعلومة، تصميم الموقع، الأمن والسرية). وتم اختيار عينة ملائمة من مستخدمي الخدمات الإلكترونية لبريد الجزائر وعددها 80 فردا وفقا لطريقة العينة العشوائية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والإستمارة كأداة لجمع البيانات، أما المعالجة الإحصائية فتمت عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) اعتمادا على كل من: معامل الثبات، مقياس ليكرت والمتوسطات الحسابية والانحدار المعياري، ومعامل بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغيرات. أهم النتائج التي توصل إليها البحث هو رضا الزبائن عن الخدمات الإلكترونية المقدمة على موقع بريد الجزائر، وكان ترتيبهم لأهمية المتغيرات المؤثرة على رضاهم كالتالي: 1- سهولة الإستعمال. 2- تصميم الموقع. 3- الأمن والسرية. 4- جودة

قام أحمد وآخرون (2016) بدراسة تناولت جودة الخدمات وأثرها علي رضا العملاء ، تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي ما هو أثر جودة الخدمات علي رضا العملاء، وقد هدفت الدراسة بشكل رئيسي علي التعرف علي جودة الخدمات بالمؤسسات الخدمية في تحقيق رضا العملاء. كما إتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته بطبيعة الدراسة حيث تم تصميم الاستبانة كاداه لجمع البيانات من مجمع الدراسة المكون من العملاء في المؤسسات الخدمية، حيث تم توزيع عدد 200 إستبانة وتم إسترداد 165 إستبانة بمعدل إستجابة 83% وكان من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ، ان جودة الخدمات تؤثر إيجابياً علي رضا العملاء كما توجد علاقة إيجابية بين أبعاد جودة الخدمات (الاستجابة - الملموسية - الضمان). خلصت الدراسة الي مجموعة من التوصيات أهمها أن تقدم المؤسسة خدمات أكثر دقة ووضوح مع التطوير المستمر للخدمة وعمل برامج تدريبية للموظفين(3).

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

▪ جميع الدراسات ركزت على الجانب التكنولوجي في عمل البلديات، ودور التكنولوجيا في تطوير الخدمات التي تقدمها البلديات، وأبرز المعوقات التي تحول دون التحول التكنولوجي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك رضا متلقي الخدمة عن الخدمات في البلديات.

▪ تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وه ما اتجه إليه الباحث كونه يعتمد على جميع البيانات من الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة.

جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها: -اختلفت في

البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا وجود دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية عن أثر الخدمات الإلكترونية عن رضا متلقي الخدمة.

■ اختلفت في تحديد التطلعات والمعوقات التي تحد من جودة الخدمات الإلكترونية.

واستفادات الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

- تحديد مشكلة الدراسة.
- وأسئلة الدراسة وأهميتها.
- واختيار المنهج العلمي الملائم.
- وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.
- والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
- والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.
- الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحث أول دراسة تطبق على أثر الخدمات الإلكترونية على رضا متلقي الخدمة في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- وكذلك تميزت من النتائج والتوصيات التي خرجت من الدراسة

### الأدب النظري

تعتبر الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية نتاجاً لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة ، حيث أصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة ، كما ارتبط مفهوم الخدمات الإلكترونية بعدد من المفاهيم ذات العلاقة

ومن ضمن هذه المفاهيم مفهوم الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية ، غير أن جل الدراسات قد خلصت إلى أن الخدمات الإلكترونية هو مفهوم يدخل ضمن إطار هذه المفاهيم ، وأن كلا من الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية تشتمل علي استخدام الخدمات الإلكترونية .

وتعرف الخدمات الإلكترونية في البلديات: هي الخدمات التي يمكن إيصالها إلكترونياً ، بحيث تزود المستفيد ومقدم الخدمة بمزايا تنافسية مثل تقليل التكاليف واختصار الوقت والجهد(4) .

## أهداف رضا متلقي الخدمة عن الخدمات الإلكترونية في البلديات

أبرز أهداف رضا متلقي الخدمة عن الخدمات الإلكترونية في البلديات من خلال ما يلي:

1. تعزيز ثقافة الخدمة المتميزة للمجتمع المحلي من خلال الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
2. تطوير الشراكة والتعاون البلديات مع المجتمع المحلي من خلال تلمس المشكلات.
3. إقامة شراكات استراتيجية وتعاون مع المؤسسات والمراكز المماثلة على المستوى المحلي شركاء الخدمة من أجل الوصول إلى خدمة مثالية.
4. تلبية احتياجات البنية التحتية، بما يساهم في تطوير طرق وأساليب تقديم الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة في جميع أقسام بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
5. عمل خدمة القياس الدوري لرضا المستفيدين من الخدمات البلدية، وبما يساهم في تحقيق رضاهم(5).
6. تعزيز مشاركة ( متلقي الخدمة ) من الخدمات في تطوير حلول مشكلات ومعوقات تقديم خدمات متميزة في البلديات والمناطق التابعة لها.
7. تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي للبلديات(6).

## المبادئ الأساسية لرضا متلقي الخدمة عن الخدمات الإلكترونية في البلديات

1. الشراكة: مع ما يلي:
  - الأجهزة الحكومية والأهلية ضمن حدود البلدية.
  - المستفيدون(متلقي الخدمة).
  - الجهات المتخصصة( شركاء الخدمة ).
2. الالتزام بالمعايير العلمية والعملية لضمان أفضل الخدمات التي تقدمها البلدية.
3. التكامل. ( من خلال تقديم فرص التحسين التي تمكن البلدية من تحسين خدماتها ).
4. الدعم والمساندة. ( تقديم التدريب والدعم الفني والإداري للكوادر في البلديات ).
5. العلاقات العامة ( خدمة الجمهور ، وسائل الإعلام ، الرسائل المباشرة ).(7)

## المؤشرات الرئيسية لقياس رضا المستفيدين من خلال ما يلي:

- مؤشر أداء الموظفين.
- مؤشر الإجراءات التي تقوم بها البلدية.
- مؤشر الوقت ( الوقت المخصص لإنجاز الخدمة في البلدية ).

- مؤشر وسائل الاتصال ( قنوات تقديم الخدمة ) .
  - مؤشر البيئة الداخلية(العمل الإداري).
  - مؤشر البيئة الخارجية(الخدمات الميدانية التي تقدمها البلديات).
- سيشمل رضا متلقي الخدمة من الخدمات ما يلي:

- الخدمات الإدارية.
  - الخدمات المالية.
  - الخدمات الميدانية(8).
- معايير قياس تجربة المستفيد من الخدمات الإلكترونية في البلديات
- يتم القياس بناء على

- إجراءات الخدمات المتبعة في البلديات.
  - السرعة في تقديم الخدمات
  - جاهزية المكان
  - أداء الموظفين والعاملين في البلدية
  - النظام الإلكتروني المقدم في الخدمات(9).
  - طريقة التواصل مع الفريق
- يتم التواصل عن طريق:

- المقابلات المباشرة بين رئيس البلدية أو من ينوب عنه مع متلقي الخدمة.
- وسائل التواصل الاجتماعي.
- البريد الإلكتروني.
- استطلاعات الرأي.
- الاستبيانات.(10)

#### أهداف تطبيق الخدمات الإلكترونية في البلديات

يعتبر تطبيق الخدمات الإلكترونية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية أسلوباً إلكترونياً حديثاً يهدف إلى توفير نظام عمل متكامل ، وتحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية تتلخص فيما يلي:

1. الاستخدام الأمثل للموارد واستغلالها بالشكل الذي يحقق رضا متلقي الخدمة.



2. تحسين مستوى الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة.
3. رفع مستوى الكفاءة للمعاملات الإلكترونية في البلديات.
4. تقليل التكلفة علي المستخدمين من خلال توفير الوقت والجهد
5. توفير الوقت المهدر في إجراء المعاملات ، واستثماره في تطوير الخدمات.
6. تطوير البنية التحتية الفنية اللازمة لتشغيل الخدمات الإلكترونية
7. خلق بيئة عمل أفضل لتطبيق الخدمات الإلكترونية في البلديات وذلك باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال الحديثة المتوفرة.
8. تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المستخدمين ، بإتباع أسلوب موحد في تقديم الخدمات
9. تقليل التكاليف الناتجة عن استخدام الأوراق والملفات في البلديات.
10. التدريب المستمر وبناء المعرفة المتعلقة بتطور الخدمات الإلكترونية في البلديات(11).

### متطلبات تطبيق الخدمات الإلكترونية في البلديات

- البنية التحتية ، إذ أن تطبيق الخدمات الإلكترونية يتطلب وجود بيئة مناسبة وبنية تحتية جاهزة ومتطورة تتضمن شبكة حديثة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة علي تأمين التواصل ونقل المعلومات بين أقسام البلدية من جهة والمستفيد من جهة أخرى.
  - توافر الوسائل اللازمة لتطبيق الخدمات الإلكترونية والتي منها أجهزة الحاسوب الشخصية ، والمحمولة ، وشبكات الهاتف وغيرها من الأجهزة.
  - توفر الموارد البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال التكنولوجيا.
  - وجود الدعم الإداري من رئيس البلدية والمجلس البلدي(12).
- أهمية الخدمات الإلكترونية في البلديات
- تكمن أهمية الخدمات الإلكترونية في الغابة الرئيسية لها وهي تسهيل عملية الحصول على خدمة معينة و جعلها في متناول من يرغب في الحصول عليها بكل سهولة ، و كلما كانت الخدمة الإلكترونية متاحة و سهلة الاستخدام و تحترم العميل فإنها تستمر في النجاح و التطور من خلال استمرار اعتماد العملاء عليها والثقة فيها.
  - تبسيط الإجراءات داخل البلدية واختصار الخطوات الكثيرة لتنفيذ المعاملات مما يؤدي إلى تقليل الجهد المبذول.
  - كما تكمن أهمية الخدمات الإلكترونية في جودتها التي تحددها العديد من المقاييس التي يرغب دائما مقدمي الخدمة في أن تكون في أعلى مقياس لها من ضمان الجودة حتى يتم الحفاظ على ثقة العملاء.
  - تسهيل الحصول علي الخدمات والمعلومات في أي وقت.
  - القضاء علي تعقيدات المعاملات اليدوية وما يصاحب ذلك من تنقل إلى أماكن عدة لإنجازها في البلديات.
  - ربط المستخدمين من الخدمات مع البلديات بوسائل إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينهم(13).

## التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- يجب على البلديات عمل ورشات عمل ومؤتمرات حول أهمية التحول الإلكتروني في العمل البلدي.
- العمل على إيجاد هيكل تنظيمي جديد يواكب التحول الإلكتروني للبلديات.
- تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص والمجتمع المحلي بما يسهل عملية التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- على البلديات ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال نظم المعلومات الإدارية، والحرص على استخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المطورة لما لها من اثر في سلامة وجودة تقديم الخدمات المختلفة للمواطنين.
- ضرورة تعزيز اهتمام البلديات في استخدام التكنولوجيا بجميع مكوناتها وعناصرها وخاصة الكوادر البشرية كونها تعتبر عنصر هام يسهم في التأثير في نجاح التحول الإلكتروني للبلديات في شكل كبير، مما يسهم في جودة الخدمة المقدمة.
- الاستفادة من تجارب البلديات في دول العالم الناجحة في التحول الإلكتروني للبلديات، وكذلك الاستفادة من المعوقات التي واجهت تلك البلديات من أجل تلافيها.
- العمل على تدريب العاملين في البلديات على تطوير مهاراتهم في استخدام تكنولوجيا المعلومات، كونهم العنصر الأهم في نجاح التحول الإلكتروني للبلديات.
- العمل على تطوير الخطط الإستراتيجية للبلديات بما ينسجم مع التحول الإلكتروني.
- على البلديات عمل دراسات من أجل إنشاء مدن ذكية في المستقبل من أجل إكمال مشروع التحول الإلكتروني للبلديات.
- على الباحثين إجراء مزيد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع التحول الإلكتروني في البلديات لقلّة عدد الأبحاث في هذه المجال.

## المراجع

- 1.القطاونة، نسرين.(2023). جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(4)، مجلة إلكترونية.
- 2.بور سعيد، أمنة. (2021). أثر جودة الخدمات الإلكترونية في تحقيق رضا الزبائن (دراسة على عينة من زبائن مؤسسة بريد الجزائر سكيكدة، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، 3(16)، 16-32).
- 3.أحمد، أبو بكر وآخرون. (2016). جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء. المجلة العربية للنشر، 6(3)، 518-536.
- 4.البشيش، بلال.(2022). حوسبة البلديات: فوائدها ومعوقاتهما: دراسة حالة في بلدية الشونة الوسطى، مجلة رماح للبحوث والدراسات، 65(2)، 367-385.
5. توفيق، عبد الرحمن،(2003)، الادارة الالكترونية وتحديات المستقبل، مركز الخبرات المهنية "بميك"، القاهرة، مصر، 5-6 أيار.
6. ربحي، خضر وجعفر، يونس.(2022). مدى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على كفاءة العمل في بلديات قرى جنوب شرق القدس ومدينة أريحا، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 7(17)، 79-94.
- 7.الشرفا، ياسر وسكيك، علي.(2018). تقييم فاعلية الأداء البيئي في بلدية غزة رؤى من متلقي الخدمات، مجلة العلوم الإنسانية والبيئية، 2(3)، 16-33.
- 8.عشاوي، حمد.(2015). قياس أبعاد جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء، مجلة الباحث 14(3)، ص ص 415-438.
9. شرياتي، سوزان، (2010)، "نحو تفعيل دور أنظمة المعلومات والاتصالات في تحسين أداء البلديات العاملة في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- 10.عزالدين، عبدالرؤوف وتواتي، فضيلة.(2021). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 14(1)، 54-67.
11. Lanvin , Bruno ,2002,The E-government hand book for developing ontries , A project of info Dev and the center for Democracy and technology.
- 12.الطراونة، دانا (2019). أثر متطلبات الحكومة الالكترونية المتمثلة على الخدمات الالكترونية في دوائر الأحوال المدنية والجوازات في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت: الأردن.
- 13.Karen Layne A.and Jung woolLeeB .,2001, "Developing fully functional e-government : A four stage Model government information quarterly 18.
14. عكروش، نجوى.(2022). تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات وأثرها في تحسين جودة المشاريع والخدمات: دراسة حالة بلدية الفحيص، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 42، ص422-437.

عنوان البحث

**العلاقات العامة ودورها بتطور العمل في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية**

رائد محمد جاسر خليل الناظر<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سكرتير العلاقات العامة، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: [RA\\_ED\\_MOHAMMAD@gmail.com](mailto:RA_ED_MOHAMMAD@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4370>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة التعرف على دور العلاقات العامة في تطور العمل في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك معرفة أهمية وأهداف وأدوار العلاقات العامة في تطور العمل في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ أن أبرز مجالات وأدوار العلاقات العامة في البلديات من خلال ما يلي؛ تعزيز الخدمات التي تقدمها البلديات، وتعزيز دور إعلام البلديات في تعريف وتقديم الخدمات التي تقدمها البلديات، خلق الاتصال بين البلدية والجمهور، الوصول إلى التنمية المحلية: من خلال التواصل وترتيب لقاءات مع القطاع الخاص. وتوصلت كذلك أبرز وظائف ومهام مديرية العلاقات العامة في البلديات؛ الدفاع عن البلدية بوضع استراتيجيات احترافية تجعل من متلقي الخدمة هو المدافع الأول ضد هذه الهجمات بالشكل الذي لا يجعلها حتى تضطر إلى التدخل، تنظيم الدور الإعلامي للبلدية، وذلك بترتيب اللقاءات والمناسبات الخاصة، وإعلان البيانات والتصريحات الحصرية. وتوصلت إن أهمية مديرية العلاقات العامة في البلديات تكون من خلال؛ الدفاع عن سمعة البلدية، الحفاظ على صورة العلاقة الإيجابية وتعمل على تطويرها بشكل دوري مع تغير الصورة النمطية للبلدية. وأوصت الدراسة ضرورة اهتمام البلدية بمديرية العلاقات العامة، وأن يتم استخدامها بالشكل الذي يُعزز سمعتها، والقيام بدورها في خدمة المجتمع المحلي، و يجب على البلديات من خلال مديرية العلاقات العامة العمل على إعداد دليل إجراءات خاصة بخدمات البلدية مع تحديد الوقت لكل معاملات، وتحديد الأوراق المطلوبة لإجراء المعاملات، لما له أهمية من تعزيز سمعة البلدية وأدوارها.

**الكلمات المفتاحية:** العلاقات العامة، تطوير العمل البلدي، البلديات.

**RESEARCH TITLE****PUBLIC RELATIONS AND ITS ROLE IN THE DEVELOPMENT OF WORK IN THE MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****RAED MOHAMMAD JASER KHALEEL ALNAZER<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Public Relations Secretary, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: RA ED MOHAMMAD @gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4370>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The study aimed to identify the role of public relations in the development of work in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to know the importance, objectives and roles of public relations in the development of work in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan. That the most prominent areas and roles of public relations in municipalities through the following; Enhancing the services provided by the municipalities, and enhancing the role of the municipal media in defining and providing the services provided by the municipalities, creating communication between the municipality and the public, accessing local development: through communication and arranging meetings with the private sector. It also reached the most prominent functions the tasks of the Directorate of Public Relations in the municipalities; Defending the municipality by developing professional strategies that make the recipient of the service the first defender against these attacks in a way that does not make them even forced to intervene. Organizing the media role of the municipality, by arranging meetings and special events, and announcing exclusive data and statements. And I concluded that the importance of the Directorate of Public Relations in the municipalities is through; Defending the reputation of the municipality, preserving the image of the positive relationship and working to develop it periodically with the changing stereotype of the municipality. The study recommended the need for the municipality to pay attention to the Public Relations Directorate, and to use it in a way that enhances its reputation, and to play its role in serving The local community, and the municipalities, through the Public Relations Directorate, must work on preparing a procedures guide for municipal services, specifying the time for each transaction, and specifying the papers required to conduct the transactions, because of its importance in enhancing the reputation and roles of the municipality.

**Key Words:** public relations, development of municipal work, municipalities.

## المقدمة

تسعى العلاقات العامة من خلال دورها في التعريف بأنشطة المؤسسة ويمتد لاستقبال المعلومات من الجمهور ليعمل من خلال هذه المعلومات على تطوير الجهاز، وكما أن لها دوراً في تلبية رغبات وحاجات الجمهور الداخلي من نواحي مختلفة فيما يتعلق بثقافة المنشأة وخلق صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة لدى متلقي الخدمة، وتعتبر العلاقات العامة نشاط تسويقي يدرك المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ويساعدها على تنمية البرامج وإنشاء طريق اتصال مزدوج الاتجاه مع جماهير المنظمة لكي تضمن أن يكون كلا منهم راضياً عن سياسة وإجراءات المنظمة(1).

## مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة بسبب قلت الدراسات التي تحدثت عن دور العلاقات العامة في البلديات، وعدم تفعيل مديرية العلاقات العامة في البلديات.

ومن خلال ذلك تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي الذي تمثل في "ما دور العلاقات العامة في تطور العمل في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟"

## أهداف الدراسة:

سعت الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على دور العلاقات العامة في تطور العمل في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة أهمية العلاقات العامة في تطور العمل في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أهداف العلاقات العامة في تطور العمل في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة أدوار العلاقات العامة في تطور العمل في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

## حدود الدراسة

تحدد الدراسة بما يلي:

- الحدود البشرية : موظفين العلاقات العامة في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود المكانية : تم تطبيق الدراسة على جميع بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود الزمانية : تم تطبيق البحث في بداية سنة (2023).
- الحدود الموضوعية: العلاقات العامة ودورها بتطور العمل في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال:



- 1- ترجع أهمية الدراسة من خلال أهمية الموضوع الذي يتناوله، كونه يتناول التعرف على دور العلاقات العامة في تطوير العمل البلدي، وكذلك من خلال أهمية مديرية العلاقات العامة التي تعد في الوقت الحاضر ركيزة أساسية لجميع البلديات.
- 2- وكذلك من خلال توفير معلومات عن دور العلاقات العامة في العمل البلدي، وذلك من أن نتمكن من فهم الوضع الحالي واحتياجات المستقبل الملحة لتطوير العلاقات العامة في البلديات.
- 3- وكذلك من خلال إعطاء تصور تطويري عن التأثير الإيجابي لمديرية العلاقات العامة.
- 4- يعتبر إضافة علمية للمكتبة المحلية والعربية عن جودة خدمات التي تقدمها البلديات ورضا المواطن عنه من خلال دور العلاقات العامة.
- 5- تعتبر نواة لإجراء المزيد من الدراسات على بلديات أخرى في الأردن.
- 6- تقدم رؤيا ومرجعية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية عن مدى فاعلية مديرية العلاقات لديها.

### منهج الدراسة

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، ويصف لنا الظاهرة وتحديد سماتها وخصائصها من خلال جمع المعلومات والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة.

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث على الأقدم

قامت بعبارة (2023) دراسة هدفت معرفة أهمية العلاقات العامة في تعزيز سمعة بلدية كفرنجة الجديدة عند المجتمع المحلي. و الكشف على الخدمات التي تقدمها العلاقات العامة، وكذلك التعرف على أدوار العلاقات العامة في البلديات. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، حيث توصلت الدراسة إلى ما يلي؛ تتبع أهمية العلاقات العامة في البلديات من خلال ما يلي؛ تحسين سمعة البلدية وأقسامها: تتبع أهمية العلاقات العامة بحيث تجعل البلدية وخدماتها أكثر قبول عند المجتمع المحلي، و القيام بالدور الإعلامي في البلديات، نشر طلبات توظيف للبلديات بشكل دوري، بناء العلاقة بين البلديات والمجتمع المحلي. وتوصلت كذلك إن أبرز مجالات العلاقات العامة في البلديات ما يلي؛ المسؤولية المجتمعية، والإعلام، والتنمية المحلية، وتعزيز الخدمات، والشكاوي والمقترحات، والتوعية. وكذلك إن من أهم الأدوار التي يجب أن تقوم بها العلاقة العامة في بلدية كفرنجة ما يلي: تنفيذ البرامج التي تهدف إلى رضا المواطنين وبما ينسجم مع قرارات المجلس البلدي، و الحرص على تقديم الأعمال التي تحظى باحترام وثقة المواطنين، والسعي إلى تحقيق المزيد من الاتصال والتواصل من خلال استخدام كافة الوسائل الإعلامية، المشاركة في حل المشكلات التي تواجه البلدية، إعداد النشرات التي تتناول الموضوعات التي تهم المواطنين وتتعلق بالأنشطة والخدمات التي تقدمها البلدية. وأوصت الباحثة ما يلي: ضرورة ضرورة اهتمام البلدية بوسائل الإعلام ومواقع التواصل الاجتماعي، وان يتم استخدامها

بالشكل الذي يُعزز سمعتها، وإتباع الدقة عند اختيار المحتوى قبل النشر فهي كسيف ذو حدين، وكذلك يجب على بلدية كفرنجة الجديدة أن تقوم بتوظيف موظفي علاقات عامة من ذوي الاختصاص لأنهم سيكونون على مستوى عالي من المهنية والخبرة والعلم بأسس مجال العلاقات العامة (2).

وفي دراسة قاتم بها ادم (2018) تناول هذا البحث دور العلاقات العامة في إدارة العمل الطوعي دراسة حالة المنظمة الوقفية لرعاية الأيتام في الفترة (2016-2018م) وقد تمثلت مشكلة البحث في عدم تفعيل دور العلاقات العامة في المؤسسات عامة وفي منظمات المجتمع المدني خاصة في إدارة العمل الطوعي وهدف هذا البحث إلى الاتي: التعرف علي مدى التطور الذي طرأ علي الجوانب الادارة والتنظيمية لادارات العلاقات العامة بالمنظمات الطوعية الوطنية. معرفة مستوى تأهيل ممارسي العلاقات العامة وتقييم مدى كفاءتهم في ممارسة عملهم الإتصالي. تمثل مجتمع عينة الدراسة على العاملين بالمنظمة وإدارة العلاقات العامة، واستخدمت الباحثة استمارة الاستبانة والمنهج الوصفي والتحليلي ببرنامج (spss) لتحليل وعرض النتائج عن طريق الوسيط ومتوسط التباين. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إقامة دورات تدريبية للعاملين في الهيئات والمؤسسات التطوعية مما يؤدي إلى اكتسابهم خبرات ومهارات، الحرص على وضع البرامج الدراسية للمؤسسات التعليمية، أيضاً استخدام التكنولوجيا الحديثة لتنسيق العمل والاهتمام بالعنصر البشري. وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها التدريب هو الوسيلة الأساسية لتمكين أعضاء المنظمات في المشاركة لتحقيق أهداف الجمهور، لا بد من تبادل التجارب بين كل مسجلي منظمات المجتمع المدني مثل النقابات وتحقيق التوسع في مفهوم العمل الطوعي. ومن وجهة نظر الباحثة يجب استخدام العمل التطوعي في المعالجة النفسية والصحية والسلوكية لبعض متعاطي المخدرات والمنحرفين اجتماعياً

قامت يعيد (2018) بدراسة وضحت مجالات عديدة حيث فاقت كل ما تحقق في عدة قرون سابقة و لعل أبرز هذه التطورات هو تعجير الثورة الاتصالية و المعلوماتية التي مست الكثير من الميادين، خاصةً ميدان الإعلام و اتصال و الذي ساعد على ظهور مفاهيم عديدة منها العلاقات العامة حيث تعتبر هذه الأخيرة هدف موجه إلى توضيح مساهمة التنمية المحلية في تطوير المجتمع المحلي و تنميته في الجزائر على الخصوص و نظراً لهذا جاءت هذه الدراسة كمحاولة لتوضيح الدور الفعال للعلاقات العامة في التنمية المحلية و خاصةً في وقتنا الحالي أن معظم المؤسسات أن لم نقل كلها بأمس الحاجة لإدارة فعالة للعلاقات العامة و لتأكيد ذلك قمنا بإجراء دراسة ميدانية ببلديات دائرة عين مليلة بأم البواقي لمعرفة مساهمة جهاز العلاقات العامة في تنمية المجتمع المحلي بالبلدية اجتماعياً اقتصادياً (4).

قام جاد (2012) بدراسة سعت إلى التعرف على إن العلاقات العامة مدخلاً أساسياً للاتصال وتنظيم وإدارة المؤسسات الحديثة كافة، فهي تعد إحدى المرتكزات الأساسية للدراسة الإعلامية، إذ حدث تغييراً سريعاً ومفاجئاً ذات أهمية بالغة، ولاسيما في بداية القرن الماضي . والعلاقات العامة هي مجموعة من الأنشطة الاتصالية والأعمال المخططة تهدف أساساً الى تحسين صورة المؤسسة في محيطها العام، إذ تتميز العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة بأنها نشاط متعدد الأهداف والغايات، يقع في مقدمتها بناء علاقات قوية ومتميزة بين المؤسسة وجمهورها، والمؤسسة والمجتمع المحلي الذي تعيش فيه، الغرض منها إبراز الصورة المشرقة للمؤسسة كونها تعمل

لخدمة هذا المجتمع وتحقيق مصلحة الطرفين . فالحكومات المعاصرة والمؤسسات سعت الى إنشاء إدارات للاتصال بالجمهور في وزاراتها ومؤسساتها بغية تقديم الخدمات والارشادات لها بهدف تحقيق أهدافها وحل الأزمات التي ممكن ان تتعرض لها المؤسسات، ومواكبة التطورات واستخدام تكنولوجيا المعلومات وتقصي الحقائق ومعرفة اتجاهات الرأي العام، لذلك ظهرت الضرورة الملحة لتشكيل أجهزة الإعلام والعلاقات العامة في كل مؤسسة تسعى لتوفير قنوات الاتصال بين المؤسسة وجمهورها، وإجراء البحوث الميدانية للرأي العام وفق معايير وأسس علمية ودراسة واقعية لاتجاهات الجماهير .وبما ان المجتمع الحديث أصبح مختلفاً عن المجتمع البدائي نتيجة تضخم الصناعة، وازدياد العمال وكبر المجتمع وتوسع النشاط التعليمي والثقافي والاقتصادي والسياسي، وارتباط الدول والمجتمعات بعضها ببعض، وأصبح هناك عنصر المنافسة الشديدة بين المؤسسات للاستحواذ على أكبر قدر من الرأي العام تجاهها، لذلك فقد شهد العالم في العصر الحديث تحولات عالمية كبيرة ومتسارعة كالعولمة وانتشار التكنولوجيا المتقدمة، والانفجار المعرفي، وازدادت أهمية دورها في معظم أنحاء العالم .ان العلاقات العامة الجامعية ظهرت من أهمية واقع المؤسسات التعليمية الجامعية ودورها في تطوير مجتمعاتها عن طريق البحوث العلمية وحقول المعرفة، لذلك فإن أهمية نشاط المؤسسة الجامعية مهمة جداً، من خلال المهمة المناطة للجامعة في تنمية الوعي العلمي والثقافي ورفع المؤسسات بالكفاءات والكوادر العلمية في التخصصات العلمية والإنسانية كافة، فضلاً عن توجهات الجامعة بالأهتمام والسعي لتحقيق أهدافها، وذلك بالانفتاح على العالم الخارجي والاستفادة من خبراته وتجاربه في حقول العلم والمعرف(5).

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- دور العلاقات العامة والخدمات التي تقدمها.
- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات، وهذا ما استخدمه الباحث في هذه الدراسة حيث تم استخدام المنهج الوصفي .
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛ اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك الاختلاف في هدف الدراسة.
- واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:
  1. تحديد مشكلة الدراسة.
  2. وأسئلة الدراسة وأهميتها.
  3. واختيار المنهج العلمي الملائم.
  4. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.
  5. والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
  6. والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.

7. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم مديرية الإعلام في البلديات.
- وتعتبر على حد علم الباحث أول دراسة تطبق على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية التي تبحث عن دور الإعلام في تطوير أداء العمل البلدي.

### الأدب النظري

فالعلاقات العامة هنا هي الشبكة التي تربط المؤسسة بالعديد من الأطراف، وهي شبكة معقدة التصميم والمهام من الداخل، لكنها مع ذلك تظهر للعوام بالصورة البسيطة والسهلة والمحبية لهم كذلك.

أبرز الأقسام التي تتبع لمديرية العلاقات العامة في البلديات

- قسم خدمة الجمهور في البلديات.

- قسم الشكاوي في البلديات.

- قسم الاعلام في البلديات.

- قسم تمكين المرأة في البلديات.

- قسم النشاطات في البلديات.

- قسم خدمة المجتمع في البلديات.

مجالات وأدوار العلاقات العامة في البلديات

إن أبرز مجالات أدوار مديرية العلاقات العامة في البلديات من خلال ما يلي:

1. تعزيز الخدمات التي تقدمها البلديات: من خلال ضمان توفير خدمات البلدية بطريقة فاعلة وبسهولة ويسر، والتحول في الخدمات من الطرق التقليدية إلى الطرق الإلكترونية، والعمل على التواصل مع المجتمع(6).

2. الإعلام: من خلال تعزيز دور إعلام البلديات في تعريف وتقديم الخدمات التي تقدمها البلديات، من خلال تعزيز الشفافية والمشاركة بأنشطة البلديات.

3. المسؤولية المجتمعية: هي المسؤولة عن خلق الاتصال بين البلدية والجمهور فيجب عليها أن تقوم بالحفاظ على قنوات الاتصال الحالية بينها وبين المواطنين وان تقوم بتحسينها بشكل مستمر بالتعاون مع الأقسام ذات العلاقة.

4. الوصول إلى التنمية المحلية: من خلال التواصل وترتيب لقاءات مع القطاع الخاص من أجل جلب الاستثمارات وتحقيق التنمية الشاملة، وعمل المشاركة مع القطاع الخاص.

5. الشكاوي والمقترحات: وتكون من خلال تلقي الشكاوي والمقترحات والاستفسارات والعمل على حلها بشكل سريع، وأن يكون عملها على مدار الساعة من أجل تطوير العمل البلدي.

6. التوعية بعمل البلديات: من خلال بث الوعي لدى المواطنين في المجالات التي تتعلق بالخدمات التي تقدمها البلدية وتوفير البيانات والمعلومات التي تمكن المواطنين من الحصول على تلك الخدمات بسهولة ويسر وتنظيم الاستفادة منه (7)

وظائف ومهام مديرية العلاقات العامة في البلديات:

يمكن تحديد مهام العلاقات العامة بالبلديات من خلال ما يلي:

- تعتبر الخط الأول للتواصل مع متلقي الخدمة في البلديات سواء كان هذا الجمهور يقع ضمن الفئة المستهدفة أو لا.
- تعتبر هي المسؤولة عن بناء سمعة طيبة تخص البلديات والعمل على تعظيم هذه الهالة الإيجابية بكل ما يمكن من وسائل.
- العمل على الدفاع عن البلدية بوضع استراتيجيات احترافية تجعل من متلقي الخدمة هو المدافع الأول ضد هذه الهجمات بالشكل الذي لا يجعلها حتى تضطر إلى التدخل.
- تساعد على تنمية الدور المجتمعي للبلدية وذلك بتنظيم الفعاليات الخاصة بتحقيق المسؤولية المجتمعية.
- تنظيم الدور الإعلامي للبلدية، وذلك بترتيب اللقاءات والمناسبات الخاصة، وإعلان البيانات والتصريحات الحصرية (8).
- وضع خطط قصيرة وطويلة المدى فيما يخص رسم وتطوير الصورة الاعتبارية للبلديات.
- تقوم وظيفة إدارة العلاقات العامة على تنظيم وترتيب الفعاليات الرسمية والعمل على عكس صورة وسمعة طيبة للبلدية.
- العاملين في مديرية العلاقات العامة مستشارين إعلاميين محترفين يتم اللجوء إليهم عند وجود أي استفسار بعمل البلدية .
- تقوم مهام مديرية العلاقات العامة على استقبال الوفود والضيوف الخاصين بالبلدية والعمل على تنظيم تجربة مثالية ومريحة لهم مع البلدية.
- عمل وتوزيع المنشورات والتصريحات الإعلامية وكذلك تنظيم عملية التعامل مع ردود الأفعال الناتجة عنها.
- العمل على تنظيم البروتوكولات المستخدمة في أوقات المناسبات الخاصة والتعازي وكذلك التهئة والاحتفالات والاحتفالات، بحيث تنظم الصورة التي يجب أن تظهر بها البلديات بشكل محترف.

- تقوم مديرية العلاقات العامة من خلال قسم الاعلام على نفي الأخبار الكاذبة التي يتم نشرها حول البلدية وتقوم بسرعة التعامل معها طبقاً لطريقة الأنسب لتقليل ومحو آثارها(9).
- تقوم مديرية العلاقات العامة من خلال قسم الشكاوي في البلديات أيضاً بالتعامل مع شكاوى الأطراف الخارجية التي تتعامل مع البلدية، بحيث تقوم بإجراء حل المشكلات وتبليغ الأقسام المختصة.
- تعريف الجمهور بالمنظمة وذلك من خلال ما تلجأ إليه من وسائل إعلامية مستخدمة سواء كانت هذه الوسائل بصرية أو كتابية أو لقاءات وندوات مباشرة أو أي وسيلة أخرى مستخدمة(10).

### أهمية مديرية العلاقات العامة في البلديات

تكمُن أهمية إدارة العلاقات العامة في كونها:

- تقوم مديرية العلاقات العامة الدفاع عن سمعة البلدية.
  - اعتماداً على القوة الناعمة التي تمتلكها مديرية العلاقات العامة في البلديات، فإن المساحات التي تكتسبها من هذه القوة، تفوق ما تكسبه أي إدارة أخرى تقوم بإنفاق الأموال أو تبذل جهد.
  - المجهود الذي تقوم به إدارة العلاقات العامة سواء ببناء جسور التعاون مع المؤسسات المختلفة أو مع الجمهور، يكون أكثر تأثيراً وبقاءً في الذاكرة عنه عن أي مجهود آخر.
  - تساعد مديرية العلاقات العامة على الحفاظ على صورة العلاقة الإيجابية وتعمل على تطويرها بشكل دوري مع تغير الصورة النمطية للبلدية.
  - تمثل العلاقات العامة خط الدفاع الأول عن البلدية إذا وقعت في أي أزمة، حيث تقوم بالتعامل مع الوضع باحترافية تجعلها تحد من الآثار السلبية الناتجة عنها، وتحاول إنقاذ ما يتم إنقاذه وتجنب تكراره مرة أخرى(11).
  - من خلال إتمام دور العلاقات العامة باحترافية، تتمكن الشركة من بناء علاقات قوية مع متلقي الخدمة، صعب التأثير فيها سلبياً أو زعزعتها.
  - من خلال قيام العلاقات العامة بدورها، تظهر البلدية بصورة أكثر تأثير على الفئة المستهدفة بحيث يسهل رؤيتها والتعامل معها وبناء علاقة وطيدة معها.
  - من خلال العلاقات العامة تتمكن البلديات من القيام بدورها المجتمعي على أكمل وجه.
  - تقوم العلاقات العامة على التخطيط الاستراتيجي للمحافظة على صورة البلدية، وذلك بدراسة نقاط القوة والضعف الخاصة بالبلديات.
  - تعمل إدارة العلاقات العامة جنباً إلى جنب مع كافة المديريات والأقسام المختلفة بحيث تدعم أهدافهم وتعززها وكذلك تساعد في تحقيقها من خلال ما تقوم به من جهود تلمع من صورة البلدية وتحسينها(12).
- دور قسم الإعلام في مديرية العلاقات العامة في تطوير العمل البلدي:



من المهم أن يتم استغلال قوة وسائل الإعلام مع تقليل مخاطرها في نفس الوقت. ويمكن أن يتم تحقيق ذلك من خلال وضع وتنفيذ سياسة لوسائل الإعلام من خلال ما يلي:

1. تطبيق الرسالة الإعلامية للبلديات بشكل مستمر (13).
2. تلعب الإعلام في البلديات دوراً حاسماً في خلق تأثير تشاركي بين البلديات ومجتمعاتها المحلية. من خلال تعزيز المشاركة المجتمعية والتواصل المفتوح، ويمكن للبلديات بناء الثقة والتفاهم مع المجتمع، مما يؤدي إلى سياسات أفضل وتحسين العلاقات مع الأطراف الأخرى
3. سرعة وسهولة تقديم بعض الخدمات العامة من خلال متابعة الإعلام البلدي.
4. القدرة على ترتيب المؤتمرات الصحفية والمقابلات الإذاعية والتلفزيونية والتواجد على وسائل التواصل الاجتماعي لمسؤولي الإدارات وإدارة البلدية.
5. استخدام وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة للتواصل مع المجتمع، ومن خلال هذه القنوات يمكن للبلدية تقديم خدماتها بشكل منظم والمشاركة المجتمعية وحل المشكلات، مما يعزز الشعور بالشفافية والتواصل المفتوح (14).

### التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة اهتمام البلدية بمديرية العلاقات العامة، وان يتم استخدامها بالشكل الذي يُعزز سمعتها، والقيام بدورها في خدمة المجتمع المحلي.
- يجب على البلديات أن تقوم بتوظيف موظفي علاقات عامة من ذوي الاختصاص لأنهم سيكونون على مستوى عالي من المهنية والخبرة والعلم بأسس مجال العلاقات العامة
- يجب على البلديات من خلال مديرية العلاقات العامة العمل على إعداد دليل إجراءات خاصة بخدمات البلدية مع تحديد الوقت لكل معاملات، وتحديد الأوراق المطلوبة لإجراء المعاملات، لما له أهمية من تعزيز سمعة البلدية وأدوارها.
- يجب على البلديات تفعيل دور مديرية العلاقات العامة فيها وتزويدها بكافة الاحتياجات البشرية والفنية من أجل القيام بعملها.
- من المؤمل أن يستفيد من نتائج الدراسة البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية من أجل الاستفادة من دور مديرية العلاقة العامة في تطوير عمل البلديات.
- على البلديات دعم الأفكار الإبداعية التي تحقق التطور في دور العلاقات العامة في تعزيز سمعة البلدية، مما ينعكس على الخدمة المقدمة للمواطن.
- على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث والمتعلق بالعلاقات العامة.

## المراجع

1. عمرو، ولاء. (2017). مراكز خدمات الجمهور في الهيئات المحلية في جنوب الضفة الغربية: التحديات وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الخليل: فلسطين.
2. بعاة، شادية. (2023). أهمية العلاقات العامة في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية في تعزيز سمعة البلدية: دراسة حالة بلدية كفرنجة الجديدة، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 2(4)، مجلة إلكترونية.
3. ادم، سلمي. (2018). لعلاقات العامة ودورها في العمل الطوعي (دراسة حالة المنظمة الوقفية لرعاية الأيتام)، رسالة ماجستير، (2)، 5، 16-40.
4. يعيد، نهاد. (2018). دور العلاقات العامة في التنمية المحلية، رسالة ماجستير في ام البواقي، الجزائر.
5. جاد، محمد. (2012). العلاقات العامة ودورها في تحقيق اهداف المؤسسة/ دراسة ميدانية لاقسام العلاقات العامة في جامعتي المستنصرية والعراقية، مجلة الباحث(4)، ص ص4-29.
6. العتوم، حمزة. "2023". دور مديرية الإعلام في تعزيز رضا المواطنين عن أداء البلدية: دراسة حالة بلدية جرش الكبرى، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2، 4: 258-272.
7. سرحان، عبدالكريم وعلان، طارق. (2021). فعالية دوائر العلاقات العامة في تعزيز سمعة الهيئات المحلية: بلدية طولكرم نموذجاً، مجلة جامعة القدس، 4(16)، 22-36.
8. هلسة، محمد وعبدالقادر، حسين (2015). قياس متلقي الخدمة في مراكز خدمات الجمهور في البلديات الفلسطينية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للدراسات الإنسانية، 35(2)، 223-256.
9. الجبوسي. محمد، جاد الله. جميلة. (2000). الإدارة علم وتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان.
10. دراغمه، رافع (2005) دور العلاقات العامة في المؤسسات. ورقة عمل غير منشورة مقدمة في مؤتمر: العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة: الواقع الحالي وآفاق المستقبل، جامعة الشارقة. الإمارات العربية.
11. هولندا زهري، محمد محفوظ (2004) العلاقات العامة: المشكلات والحلول. القاهرة: دار نهضة , الشرق للطباعة والنشر والتوزيع, مصر.
12. العتيبي، رافي عفار الفرد (2003) دور العلاقات العامة في تحقيق اهدافها من وجهة نظر العاملين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير نايف للعلوم المهنية، الرياض. السعودية.
13. صالح، عبدالمحي محمود، جلال الدين عبدالخالق، السيد رمضان (2000) العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية. دار المعرفة الجامعي, مصر.
14. صالح، عبدالمحي محمود، جلال الدين عبدالخالق، السيد رمضان (2000) العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية. دار المعرفة الجامعي, مصر.

عنوان البحث

**الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين أداء موظفي البلدية 2023**

رقية عيسى حمود العبيسات<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وزارة الإدارة المحلية، بلدية الكرك الكبرى، الأردن.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4371>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين أداء موظفي البلدية 2023، وقد تناولت الدراسة أهمية التنظيم والتخطيط والقيادة والسيطرة على الموارد داخل البلدية بهدف تحسين أداء موظفي البلديات. بحيث تكون الإدارة التنظيمية للأعمال قادرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات من أجل أن تكون البلديات أكثر فعالية. وبينت الدراسة ان الإدارة التنظيمية تسهم في منح إدارة المؤسسة شعورًا بالأمان والوحدة للموظفين. وتحسين التنسيق بين مختلف الإدارات داخل البلدية ، بحيث ينجز الموظفون من خلالها المهام ضمن الإطار الزمني المحدد وتحقيق إلى أجواء سلمية وإيجابية في مكان العمل. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ، حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين أداء موظفي البلدية 2023

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات النتائج حيث أكدت الدراسة على ان الإدارة التنظيمية تسهم في جمع عناصر التنظيم في تقييم أداء البلديات وتطوير أداء موظفيها لكونها تجمع عناصر الإدارة التي تتمثل بالتخطيط والتنظيم وإدارة الوقت والتحفيز والقيادة والتدريب. وأوصت الدراسة بان على البلديات ان تفعل الإدارة التنظيمية لأنها تجمع عناصر الإدارة التي تتمثل بالتخطيط والتنظيم وإدارة الوقت والتحفيز والقيادة والتدريب

الكلمات المفتاحية: الإدارة التنظيمية ، الأداء ، البلدية

**RESEARCH TITLE****ORGANIZATIONAL MANAGEMENT AND ITS ROLE IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF MUNICIPAL EMPLOYEES 2023****Roqayah Issa Hammoud Alebeisat<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Ministry of Local Administration, Greater Karak Municipality, Jordan.HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4371>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The study aimed to identify organizational management and its role in improving the performance of municipal employees 2023. The study dealt with the importance of organizing, planning, leading and controlling resources within the municipality with the aim of improving the performance of municipal employees. So that the organizational management of business is able to make decisions and solve problems in order for municipalities to be more effective. . The study showed that the organizational management contributes to granting the institution's management a sense of safety and unity for the employees. It also improves coordination between the various departments within the municipality, so that the employees through them accomplish tasks within the specified time frame and achieve a peaceful and positive atmosphere in the workplace.

The study relied on the analytical descriptive approach as one of the most used approaches in the study of social and human phenomena, where the descriptive approach is a tool and method for analyzing and describing organizational management and its role in improving the performance of municipal employees 2023

The study reached a set of recommendations and results, as the study confirmed that the organizational management contributes to collecting the elements of organization in evaluating the performance of municipalities and developing the performance of their employees because it combines the elements of management that are planning, organization, time management, motivation, leadership and training. The study recommended that municipalities should do organizational management because it It combines the elements of management, which are planning, organization, time management, motivation, leadership and training.

**Key Words:** organizational management, performance, municipality

## المقدمة

تسهم الإدارة التنظيمية الى جمع عناصر التنظيم في أداء البلديات وتطوير أداء موظفي البلديات لكونها تجمع عناصر الإدارة التي تتمثل بالتخطيط والتنظيم وإدارة الوقت والتحفيز والقيادة والتدريب والتي تسهم جميعها في تحسين أداء موظفي البلديات

وتشير الإدارة التنظيمية إلى فن جمع الأشخاص معاً على منصة مشتركة لجعلهم يعملون نحو هدف مشترك محدد مسبقاً. وتتيح إدارة المنظمة الاستخدام الأمثل للموارد من خلال التخطيط الدقيق والتحكم في مكان العمل. وتعطي الإدارة التنظيمية إحساساً بالتوجيه للموظفين. ويدرك الموظفون جيداً أدوارهم ومسؤولياتهم ويعرفون ما يفترض بهم القيام به في البلدية. وتضمن الإدارة التنظيمية الفعالة تقديم جودة الخدمة الأفضل، وتزيد من فعالية أداء الموظفين نحو تنظيم أعمالهم .

كذلك تسهم الإدارة التنظيمية في منح إدارة المؤسسة شعوراً بالأمان والوحدة للموظفين. وتحسين التنسيق بين مختلف الإدارات داخل البلدية . حيث تؤدي الإدارة التنظيمية الفعالة إلى أجواء سلمية وإيجابية في مكان العمل. والإدارة التنظيمية هي استراتيجية تستخدمها المؤسسات لهيكلتها وقيادتها والتحكم في مواردها وتحقيق أهدافها. حيث تتضمن الإدارة التنظيمية إنشاء خطة ومراقبة تقدمها , وإجراء التغييرات والتقييمات بناءً على النتائج , وتنفيذ الأعمال بفعالية , وتدريب الموظفين والترقيات والاجتماعات. وتستخدم كل مؤسسة الإدارة التنظيمية بشكل مختلف حسب احتياجاتها. ومع ذلك ، فإن الهدف هو نفسه: تحقيق الأرباح أو زيادتها.

تركز إدارة الأداء التنظيمي على الموظفين الأفراد ، وكذلك على الفرق والبرامج والعمليات والمؤسسة ككل. وتقدم استشارات شاملة لتحديد أفضل الاستراتيجيات التنظيمية ، وتحليل الجهود الحالية مقابل تلك المعايير ، وتحديث استراتيجيات القوى العاملة لتحسين الأداء التنظيمي ودفع إنجاز المهمة بطريقة تتفق مع القانون المعمول به لدى البلديات.

**مشكلة الدراسة :** تكمن مشكلة الدراسة في موضوع الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين أداء موظفي البلدية 2023، حيث لم يعد العمل التقليدي العشوائي فاعل لإدارة البلديات بل البلديات التي تستند على معايير الإدارة التنظيمية التي تسهم في تطوير أداء الموظفين وتقديم الخدمة الأفضل ، لذلك الإدارة التنظيمية تجسد معاني التخطيط والتنظيم وإدارة الوقت والتدريب والتي تسهم في تحسين أداء موظفي البلديات.

**أهمية الدراسة :** تبرز أهمية الدراسة في نطاقين نظري وتطبيقي.

**الأهمية النظرية :** قد تسهم هذه الدراسة في رفد مراكز الأبحاث والدراسات والمختصين في بيان أهمية موضوع الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين أداء موظفي البلدية 2023.

**الأهمية التطبيقية :** أبرزت الدراسة أهمية بيان الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين أداء موظفي البلدية 2023 ، حيث تسهم الإدارة التنظيمية في تطوير أداء الموظفين وتقديم الخدمة الأفضل ولكونها تعزز مفاهيم التخطيط والتنظيم وإدارة الوقت والتدريب والتي تسهم في تحسين أداء موظفي البلديات.

**أهداف الدراسة :** من خلال الدراسة تم التعرف على الأهداف التالية :

1- بيان مفهوم الإدارة التنظيمية وخصائصها وأساليبها.

2- التعرف على مدى انعكاس الإدارة التنظيمية في تطوير أداء موظفي البلدية.

أسئلة الدراسة : من خلال الدراسة تمت الإجابة على التساؤلات التالية :

1- ما مفهوم الإدارة التنظيمية؟ وما خصائصها وأساليبها؟.

2- ما مدى انعكاس الإدارة التنظيمية في تطوير أداء موظفي البلدية.

**منهجية الدراسة :** اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية ، حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين أداء موظفي البلدية 2023

**محددات الدراسة :**

**المحدد الزمني :** الإدارة التنظيمية 2023

**المحدد المكاني :** المملكة الأردنية الهاشمية

**المحدد الموضوع :** الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين أداء موظفي البلدية 2023

**مصطلحات الدراسة**

**الإدارة التنظيمية :** هي عملية التنظيم والتخطيط والقيادة والسيطرة على الموارد داخل البلدية بهدف تحسين أداء الموظفين. ولتحقيق الإدارة التنظيمية يجب ان تكون قادرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات من أجل أن تكون فعالة

**الأداء:** الأداء هو "درجة تحقيق وإتمام المهام المناطة في وظيفة الفرد، والأداء قد يعني قياس للناتج، او الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وما ينعكس على ذلك من نتائج جيدة هو نتاج لحسن الأداء<sup>1</sup> البلدية : مؤسسة أهليه مستقلة ماليا ، مناط بها إحداث او إلغاء او تعيين حدود منطقتها، ووظائفها وسلطتها بمقتضى أحكام القانون.ومن خلال المجلس البلدي يتم التخطيط واتخاذ القرارات بشأن ما يجب القيام به .وإدارة كافة الخدمات والمرافق والمشاريع المحلية المناطه به<sup>2</sup>

**المبحث الأول : مفهوم الإدارة التنظيمية وخصائصها وأساليبها.**

**اولا : مفهوم الإدارة التنظيمية**

الإدارة التنظيمية هي مزيج من العديد من مكونات القيادة داخل المؤسسة . ويتم استخدام هيكل تنظيمي لجمع المعلومات وتحليلها. ثم يتم استخدام هذا التحليل لتطوير الاستراتيجيات التي يتم تنفيذها من خلال الاجتماعات والتدريب والترويج. ويستخدم كل عمل الإدارة التنظيمية بطريقة مختلفة تعتمد على الاحتياجات الفريدة للمؤسسة<sup>3</sup>. وبمجرد تنفيذ الخطة تقوم الإدارة التنظيمية مراقبة الأنشطة وتعديلها اعتماداً على النتائج. إذا لم تكن المؤسسة ذكية في التغيير فإن إدارتها التنظيمية تكون ليست متكاملة . لذا يجب أن تكون هناك حلقة كاملة من البيانات

<sup>1</sup> - الدجني، إباد على (2011). دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي: دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة دمشق، كلية التربية، سوريا).

<sup>2</sup> - قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007 المنشور على الصفحة 2178 من عدد الجريدة الرسمية رقم 4820 بتاريخ 2007/4/8

<sup>3</sup> - الزومان، موزي محمد (2001). أثر القيم التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي (رسالة ماجستير غير منشورة )، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.



التي تحدد الاستراتيجيات المرنة التي يتم وضعها من الأعلى وتفويضها إلى أعمق قنوات المؤسسة حيث يجب أن تتيح نتائج الأداء للقيادة معرفة ما إذا كانت الاستراتيجيات تنجح أم لا.<sup>4</sup>

ويتطلب نجاح الأعمال إستراتيجية مدروسة يتم تطويرها إلى خطة ويتم تنفيذها بشكل فعال. فالإدارة التنظيمية هي عملية قيادة المؤسسة والاستخدام الفعال لأصولها ومواردها أو التحكم فيها. وتذهب الإدارة التنظيمية إلى ما هو أبعد من الهيكل المؤسسي ؛ ويتطلب الأمر من القادة أن يكون لديهم طرق لحل المشكلات وتطوير الحلول التي تساعد الأعمال على الاقتراب من أهدافها ورؤيتها المرجوة.<sup>5</sup>

فالهدف من الإدارة التنظيمية هو استخدام المستويات المختلفة لقيادة المؤسسة في التسلسل الهرمي للقيادة لتحديد الأهداف ومراقبة النتائج وبناء مؤسسة أقوى. قد تتضمن الاستراتيجيات تدريب الموظفين أو الاستراتيجيات الترويجية أو كفاءة العمليات أو أي جانب آخر من جوانب التنظيم.

وتشمل ادارة التنظيم نظراً الوظائف الأربع الرئيسية التخطيط والتنظيم والقيادة والتحكم. ويتضمن التخطيط تحديد الجداول الزمنية وتفويض المهام للوصول إلى أهداف الشركة. وكذلك يتضمن التنظيم تحديد طريقة أكثر فاعلية لإكمال المهام داخل الفريق والقدرة على التكيف مع التغييرات. وتتضمن القيادة إعطاء التوجيهات والتعليقات للموظفين ، بالإضافة إلى تدريبهم والتعامل مع المشكلات. ويتضمن التحكم إغفال سير العمل ومراقبته للبحث عن طرق لتحسين الكفاءة أو لإجراء تغييرات حسب الحاجة.<sup>6</sup>

وتتضمن بعض المبادئ المهمة الأخرى وهي التوظيف وإدارة الوقت والتحفيز. مع واجبات التوظيف ، قد يحتاج المديرين إلى تعيين موظفين جدد وإعدادهم وتدريبهم ، بالإضافة إلى تفويض مشاريع جديدة للموظفين الحاليين. وتعد إدارة الوقت أمراً ضرورياً أيضاً لوجود عمليات فعالة وللتمكن من تحديد أولويات المهام المهمة أولاً. يعد التحفيز أيضاً عاملاً مهماً ، حيث يمكن للموظفين إنجاز مهامهم بشكل أسرع وأكثر شمولاً إذا كان لديهم الدافع للقيام بذلك.<sup>7</sup>

وإدارة التنظيم هي عملية تقوم بتحديد وتجميع العمل الذي يتعين القيام به ، وتحديد وتفويض المسؤولية والسلطة وإقامة علاقات بغرض تمكين الأشخاص من العمل معاً بشكل أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف. " فالتنظيم هو أداة لتحقيق الأهداف التنظيمية. ويتم تحديد عمل كل شخص ويتم تحديد السلطة والمسؤولية لتحقيق ذلك.<sup>8</sup>

اما إدارة التنظيم الداخلي فهي الإطار الهيكلي للواجبات والمسؤوليات المطلوبة من الموظفين في أداء وظائف مختلفة داخل المؤسسة ". فالتنظيم هو عملية تحديد واجبات ومسؤوليات الأشخاص في المؤسسة بحيث يتم تحقيق أهداف العمل.<sup>9</sup>

4 - العقيل ، عبدالله عبداللطيف (2004) الإدارة القيادية الشاملة ، مكتبة العبيكان ، الرياض، السعودية

5 - الغامدي ، عبدالعزيز بن عبدالله ( 2005 ) ، القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف وفرانسييس ودكوك ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة

6 - الفهداوي، فهمي(2001م)، الإدارة في الإسلام: المنهجية والتطبيق والقواعد، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن

7 - نجم ، عبود نجم ( 2006 )، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال ، الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن.

8 - نجم، عبود نجم (2000 ) ، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر

9 -- الصالح جيلح،(2005). أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين دراسة حالة: مجمع صيدال، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 2004-

وهناك من يرى ان ادارة التنظيم هي إنشاء علاقات السلطة مع توفير التنسيق بينهما ، رأسياً وأفقياً في هيكل المؤسسة." وينظر هؤلاء إلى المؤسسة كنقطة تنسيق بين مختلف الأشخاص في العمل.<sup>10</sup> والتنظيم هو العملية التي تجمع بين العمل الذي يتعين على الأفراد أو المجموعات والقيام به مع التسهيلات اللازمة لتنفيذه ، بحيث توفر الواجبات التي يتم أداؤها من خلال أفضل القنوات للتطبيق الفعال والمنهجي والإيجابي والمنسق للجهود المتاحة ". وتساعد المؤسسة في الاستخدام الفعال للموارد من خلال تقسيم واجبات الأشخاص المختلفين.<sup>11</sup>

اخيرا تشير عملية التنظيم بمعناها الواسع إلى العلاقة بين العوامل المختلفة الموجودة في مسعى معين. وتهتم عملية التنظيم بشكل أساسي بالعلاقات الداخلية داخل المصنع مثل مسؤوليات الموظفين وترتيب وتجميع الآلات والتحكم في المواد. من وجهة نظر المؤسسة ككل ، فالتنظيم هو العلاقة الهيكلية بين العوامل المختلفة في المؤسسة ."

### ثانيا : خصائص الإدارة التنظيمية

وخصائص الإدارة التنظيمية تحتوي على مجموعة من الخصائص المتنوعة تشمل تقسيم العمل: التنسيق ، وتحقيق الأهداف المشتركة ، وتطوير العلاقات التعاونية والتي تتمثل على النحو التالي:<sup>12</sup>

1- تقسيم العمل: تتعامل المؤسسة مع المهمة الكاملة للأعمال. ينقسم إجمالي عمل المؤسسة إلى أنشطة ووظائف. ويتم تعيين أنشطة مختلفة لأشخاص مختلفين لإنجازهم بكفاءة. وهذا يؤدي الى تقسيم العمل. ولا يعني ذلك أن شخصاً واحداً لا يستطيع القيام بالعديد من الوظائف ولكن التخصص في الأنشطة المختلفة ضروري لتحسين كفاءة الفرد.

2- التنسيق: تنسيق الأنشطة المختلفة أمر أساسي لعملية التنظيم . حيث تساعد في تكامل ومواءمة الأنشطة المختلفة. كما يتجنب التنسيق الازدواجية والتأخير، وتعتمد الوظائف المختلفة في المؤسسة على بعضها البعض ويؤثر ذلك أداء أحدهما على الآخر. ما لم يتم تنسيقها جميعاً بشكل صحيح ، ويتأثر أداء جميع القطاعات سلباً.<sup>13</sup>

3- الأهداف المشتركة: يعد الهيكل التنظيمي هو وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة. وأهداف القطاعات المختلفة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف العمل الرئيسية. وهنا يجب أن يعتمد الهيكل التنظيمي على أهداف مشتركة وواضحة. هذا سوف يساعد في إنجاز المؤسسة الصحيح.

4- العلاقات التعاونية: تنشئ المؤسسات علاقة تعاونية بين مختلف أعضاء المجموعة. ولا يمكن أن تتكون المؤسسة من قبل شخص واحد. ويتطلب ما لا يقل عن شخصين أو أكثر. والمؤسسة هي نظام يساعد

<sup>10</sup> - هيجان ، عبدالرحمن (2004) القيم التنظيمية بصفتها إطاراً مرجعياً للسلوك ، الكتاب التوثيقي لندوة الإدارة بالقيم ، معهد الإدارة العامة ، سلطنة عمان.

<sup>11</sup> - التكريتي، سعد غالب ياسين والعلاق، بشير عباس(2002). الأعمال الإلكترونية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.

<sup>12</sup> - العميان، محمود سلمان (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر، الأردن..

<sup>13</sup> - Aiken mike 2003 managing values ; the reproduction of organizational values in social economy organisations " open university u.k..

في خلق علاقة هادفة بين الأشخاص. ويجب أن تكون العلاقة رأسية وأفقية بين أعضاء الإدارات المختلفة. ويجب تصميم الهيكل بحيث يحفز الأشخاص على أداء دورهم في العمل معاً.

5- علاقات محددة جيداً بين السلطة والمسؤولية: تتكون المؤسسة من مواقف مختلفة مرتبة في تسلسل هرمي مع سلطة ومسؤولية محددة جيداً. هناك دائماً سلطة مركزية تمتد منها علاقة سلسلة من السلطة في جميع أنحاء المنظمة. يحدد التسلسل الهرمي للمواقف خطوط الاتصال ونمط العلاقات.<sup>14</sup>

### ثالثاً : الميزات الأساسية للإدارة التنظيمية

تتميز الإدارة التنظيمية بمجموعة من المميزات التي تشمل التخطيط : , التنظيم والتوظيف و القيادة و التحكم وهي كما يلي :<sup>15</sup>

1- التخطيط : تساهم في إعداد خطة عمل فعالة. فمن الضروري اتخاذ قرار بشأن مسار العمل المستقبلي لتجنب الالتباس في وقت لاحق.

2- التنظيم : يشير التنظيم إلى الاستخدام الحكيم للموارد لتحقيق أفضل النتائج من الموظفين.

3- التوظيف : تؤدي الإدارة السيئة للمؤسسة إلى موظفين غير سعداء يخلقون في النهاية مشاكل لأنفسهم وكذلك للمؤسسة.

4- القيادة : يجب على المديرين أو الرؤساء تحديد أهداف واضحة لأعضاء الفريق. يجب على القائد التأكد من أن أعضاء فريقه يعملون في انسجام نحو هدف مشترك. إنه الشخص الذي يقرر ما سيكون صواباً في موقف معين.

5- التحكم : يجب أن يكون الرؤساء على دراية بما يحدث من حولهم. ويجب تحديد التسلسلات الهرمية بشكل جيد من أجل إدارة فعالة. ويجب على مديري التقارير مراجعة أداء وتقديم مرؤوسيتهم وتوجيههم كلما لزم الأمر.<sup>16</sup>

6- إدارة الوقت : تساعد الإدارة الفعالة للوقت الموظفين على فعل الشيء الصحيح في الوقت المناسب. ودائماً ما تكون إدارة الوقت فعالة مفيدة على المدى الطويل.

7- التحفيز : يقطع التحفيز شوطاً طويلاً في ربط الموظفين معاً. إن تقدير الموظفين لعملهم الجيد أو خطط الحوافز المربحة تقطع شوطاً طويلاً في تحفيز الموظفين وجعلهم يعملون لفترة أطول من الوقت.

8- الرقابة : وهي الوظيفة الأخيرة التي تنتهي عندها العملية الإدارية والهادفة للتأكد من أن كل ما في المنشأة يسير وفقاً للخطة الموضوعية وبيان الأخطاء والانحرافات إن وجدت وتحري أسبابها واتخاذ الإجراءات المناسبة لعلاجها ومنع تكرارها في المستقبل.<sup>17</sup>

<sup>14</sup> - العوفي، محمد بن غالب (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتفتيش بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

<sup>15</sup> - الفرغان، أمل (2003). الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، الأردن، ص. 15.

<sup>16</sup> - متولي، السيد متولي (2006). السلوك التنظيمي: المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق ، القاهرة: مكتبة عين شمس ، مصر.

## رابعاً : أساليب الإدارة التنظيمية

يمكن للمؤسسات وقادتها إتباع عدة أنواع من أساليب الإدارة. قد يكون للمؤسسة نوع واحد من أسلوب الإدارة التنظيمية بناءً على رؤية الرئيس أو المدير التنفيذي أو تستخدم عدة أنواع اعتماداً على ما يناسب كل قسم أو مدير. فيما يلي سبعة أنماط شائعة للإدارة التنظيمية وسماتها الرئيسية:<sup>18</sup>

1- التنظيم الأوتوقراطية : بأسلوب إدارة تنظيمي استبدادي يقود شخص واحد المؤسسة ولديه كل السلطات. إنهم مسؤولون عن اتخاذ جميع القرارات المهمة ، عادةً بدون مدخلات من المديرين والموظفين من المستوى الأدنى. يضع القادة الأوتوقراطيون سياسات واضحة للموظفين ليتبعوها. وأسلوب الإدارة هذا فعال في المؤسسات حيث تكون الدقة والتحكم أكثر أهمية من الإبداع. وقد تحتاج المؤسسة التي يؤدي فيها الموظفون مهام خاضعة للرقابة أو يصنعون منتجات دقيقة ، على سبيل المثال ، إلى قائد منضبط وحاسم للإشراف على عملهم والتأكد من أنهم ينتجون منتجات فعالة. قد يستفيد القادة الأوتوقراطيون أيضاً من المؤسسات التي توظف قوى عاملة كبيرة ذات تدريب محدود. قد يحتاج هؤلاء الموظفون إلى إدارة مستمرة للقيام بوظائفهم بشكل صحيح.<sup>19</sup>

2- التنظيم البيروقراطية : تتبع الإدارة التنظيمية البيروقراطية القواعد الرسمية والهياكل والعمليات. هذه الشركات لديها تسلسل هرمي واضح ومجموعة من التوقعات للموظفين على كل المستويات. يقدم الموظفون تقاريرهم إلى المشرفين المباشرين ، الذين يقدمون تقاريرهم إلى رؤسائهم. يركز المديرون البيروقراطيون بشكل كبير ويقودون من خلال تطبيق القواعد والحفاظ على النظام. وقد يفيد هذا النوع من الإدارة التنظيمية للمؤسسات التي تعالج قدرًا هائلاً من المعلومات أو الوثائق ، أو تعمل مع أعداد كبيرة من الأشخاص كل يوم أو يجب أن تتبع قوانين أو لوائح صارمة. تحتاج هذه الشركات إلى الاتساق والتنظيم والإجراءات الصارمة للعمل بفعالية ودقة.<sup>20</sup>

3- التنظيم الديمقراطي: تتمتع المؤسسات ذات الإدارة التنظيمية الديمقراطية أو التشاركية بتسلسل هرمي واضح ولكنها ترحب برأي الموظفين من جميع المستويات. تشجع بيئة العمل هذه على اتخاذ القرارات الجماعية والتعاون والعمل الجماعي. عادة ما يكون للمديرين اتصال مفتوح وفعال مع موظفيهم. يفوض قادة المؤسسة المهام ويتخذون قرارات مهمة ، لكنهم يجمعون الأفكار والتعليقات من جميع الموظفين قبل القيام بذلك. ويمكن للإدارة الديمقراطية أن تغيد شركة أو قسم مليء بالموظفين ذوي الخبرة والموهوبين والمبدعين. إنهم يزدهرون تحت قيادة قائد داعم وجذاب يطلب ملاحظاتهم ويسمح لهم بالمشاركة في

<sup>17</sup> – Farid A.muna( 2003 ) " 7 metaphors on management , tool for managers in the Arab world " Gower publishing . UK.

<sup>18</sup> – ياغي محمد (2001)، مبادئ الإدارة العامة ، مطابع الفرزدق التجارية ،الرياض ،السعودية.

<sup>19</sup> – Arce, D.G (2005) Subgame Perfection and the Ethics of Competition", Managerial and Decision Economics, London.

<sup>20</sup> – Jeffery G( 2005) " the relationship between organizational values & management behaviors & their influence on organizational effectiveness in army project management organization " argosy university . USA

عمليات صنع القرار. تتمثل مهمة المدير في تحديد أفضل طريقة لاستخدام نقاط القوة والأفكار الخاصة بكل عضو في الفريق.<sup>21</sup>

4- التنظيم الاقتصادي مع وجود إدارة تنظيمية قائمة على مبدأ عدم التدخل ، لا يشارك قادة الشركة بشكل كبير في صنع القرار أو العمليات. إنهم يعملون كقادة في العنوان والمظهر ويقدمون ببساطة الإرشادات والموارد التي يحتاجها الموظفون لإكمال مهامهم. في بيئة العمل هذه ، يمكن للموظفين اتخاذ القرارات وإدارة أنفسهم. لديهم الاستقلال للإشراف على المشاريع والتفكير بشكل خلاق وحل المشكلات دون التواصل بشكل متكرر مع مديريهم. ويمكن أن تقيد إدارة سياسة عدم التدخل المنظمات التي توظف موظفين ذوي خبرة وذوي معرفة وخبراء في مجالهم. إنهم لا يحتاجون إلى إدارة مستمرة لأداء عملهم بشكل جيد وغالبًا ما يعرفون المزيد عن منتجات الشركة أو خدماتها أكثر من المشرفين عليهم. قيادة الشركة واثقة ومنفتحة.<sup>22</sup>

5- الإدارة بالتجول : الإدارة التنظيمية من خلال التجول أو التجول هي طريقة قيادية شائعة بين مديري المشاريع. باستخدام هذه الإستراتيجية ، تتفاعل الإدارة مع موظفيها بشكل متكرر وتتصرف مثل جزء متساوٍ من الفريق. إنهم يطلبون التعليقات والاقتراحات والمخاوف وهم مستمعون جيدون. المشرف هو أشبه بمرشد لموظفيهم منه كمدير. أنها توفر التشجيع وتعزز رؤية الشركة أو أهدافها.<sup>23</sup>

6- التنظيم الأبوي : في الإدارة التنظيمية الأبوية يعمل فرد واحد كقائد للشركة ويعامل موظفيهم كعائلة أو مؤسسة. ونتيجة لذلك ، فإن موظفيهم غالبًا ما يكونون مخلصين ومتحمسين وملتمزين بنجاح الشركة. تضع الإدارة سياسات تقيد الشركة وموظفيها وترحب بملاحظات الموظفين من جميع المستويات. في ظل أسلوب الإدارة هذا ، غالبًا ما يوفر قائد الشركة تدريبًا على المهارات وفرصًا للتقدم الوظيفي للموظفين. وقد تستخدم المؤسسات التي تعطي الأولوية لاحتياجات موظفيها على الأرباح أو احتياجات أصحاب المصلحة أسلوب إدارة أبوي.<sup>24</sup>

7- التنظيم التحويلي : يتحدى قادة الشركات الذين لديهم أسلوب إدارة تحويلية الأفكار والأساليب التقليدية للقيام بالأشياء. يشجعون التغيير والابتكار لتحسين المنظمة. يجدون طرقًا لزيادة إمكانات كل موظف وأدائه. ويمكن أن تقيد الإدارة التحويلية الشركات التقليدية التي تحتاج إلى تحديث عملياتها أو منتجاتها

<sup>21</sup> - Susan Lucia 2004 contagious success . penguin. group.USA

<sup>22</sup> - العزام ، زياد ( 2015 ) أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن دراسات العلوم الادارية العدد 1, المجلد 42 , الاردن.

<sup>23</sup> - Brown, N. D et al. (2021). How Have Organizational Cultures Shifted During the COVID-19 Pandemic. California Management Review. California

<sup>24</sup> - الهيتي ، صلاح الدين ( 2005 ) ، تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين ، دراسة ميدانية لاتجاهات العاملين في مدينة الحسين بن عبدالله الثاني الصناعية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، العدد 1 ، الجامعة الأردنية. الأردن

لتظل قادرة على المنافسة في سوق متغيرة. قد توظف هذه المنظمات قائداً ديناميكياً ومحفزاً لتحسين استراتيجياتها وعملياتها وضمان بقاء الشركة ناجحة.<sup>25</sup>

8- التنظيم التنموي : التنمية تعالج القضايا أو تعمل على تحسين الأشياء الموجودة. قد تكون المشكلات هي أوجه القصور في العملية أو فجوات المهارات بين العمال. قد يتكون تحسين الأشياء من تحديد الموظفين الذين يمكن تدريبهم أو تطويرهم لمزيد من المسؤولية وحتى القيادة. وتسعى التنمية إلى إيجاد مجالات للتحسين. إنه أساس الابتكار على كل مستوى من مستويات المؤسسة. ويذهب الابتكار إلى ما هو أبعد من بعض الاختراقات العلمية الجديدة. ويتضمن إيجاد طريقة أسرع أو أكثر فاعلية للقيام بشيء ما. إذا كان المدير قادراً على تطوير فريقه وابتكار عملية لتوفير الوقت في كل طلب ، فيمكن للمدير تحسين كفاءة القسم بشكل كبير.<sup>26</sup>

### المبحث الثاني : مدى انعكاس الإدارة التنظيمية في تطوير أداء موظفي البلدية.

تواجه البلديات تحديات معقدة لا تعد ولا تحصى تؤثر على فعاليتها وكفاءتها في الوفاء بمسؤولياتها التشريعية والإدارية لتقديم الخدمات لمجتمعاتها وعمالها. ويؤدي عدم وجود تناسق ادري فعال في الإدارة التنظيمية لمعظم بلديات المملكة إلى فشل وعجز البلديات عن تحقيق أهدافها الإستراتيجية بما في ذلك تحقيق الأداء الجيد<sup>27</sup> علاوة على ذلك يتجلى غياب الاتساق القيادي الفعال في العديد من الأشكال مثل الرقابة غير الكافية ، وعدم الامتثال للتشريعات ، والفشل في تحقيق أهداف الأداء ، والعديد من الاحتجاجات على تقديم الخدمات ، وتوقف المشاريع وتعطيلها ، والقيادة غير الفعالة ، وآراء التدقيق غير المواتية بسبب غياب مفهوم الإدارة التنظيمية التي تسهم في تطوير الأداء.

تسهم الإدارة التنظيمية في تطوير الأداء المؤسسي للبلديات وتبرز أهمية الإدارة التنظيمية من خلال التقليل من خطورة المشكلات الناتجة عن الفوضى والعشوائية ، كما تمنع التداخل في الأقسام ، حيث ينظم جدول الأعمال للإداريين والموظفين ويمنحهم الوقت الكافي للتخطيط. وتستثمر الطاقات المادية والبشرية التي تمتلكها المؤسسة وتستفيد منها بالكامل.<sup>28</sup>

كذلك تقلل الإدارة التنظيمية من متوسط التكاليف وتقلل من الوقت والجهد من حيث مساعدة موظفي البلدية على الاستفادة من إدارة الوقت المهدر لأداء المهام وتنظيمها الذي يوفر القيام بعدة مهام ، وكذلك تقليل الأزمات التي تواجهها البلدية وبالتالي تقليل معدل التكاليف.وان اتخاذ قرارات سليمة وتقليص احتمالات الفشل مما يعني الحفاظ

<sup>25</sup> – Al Halbusi Hussam , Shehnaz Tehseen,& T. Ramayah(2017), The Impact of Organizational Justice on the Ethical Leadership under the Moderating Influence of Perceived Support: A Conceptual Study, Malaysian Journal of Business and Economics, Vol. 4, No. 1, 2017, 46 – 64

<sup>26</sup> – المعاني، أيمن عوده( 2013 ).أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية: دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الاردن.

<sup>27</sup> – قبيلات حمدي ( 2017).التشريعات الناظمة لعمل مجالس المحافظات والبلدية والمحلية في الأردن، الوكالة الألمانية واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة ، الأردن.

<sup>28</sup> – المرسي، جمال الدين ( 2003 ) : الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية : مصر.



على هيبة ومكانة البلدية وحفظها من العشوائية<sup>29</sup>

وهناك بعض العوامل التي تجعل الإدارة التنظيمية مهمة لحسن أداء موظفي البلديات وللبلديات والتي من أبرزها:<sup>30</sup>

1. إن الإدارة التنظيمية تقدم نظرة إلى المستقبل: من خلال المراقبة المستمرة وإدارة الأداء في مكان العمل ، يمكن ان يكون لرئيس البلدية رؤية تجاه المشاكل المستقبلية المحتملة. كما هو الحال مع أي نوع من المشكلات ، ويعد الاكتشاف المبكر أمراً أساسياً. وتتم مواجهة المشاكل السابقة بقدر أقل من التأثير المحتمل. على سبيل المثال ، إذا لاحظت البلدية أن موظفًا معينًا ليس له القدرة على الأداء ، فيمكنها إما نقل هذا الموظف إلى منصب لا يتطلب العمل الجماعي ، أو توفير التدريب لهذا الموظف الذي يدور حول العمل الجماعي ، أو السماح لذلك الموظف بالذهاب قبل أن يصبح هناك مشكلة كبيرة. من خلال التصرف قبل أن تصبح المشكلة المحتملة مشكلة فعلية ، ويمكن للمؤسسة أن تمنع المتاعب غير الضرورية.

2. تساعد الإدارة التنظيمية في وضع استراتيجيات التطوير والتدريب لموظفي البلديات : كلما تم اكتشاف مشكلة في وقت مبكر كلما كان ذلك أفضل. قد تكون إحدى هذه المشكلات أن الموظفين لا يعرفون كيفية تنفيذ عمليات معينة بشكل صحيح. فإذا استمر هذا الأمر فقد تنهار المنظمة بسبب الرقابة. ومع ذلك ، مع إدارة التنظيم من المحتمل أن يتم الكشف عن هذا. ويمكن للبلدية بعد ذلك إنشاء برامج تدريبية لتغيير القضية إلى فرصة للتحسين.

3. الإدارة التنظيمية يوفر الوضوح في البلدية : إن غياب الرؤيا لدى موظف البلدية يشكل مشكلة حيث أن العديد من الموظفين غير متأكدين مما يستلزم دورهم بالضبط ، وما هو متوقع منهم ، ومن سيقدمون تقاريرهم إليه. من خلال إدارة التنظيم ، يمكن للبلدية أن تجعل كل هذا واضحًا للغاية. غالبًا ما يؤدي عدم الفهم إلى نقص الإنتاجية. لذلك من خلال توفير الوضوح للموظفين ، غالبًا ما تكون النتيجة زيادة الإنتاجية والثقة.<sup>31</sup>

4. تعزز الإدارة التنظيمية علاقات العمل : حيث يعتبر نقص التواصل في العلاقة سببًا للمتاعب ، وهذا يشمل علاقات العمل. في كثير من الأحيان ، تتحدث الإدارة إلى الموظفين حول أدائهم ، ولكن لا يحصل الموظفون في كثير من الأحيان على فرصة للتعبير عن مخاوفهم أو إحباطهم. وتوفر الإدارة الفعالة للأداء وسيلة يتبادل من خلالها صاحب العمل والموظف ردود الفعل. بالإضافة إلى اكتساب البصيرة ، غالبًا ما يشعر الموظفون بتقدير أكبر عندما يمكنهم التعبير عن أفكارهم.

5. تسهم الإدارة التنظيمية بتحفيز موظفي البلديات : تشجع إدارة التنظيم أيضًا المؤسسات على مكافأة موظفيها وتقديرهم. يعد عدم الاعتراف سببًا كبيرًا في ترك بعض الموظفين لوظيفة والبحث عن وظيفة

<sup>29</sup> - الدجني، إباد على (2011). دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي: دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة دمشق، كلية التربية، سوريا).

<sup>30</sup> - acobson, W. S., & Sowa, J. E. (2016). Municipal human resource management: Challenges and innovative practices in turbulent times. State and Local Government Review, 48(2), 121-131.

<sup>31</sup> - أبو قحف، عبد السلام ( 2003 ): أساسيات التنظيم والإدارة ،دار الجامعة الجديدة مصر

أخرى. يريدون أن يتم تقديرهم على عملهم الشاق. بالإضافة إلى الوضوح والقدرة على مشاركة بالتدريب الإضافي عند الحاجة ، ويمكن أن تلعب المكافآت والتقدير دوراً مهماً في الاحتفاظ بالموظفين.

6. تعزز الإدارة التنظيمية التشاركية بين الموظفين : ان إدارة التنظيم عندما تشمل الموظفين حقاً ، ستعزز مشاركة الموظفين. عندما يكون هناك انفصال بين الإدارة والموظفين ، يبدو الأمر كما لو أن الموظفين يمرون بحركات اليوم. يصبح منصبهم مجرد وظيفة بدلاً من وظيفة مجزية. ومع ذلك فإن إدارة التنظيم لديها القدرة على إشراك الموظفين بشكل كامل وجعلهم يشعرون بأنهم مستثمرون في الشركة. هذا يؤدي إلى الرضا الوظيفي وولاء الموظفين ، وكل ذلك يزيد من الإنتاجية.<sup>32</sup>

7. تشجع الإدارة التنظيمية موظف البلدية على تقديره ومكافأته: حيث تميل معظم البلديات إلى اعطاء أهمية وتقدير ومكافأة موظفيها. وأن التقدير والمكافأة يؤديان إلى زيادة الاحتفاظ بالموظفين ، ويعزو نصفهم أيضاً دافعاً أفضل لتقديم الحوافز. لذلك يمكن للإدارة التنظيمية تحديد الجهود والأنشطة التي تستحق التشجيع والمكافأة. وبالتالي ، فإن هذا يقود إلى تنمية عقلية أعضاء موظفي البلدية.<sup>33</sup>

هناك العديد من الأسس التي يقوم عليها الإدارة التنظيمية والتي تسهم في تحسين أداء موظفي البلديات والتي من أبرزها:<sup>34</sup>

1. مبدأ تقسيم العمل : هنا يتم تقسيم العمل على عدد الموظفين بحيث يتم تكليف كل منهم بوظيفة.
2. مبدأ وحدة الهدف : التنظيم هو الطريقة الوحيدة لتحقيق الأهداف. لا توجد مؤسسات أو منظمات تنظم نفسها إلا بعد تحديد أهداف واضحة وحازمة تسعى جاهدة من أجلها.
3. مبدأ الوظيفة : حيث يجب على أي مؤسسة أن تقوم بالتنظيم الإداري على أساس الوظيفة وليس حسب الموظفين فهي ثابتة ولا تتغير.
4. مبدأ وحدة الرئاسة : يكون للموظف مدير واحد يتلقى من خلاله الأوامر والتعليمات ، ويكون هو المشرف على عمله ، ويجب ألا يكون الموظف مسؤولاً من قبل عدد من الرؤساء حتى لا يحدث فوضى بين الرؤساء والموظفين ويولد الفوضى والاحتكاك بين المديرين والمرؤوسين.
5. مبدأ الإشراف : يتعلق هذا المبدأ بعدد المرؤوسين الذين يمكن للمدير الإشراف عليهم ومتابعتهم. ويجب الانتباه إلى كل من العدد والنطاق الجغرافي وقدرة المدير.
6. مبدأ قوة الخط القصير : السلطة هي الصلاحيات الممنوحة للمدير الإداري أو الموظفين ، وتسمح له بتوجيه التعليمات والأوامر واتخاذ القرارات في حدوده. ويعتمد مبدأ التقصير على تقليل المسافات في المثلث الهرمي ؛ كلما قلت المسافات بين المدير والموظفين ، أصبحت الإدارة أكثر فعالية.

<sup>32</sup> - جودة ، محفوظ وآخرون ، (2004) ، " (منظمات الأعمال/ المفاهيم والوظائف) ، ط 1 ، ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

<sup>33</sup> - Gromova, O. N., Latfullin, G. R., Rustamov, K. N., & Sundukova, G. M. (2021). Improving the Human Resource Management System in the Moscow Region Municipality. In Conference on current problems of our time: the relationship of man and society (CPT 2020) (pp. 233-236). Atlantis Press

<sup>34</sup> - برونوبي سعاد نائف (2004). إدارة الموارد البشرية. دار وائل للطباعة والنشر ، الاردن ، ص 20.

7. مبدأ المسؤولية المتساوية مع السلطة : يتعلق هذا الأساس بمساواة السلطة المفوضة مع المسؤوليات التي يتحملها المدير ، وأن هناك توازنًا بينهما حتى يتمكن الموظف من أداء عمله بكفاءة.

ان إدارة التنظيم الفعال أمر ضروري للبلديات فإنه يساعدهم على مواءمة موظفيهم ومواردهم وأنظمتهم لتحقيق أهدافهم الإستراتيجية. إنها تعمل كلوحة معلومات أيضًا ، حيث توفر تحذيرًا مبكرًا للمشكلات المحتملة وتسمح للمديرين بمعرفة متى يتعين عليهم إجراء تعديلات لإبقاء البلدية على المسار الصحيح.<sup>35</sup>

وتستند إدارة التنظيم القوية إلى المبدأ البسيط القائل بأن "ما يتم قياسه يتم إنجازه". في النظام المثالي ، تُنشئ البلديات سلسلة من المقاييس والأهداف ، بدءًا من أهدافها الإستراتيجية ذات المستوى الأعلى وصولاً إلى الأنشطة اليومية لموظفي الخطوط الأمامية. يراقب المدراء باستمرار هذه المقاييس ويتفاعلون بانتظام مع فرقهم لمناقشة التقدم المحرز في تحقيق الأهداف. فالأداء الجيد يكافأ. بينما يؤدي ضعف الأداء إلى اتخاذ إجراءات لمعالجة المشكلة.<sup>36</sup>

ترى الباحثة التنظيم الإداري هو أهم عملية إدارية رئيسية يجب أن تكون موجودة في جميع البلديات الناجحة. حيث تعمل على دعم العمليات الإدارية والفنية المعنية باستثمار نوعية الموارد. إما الموارد المادية أو البشرية. مما يحقق الأهداف التي تطمح إليها المؤسسة. لذا لن تتجح البلدية وتحقق أهدافها إلا من خلال التنظيم الإداري.

### الخاتمة والنتائج والتوصيات

#### أولاً: الخاتمة

شكّلت خاتمة الدراسة حصيلة النتائج التي تمثل الإجابة عن أسئلة الدراسة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات، وقد تناولت الدراسة الإدارة التنظيمية ودورها في تحسين أداء موظفي البلدية 2023، وقد أكدت الدراسة على ان الإدارة التنظيمية تسهم في جمع عناصر التنظيم في تقييم أداء البلديات وتطوير أداء موظفيها لكونها تجمع عناصر الإدارة التي تتمثل بالتخطيط والتنظيم وإدارة الوقت والتحفيز والقيادة والتدريب والتي تسهم جميعها في تحسين أداء موظفي البلديات

وأثبتت الدراسة ان الإدارة التنظيمية هي أداء تنظيمية قادرة على جمع الأشخاص معًا على منصة مشتركة لجعلهم يعملون نحو هدف مشترك محدد مسبقًا. وتتيح إدارة المنظمة الاستخدام الأمثل للموارد من خلال التخطيط الدقيق والتحكم في مكان العمل. وتعطي الإدارة التنظيمية إحساسًا بالتوجيه للموظفين. ويدرك الموظفون جيدًا أدوارهم ومسؤولياتهم ويعرفون ما يفترض بهم القيام به في البلدية. وتضمن الإدارة التنظيمية الفعالة تقديم جودة الخدمة الأفضل، وتزيد من فعالية أداء الموظفين نحو تنظيم أعمالهم .

كذلك بينت الدراسة أن الإدارة التنظيمية تسهم في منح إدارة المؤسسة شعورًا بالأمان والوحدة للموظفين. وتحسين التنسيق بين مختلف الإدارات داخل البلدية . حيث تؤدي الإدارة التنظيمية الفعالة إلى أجواء سلمية وإيجابية في مكان العمل.

وأكدت الدراسة ان الإدارة التنظيمية هي إستراتيجية تستخدمها البلديات لهيكله قيادتها والتحكم في مواردها وتحقيق

<sup>35</sup> - العنزي، بسام مناوور (2004). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، رسالة ماجستير ، الرياض: جامعة الملك سعود.السعودية

<sup>36</sup> - فالج العامري، منصور الغالبي(2008). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى،الاربن.

أهدافها. حيث تتضمن الإدارة التنظيمية إنشاء خطة ومراقبة تقدمها وإجراء التغييرات والتقييمات بناءً على النتائج ، وتنفيذ الأعمال بفعالية ، وتدريب الموظفين والترقيات والاجتماعات. وتستخدم كل مؤسسة الإدارة التنظيمية بشكل مختلف حسب احتياجاتها. ومع ذلك ، فإن الهدف هو نفسه: تحقيق الأرباح أو زيادتها. وبينت الدراسة على ان إدارة التنظيم تركز على الموظفين الأفراد ، وكذلك على الفرق والبرامج والعمليات والمؤسسة ككل. وتقدم استشارات شاملة لتحديد أفضل الاستراتيجيات التنظيمية ، وتحليل الجهود الحالية مقابل تلك المعايير ، وتحديث استراتيجيات القوى العاملة لتحسين الأداء التنظيمي ودفع إنجاز المهمة بطريقة تتفق مع القانون المعمول به لدى البلديات.

### ثانيا : نتائج الدراسة

- 1- أكدت الدراسة على ان الإدارة التنظيمية تسهم في جمع عناصر التنظيم في تقييم أداء البلديات وتطوير أداء موظفيها لكونها تجمع عناصر الإدارة التي تتمثل بالتخطيط والتنظيم وإدارة الوقت والتحفيز والقيادة والتدريب والتي تسهم جميعها في تحسين أداء موظفي البلديات
- 2- أثبتت الدراسة ان الإدارة التنظيمية هي أداء تنظيمية قادرة على جمع الأشخاص معاً على منصة مشتركة لجعلهم يعملون نحو هدف مشترك محدد مسبقاً. وتتيح إدارة المنظمة الاستخدام الأمثل للموارد من خلال التخطيط الدقيق والتحكم في مكان العمل. وتعطي الإدارة التنظيمية إحساساً بالتوجيه للموظفين
- 3- بينت الدراسة ان الإدارة التنظيمية تسهم في منح إدارة المؤسسة شعوراً بالأمان والوحدة للموظفين. وتحسين التنسيق بين مختلف الإدارات داخل البلدية . حيث تؤدي الإدارة التنظيمية الفعالة إلى أجواء سلمية وإيجابية في مكان العمل.
- 4- أكدت الدراسة ان الإدارة التنظيمية هي إستراتيجية تستخدمها البلديات لهيكلة قيادتها والتحكم في مواردها وتحقيق أهدافها. حيث تتضمن الإدارة التنظيمية إنشاء خطة ومراقبة تقدمها وإجراء التغييرات والتقييمات بناءً على النتائج ، وتنفيذ الأعمال بفعالية ، وتدريب الموظفين والترقيات والاجتماعات
- 5- بينت الدراسة على ان إدارة التنظيم تركز على الموظفين الأفراد ، وكذلك على الفرق والبرامج والعمليات والمؤسسة ككل. وتقدم استشارات شاملة لتحديد أفضل الاستراتيجيات التنظيمية ، وتحليل الجهود الحالية مقابل تلك المعايير ، وتحديث استراتيجيات القوى العاملة لتحسين الأداء التنظيمي ودفع إنجاز المهمة بطريقة تتفق مع القانون المعمول به لدى البلديات.

### ثالثا : التوصيات

- 1- أوصت الدراسة بان على البلديات ان تفعل الإدارة التنظيمية لآتها تجمع عناصر الإدارة التي تتمثل بالتخطيط والتنظيم وإدارة الوقت والتحفيز والقيادة والتدريب
- 2- أوصت الباحثة بان الإدارة التنظيمية تركز على تطوير أداء الموظفين الأفراد ، وكذلك على الفرق والبرامج والعمليات والمؤسسة ، وتقدم استشارات شاملة لتحديد أفضل الاستراتيجيات التنظيمية

- 3- ترى الباحثة ان الإدارة التنظيمية تسهم في منح موظفي البلدية شعوراً بالأمان والوحدة , وتحسين التنسيق بين مختلف الإدارات داخل البلدية . حيث تؤدي الإدارة التنظيمية الفعالة إلى أجواء سلمية وإيجابية في مكان
- 4- أوصت الباحثة بان على رؤساء البلديات في المملكة فتح قسم لدى البلدية باسم إدارة التنظيم ومراقبة الأداء لكونها تسهم في تنظيم العمل وتطوير الأداء لدى الموظفين.

## المراجع

### اولا : المراجع العربية

- أبو قحف، عبد السلام ( 2003 ): أساسيات التنظيم والإدارة ،دار الجامعة الجديدة مصر  
برنوطي سعاد نائف (2004). إدارة الموارد البشرية.: دار وائل للطباعة والنشر ، الاردن ،ص 20.  
التكريتي،سعد غالب ياسين والعلاق،بشير عباس( 2002). الأعمال الإلكترونية.عمان:دار المناهج للنشر والتوزيع،الاردن.  
جودة ، محفوظ وآخرون ،(2004" ، (منظمات الأعمال/ المفاهيم والوظائف) ، ط 1 ، ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- الدجني، إياد على (2011). دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي: دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة دمشق، كلية التربية، سوريا.  
الدجني، إياد على (2011). دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي: دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة دمشق، كلية التربية، سوريا.  
الزومان، موزي محمد (2001). أثر القيم التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي (رسالة ماجستير غير منشورة )، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.  
الصالح جيلح،(2005). أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين دراسة حالة: مجمع صيدال، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 2004-2005 ،ص:148
- العزام , زياد ( 2015 ) أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن دراسات العلوم الادارية العدد 1, المجلد 42 , الاردن.
- العقيل ، عبدالله عبداللطيف (2004) الإدارة القيادية الشاملة ، العبيكان ، الرياض، السعودية  
العميان،محمود سلمان (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال.عمان: دار وائل للنشر، الاردن..  
العززي، بسام مناور(2004).الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، رسالة ماجستير ، الرياض: جامعة الملك سعود.السعودية
- العوفي، محمد بن غالب ( 2005 ). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتفتيش بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- الغامدي ، عبدالعزيز بن عبدالله ( 2005 )، القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء

مقياس ديف وفرانيسيس ودكوك ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة

فالح العامري، منصور الغالبي(2008). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى،الأردن.

الفرحان، أمل (2003). الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات،الأردن ،ص. 15

الفهداوي، فهمي(2001م)، الإدارة في الإسلام: المنهجية والتطبيق والقواعد، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن

قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007 المنشور على الصفحة 2178 من عدد الجريدة الرسمية رقم 4820 بتاريخ 2007/4/8

قبيلات حمدي (2017).التشريعات الناظمة لعمل مجالس المحافظات والبلدية والمحلية في الأردن، الوكالة الألمانية واللجنة الوطنية الاردنية لشؤون المرأة ، الاردن.

متولي، السيد متولي (2006). السلوك التنظيمي: المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق ، القاهرة: مكتبة عين شمس ، مصر .

المرسى، جمال الدين ( 2003 ): الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية : مصر .

المعاني، أيمن عوده( 2013 ).أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية: دراسة ميدانية .المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الاردن.

نجم ، عبود نجم ( 2006)، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال ، الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن.

نجم، عبود نجم (2000 )، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر الهيئي ، صلاح الدين ( 2005 )، تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين ، دراسة ميدانية لاتجاهات العاملين في مدينة الحسين بن عبدالله الثاني الصناعية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، العدد 1 ، الجامعة الأردنية. الأردن

هيجان ، عبدالرحمن (2004 ) القيم التنظيمية بصفحتها إطاراً مرجعياً للسلوك ، الكتاب التوثيقي لندوة الإدارة بالقيم ، معهد الإدارة العامة ، سلطنة عمان.

ياغي محمد (2001).، مبادئ الإدارة العامة ، مطابع الفرزدق التجارية ،الرياض ،السعودية.



## ثانيا : المراجع الأجنبية

- acobson, W. S., & Sowa, J. E. (2016). Municipal human resource management: Challenges and innovative practices in turbulent times. *State and Local Government Review*, 48(2), 121–131.
- Aiken mike 2003 managing values ; the reproduction of organizational values in social economy organisations " open university u.k..
- Al Halbusi Hussam, , Shehnaz Tehseen,& T. Ramayah(2017), The Impact of Organizational Justice on the Ethical Leadership under the Moderating Influence of Perceived Support: A Conceptual Study, *Malaysian Journal of Business and Economics*, Vol. 4, No. 1, 2017, 46 – 64
- Arce, D.G (2005) "Subgame Perfection and the Ethics of Competition", *Managerial and Decision Economics*, london.
- Brown, N. D et al. (2021). How Have Organizational Cultures Shifted During the COVID–19 Pandemic. *California Management Review*. California
- Farid A.muna( 2003 )" 7 metaphors on management , tool for managers in the Arab world " Gower publishing . UK.
- Gromova, O. N., Latfullin, G. R., Rustamov, K. N., & Sundukova, G. M. (2021). Improving the Human Resource Management System in the Moscow Region Municipality. In *Conference on current problems of our time: the relationship of man and society (CPT 2020)* (pp. 233–236). Atlantis Press
- Jeffery G( 2005) " the relationship between organizational values & management behaviors & their influence on organizational effectiveness in army project management organization " argosy university . USA
- Susan Lucia 2004 contagious success . penguin. group.USA

عنوان البحث

**تحسين إيرادات البلديات في الأردن - دراسة حالة بلدية أم البساتين**

نجاح فرحان سلمان الدروبي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محاسب، بلدية أم البساتين، الأردن.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4372>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تواجه البلديات تحديات ومشكلات مالية بشكل رئيسي في تحصيل الإيرادات، والغرض من هذه الدراسة التي تركز على المنهج الوصفي التحليلي وعلى بيانات ميزانية الإيرادات لثلاث سنوات، هو الاطلاع على مصدر إيرادات في البلديات الأردنية، وماهي اهم المصادر التي تساهم في مداخيل البلدية. كشفت النتائج أن أهم مصدر للإيرادات المالية لبلدية أم البساتين هو ما يتم تحصيله من ضرائب ورسوم، والتي تتمثل في ضرائب تخص الأراضي والأبنية، فهي حصة الأكبر التي تساهم في مداخيل البلدية، بإضافة الى العوائد. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن حصة من عوائد الاستثمار كانت شبه منعدمة من إجمالي الإيرادات خلال ثلاث سنوات والذي يشير أن البلدية ليست قادرة على أداء مهمة الاستثمار بشكل فعال. قدمت الدراسة بعض المقترحات والتي منها فتح مجال الاستثمار أو الشراكة مع القطاع الخاص من خلال سياسة وحوافز ومن خلال استغلال الأراضي المملوكة للبلديات في مجال الاستثمار. ستساعد هذه الدراسة صانعي السياسات ورؤساء البلديات على إعادة النظر في العوامل الهامة لتحسين وتحصيل الإيرادات بهدف الحفاظ على خدمات محلية.

**الكلمات المفتاحية:** الإيرادات المالية، البلدية، ضرائب ورسوم، الاستثمار، الميزانية.

**RESEARCH TITLE****IMPROVING MUNICIPAL REVENUES IN JORDAN  
A CASE STUDY OF UMM AL BASATEEN MUNICIPALITY****NAGAH FARHAN SALMAN AL-DROUBI<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Accountant, Umm Al Basateen Municipality, Jordan.HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4372>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

Municipalities face financial problems mainly in aggregation revenues; for this reason, the purpose of this study, which focuses on the descriptive analytical approach and revenue budget data for three years, is to investigate the primary source of revenues in Jordanian municipalities and what are the most important sources that contribute to municipal revenues. The results revealed that the most vital source of financial revenues for the municipality of Um Al-Basatein is the taxes collected, which are taxes related to lands and buildings. In addition, the results showed that a share of investment returns has yet to be present in the total revenues within three years. This indicates that the municipality needs to perform the investment task more effectively. Finally, the study presented some recommendations, including opening the field of investment or partnership with the private sector through a policy and incentives and exploiting lands owned by municipalities in investment. The evidence from our study will assist policymakers and financial managers in considering key factors for improving and enhancing revenue collection to maintain high-quality local services.

**Key Words:** Financial revenues, Municipality, taxes, investment, budget.

## المقدمة

تلعب البلديات دوراً مهماً في كل الدول والذي يتمثل خاصة في تقديم خدمات عامة أساسية لمواطنيها، لكن قد تعاني هذه الدول من زيادة العبء عليها في تقديم الخدمات العامة التي يحتاجها المواطنون، وزيادة رغبة الناس في مشاركتها في إدارة تلك الخدمات. لمواجهة ذلك سعت الحكومات لزيادة مشاركة المواطنين في إدارة احتياجاتهم المحلية وبناءً عليه، يحق للمواطنين انتخاب ممثليهم في مجلس البلدية من أجل ضمان توفير وتقديم خدمات محلية عالية الجودة وفعالة. ومع ذلك، يبقى التحدي الجوهري الذي تواجهه العديد من البلديات هو تحصيل الإيرادات، وخاصة من حيث الضرائب والرسوم. كما أن المشكلة تكمن كذلك في اتساع الفجوة بين احتياجات الإنفاق وتوافر الموارد المالية (تقرير الأمم المتحدة، 2015).

علاوة على ذلك، تعتمد البلديات في البلدان النامية اعتماداً كبيراً على تحويلات الحكومة المركزية لأنها تواجه مهمة صعبة تتمثل في تمويل البنية التحتية والخدمات المطلوبة لتلبية الاحتياجات الأساسية لسكان المدن المتزايدين. وإذا نظرنا إلى ميزانية البلديات الأردنية بلغ إجمالي العجز المالي للبلديات حوالي (140) مليون دولار أمريكي في عام (2013) (تقرير وزارة شؤون البلديات، 2014). قد حثت هذه التحديات المالية البلديات على البحث عن طرق لتوسيع الإيرادات أو على الأقل استقرارها والحفاظ على أفضل مستويات تقديم الخدمات. بعد ذلك، بدأت البلديات في تنوع هياكل إيراداتها بعيداً عن ضرائب الممتلكات إلى مصادر إيرادات ضريبية وغير ضريبية أخرى (Carroll، 2009). لكن من الواضح أن قدرة البلديات الأردنية على تحصيل الإيرادات محدودة ولم تتوسع بعد بالقدر الكافي لتحسين مصدر إيراداتها (Batarseh، 2004؛ Masaedeh، 2001).

## مشكلة الدراسة

تواجه بلديات في الأردن عدة حواجز تحد من قدراتها على أداء مهامها، والمحافظة على مستوى ما تقدمه من خدمات للسكان، حيث تعاني البلديات من عجز مالي بالأغلب وشح مصادر التمويل. من المعروف أن البلديات لديها ديون ضخمة، وهذا يشير إلى أن الإيرادات الذاتية ليست كافية للبلديات للقيام بالدور المكلف به وهو كمحرك لنمو المجتمع. أصبحت الحكومة الأردنية تدرك بشكل متزايد أهمية تلبية احتياجات مواطنيها. ومع ذلك، فإن بيئة العمل في الأردن والتحديات الاقتصادية، والتقلبات الإقليمية أدت إلى تعقيد عملية إدارة والفعالية المالية للبلديات.

## أسئلة الدراسة

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال الأسئلة التالية:

- 1- ما هي مصادر إيرادات البلديات بالأردن؟
- 2- ما هي أهم تحديات التي تواجه البلديات الأردنية في تحصيل الإيرادات؟
- 3- ما هي الاقتراحات والتوصيات لتحسين تحصيل إيرادات البلديات الأردنية؟

## أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مصادر تحصيل الإيرادات.
- 2- تقييم الفعالية المالية للبلديات في موضوع تحصيل إيرادات.
- 3- التعرف على نوع العوائد التي تساهم بنسبة أكبر في إيرادات البلديات.
- 4- التوصل إلى نتائج وتوصيات التي سوف تساهم في تحسين إيرادات البلديات الأردنية وتمنع البلديات من المعاناة المالية.

## أهمية الدراسة

أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو كيفية تحسين إيرادات البلديات الأردنية، وعليه فإن تعد بمثابة إضافة جديدة في المجال التطبيقي وأيضاً في الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع، بإضافة الى محاولة تقديم العديد من التوصيات والمقترحات التي تساعد في اتخاذ القرارات في البلديات وتحسين التحصيل المالي.

## منهجية الدراسة

تستخدم هذه دراسة منهج وثائقية تحليلية التي هي طريقة لجمع البيانات من خلال مستندات وتقارير مكتبية، حيث استخدمت الباحثة المنهج التحليلي لتحليل البيانات، لأنه الأنسب لموضوع هذه الدراسة (Abu Sal, 1998)، أما المصادر تتمثل في تقارير عن ميزانية بلدية أم البساتين بالأردن والتي تم جمعها من البلدية نفسها وتتمثل في مصادر الإيرادات وميزانيات لثلاث سنوات الأخيرة.

## الإطار النظري للدراسة

### الإطار القانوني للبلديات في الأردن

تأسست عام (1881) أول بلدية وهي بلدية إربد، تلتها بلدية السلط عام (1887)، الكرك عام (1893)، بلدية معان عام (1898)، بلدية - أمانة - عمان (1909)، بلدية جرش عام (1910)، للوصول إلى عدد المجالس البلدية في بداية عام (2001) الى عدد (99) مجلساً (التقرير السنوي وزارة البلديات 2014). وفقاً للإطار القانوني للإدارة المحلية في الأردن (قانون البلديات 41 لعام 2015)، فإن البلدية هي مؤسسة أهلية مدنية تتمتع باستقلال مالي وإداري، يتم تحديد حدودها ووظائفها وصلاحياتها وإلغائها وتعيينها وفقاً لأحكام قانون البلديات (41) لعام (2015). والأهم من ذلك، أن البلدية تدار من قبل مجلس منتخب يتكون من رئيس البلدية وسبعة أعضاء على الأقل لمدة أربع سنوات. اتخذت الحكومة الأردنية قراراً إصلاحياً رئيسياً في عام (2001)، نتج عنه حل مجالس القرى ودمج البلديات من خلال تقليص العدد من (328) إلى (99) بلدية. ووفقاً للتحليل المالي (البنك الدولي، 2005)، كان للاندماج أثراً مالياً مهماً على البلديات الجديدة حيث أدى الى انخفاض في الإيرادات الذاتية، وزيادة كبيرة في نصيب الفرد من التحويلات الحكومية لغالبية البلديات.

## المهام الرئيسية للبلديات

### التخطيط الاستراتيجي:

هو عملية تساهم في صنع القرار من خلال إطار عمل لتحديد الأولويات وتخصيص الموارد لتحقيق الأهداف المتفق عليها. تعد عملية التخطيط الاستراتيجي مهمة أساسية لمجالس البلدية في نجاح التخطيط التنموي، بحيث تشمل جميع قطاعات وتتلخص في النقاط التالية (غانم، 2008) :

- وضع رؤية مستقبل متماشياً مع التوجهات الوطنية.
- تحديد واختيار مشاريع عملية لتحقيق الأهداف والتي تتمثل في تحقيق مستويات عادلة ومتكافئة للتنمية.
- ضمان أن المشاريع والبرامج مدروسة وفي إطار الأمثل في استخدام للموارد.
- دمج وربط جميع الخطط والبرامج بشكل مستدام ويضمن التأثير الحقيقي على حياة المواطن الأردني.

### الموازنة:

تعتبر الموازنة العملية للخطط العامة التي تنجزها البلدية خلال سنة معينة ويتمثل في كل توقعات لكل من النفقات والواردات لتأمين حسن الإدارة المالية ووضع أطار واضح وكامل للموازنة. وتتم عملية الموازنة من خلال مناقشة الموازنة من طرف مجالس البلديات، حيث يوكل المجلس بموجبها للرئيس والجهاز التنفيذي بتنفيذ البنود والبرامج والمشاريع الواردة فيه (غانم، 2008) .

### التنمية المحلية:

التنمية المحلية هي نمط ديناميكي تفكيري ومنهجي لاستفادة من موارد البيئة البشرية والمادية المتوافرة، بهدف زيادة الموارد كما ونوعاً واستخدامها على نحو يعود بالنفع على جميع فئات المجتمع، مع الالتزام بضمان استدامة هذه الموارد. أن تطبيق التخطيط من أسفل إلى الأعلى يساعد في تحديد أهداف التنمية التي تعكس خصوصية المحافظة والميزة النسبية لكل محافظة (غانم، 2008).

### تفعيل المشاركة المجتمعية:

تعد إحدى أدوات تفعيل الديمقراطية في المجتمع، تدار فيه الشؤون العامة من أجله هدف احترام والديمقراطية والعدل الاجتماعي والمساواة بين جميع المواطنين. حيث بالمشاركة المجتمعية يتم تحريك طاقات المواطنين للإسهام في مواجهة تحديات التنمية البشرية. تعد في سياق العمل هي عملية التشاور والحوار مع المواطنين وتكريس مبادئ الحكم الرشيد لتقوية القدرة علي تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة من خلال تزويد صانعي القرار بالمعلومات الضرورية لتوفير بيئات مؤسسية ممكنة (غانم، 2008) .



## إيرادات البلديات الأردنية

### إيرادات محصلة من قبل الحكومة المركزية:

وتتمثل في كل من ضريبة المحروقات، الأبنية والأراضي، رسوم النقل، المخالفات والغرامات الصحية ومخالفات السير، رسوم والصناعات.

### إيرادات محصلة من قبل البلدية:

تشمل كل من الرسوم والخدمات (رسوم رخص المهن، ورسوم رخص الأبنية، رسوم جمع النفايات، رسوم نفقات تعبيد، وعوائد تحسين الأراضي. أما بالنسبة الى إيرادات البلديات قد تتمثل في إيجارات المحلات التجارية والمراكز والأسواق التي تمتلكها إضافة الى إيرادات من الناجمة عن عملية بيع من أراضي وما تحصل عليه البلدية من فوائد ودائعها في البنوك التجارية.

نصت المادة (16) من القانون رقم (41) لسنة (2015) على أن إيرادات البلديات في الأردن تتكون أولاً، من ضرائب ورسوم وأي أموال أخرى تفرض بموجب هذا القانون وأية أنظمة صادرة بموجبه، أو أي نظام آخر. ثانياً، عوائد المشاريع الاستثمارية. ثالثاً، الإيرادات الذاتية. ورابعاً، المساعدات والمنح بشرط موافقة مجلس الوزراء عليها إذا كانت من مصدر غير أردني. بالإضافة إلى ذلك، يتم خصم (40%) من الرسوم المحصلة بموجب قانون المرور لتراخيص ملكية المركبات وتحويلها إلى البلديات. وفقاً للمادة (15)، تعتبر أموال البلدية أموالاً عامة لأغراض التحصيل في بنفس الطريقة التي يتم بها جمع الأموال الحكومية أو بنفس الطريقة التي يتم بها جمع الأموال البلدية المنصوص عليها في هذا القانون. في الواقع، وفقاً للمادة (6) من قانون (2015)، فإن البلدية في الأردن هي المسؤولة عن ذلك، كما تقوم ب تنفيذ 30 وظيفة مختلفة، والتي تختلف من تخطيط المدينة إلى النظافة والصحة والسلامة العامة.

### القروض:

وتكمن في القروض التي تبرمها البلديات بعد موافقة وزير الشؤون البلدية والقروية أو مجلس الوزراء إذا اقتضى الأمر كفالة حكومية من اجل القرض.

بخصوص تحصيل الإيرادات في البلديات الأردنية خلال السنوات الأخيرة، أظهرت الدراسات أن مجموع عائدات جميع البلديات الأردنية بلغت حوالي (430) مليون دولار، في حين بلغت قيمة المشاريع الرأسمالية (170) مليون دولار. الأهم من ذلك، عند تقسيم الإيرادات، تم تخصيص ما يقرب من نصف (49%) للرواتب، والتي تتكون منها (41%) من جميع الميزانيات (Ababneh، 2018). في الواقع، ضعف القدرات الفنية والمالية تجعل البلديات غير قادرة على تنفيذ عملياتها (البنك الدولي، 2005).

كما عرضت وزارة المالية أن إيرادات البلديات الأردنية في عام (2017)، بلغت قيمة (145.700) مليون دينار أردني وأضافت أن هذا يسجل زيادة عن الرقم السابق البالغ (128.700) مليون دينار أردني لعام (2016). وذكرت أن البيانات وصلت إلى أعلى مستوى لها على الإطلاق عند (145.700) مليون دينار أردني في عام

(2017) وأدنى مستوى قياسي بلغ (8.600) مليون دينار أردني في عام (1998). أما في مجال الإنفاق فيمكن تصنيف نفقات البلدية الى الرواتب والأجور النفقات العامة، النفقات الرأسمالية تسديد الدين العام القروض.

### الدراسات السابقة

درست أعمال سابقة تحليل ميزانيات البلديات في الأردن، على سبيل المثال (Batarseh، 2004؛ Al-Mashaqbeh، 2008؛ Yaghi، 2008) ومع ذلك، فإن هذا الأعمال تمثل الأولى من نوعها في بحث لفحص العوامل المؤثرة في تحصيل الإيرادات في البلديات في الأردن من خلال التحقيق في تصور الموظفين العاملين في دوائر الإيرادات. لذلك، سيساعد هذا البحث صانعي السياسات ورؤساء البلديات المنتخبين والمسؤولين عن تحصيل الإيرادات على تعزيز عملية تحصيل الإيرادات وتحديد العوامل الرئيسية التي يجب أخذها في الاعتبار عند وضع سياسة الإيرادات الناجحة.

دراسة أبو فارس والمعاني (2006)، والتي هدفت إلى معرفة أثر اندماج البلديات الأردنية على كفاءتها الإدارية والمالية. ويصرح المؤلفان بأن دمج البلديات الأردنية له أثر إداري إيجابي بالتأثير المالي عليهم. وأوصت بأن تختار البلديات موظفين مؤهلين، ويمكن للمجتمع المحلي أن يشارك البلديات في صنع القرار.

دراسة المشاقبة (Mashagbeh، 2006) التي هدفت إلى تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبلديات الأردنية. وأعلنت الدراسة أن العوامل التالية لها تأثير كبير على الأداء المالية التي هي تغيير اللوائح المالية، ومراقبة ديوان المحاسبة، ودمج البلديات، والعوامل الفنية والتنظيمية والسلوكية الأخرى. أوصت الدراسة بضرورة تعديل اللوائح المالية لتكون أكثر ملاءمة للبلديات، وكذلك الهيكل التنظيمي والإداري للبلديات يجب تحسين السلوك.

كان الغرض من الدراسة (Rawabde، 2018) الوصفية هو التحقق من اتجاهات عينة من الموظفين الذين كان عددهم (376) عاملين في قسم الإيرادات في البلديات الأردنية، حول العوامل الرئيسية المؤثرة في تحصيل الإيرادات باستخدام استبيان المسح. وكشفت النتائج أن أهم العوامل المؤثرة في تحصيل الإيرادات كانت تنظيمية واجتماعية وشخصية وقانونية واقتصادية، وأفاد المشاركون أن رؤساء البلديات ومجلس البلدية متساهلون في فرض العملية الإدارية لتحصيل الإيرادات لأغراض إعادة الانتخاب. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن نقص الموارد البشرية والمالية والفنية هو عقبة حاسمة في تحصيل الإيرادات في الأردن. كما أشارت النتائج إلى أن العلاقات القبلية والعائلية مع موظفي البلدية كانت ضرورية في عدم إجبار دافعي الضرائب على الوفاء بمستحقاتهم المالية.

### تحليل بيانات الدراسة

#### مصادر إيرادات بلدية أم البساتين

نلاحظ خلال الجدول والشكل رقم (1)، مصادر إيرادات بلدية أم البساتين لسنة (2020) والتي تعبر عن أنواع مصادر الإيرادات، حيث يلاحظ أن الضرائب والرسوم تمثل النسبة الأكبر من مجموع الإيرادات المحصلة عليها بنسبة (61%) ومن ثم يليها كل من والعوائد والإيرادات المختلفة بنسبة (22%) و(7%) على التوالي. بينما تساهم

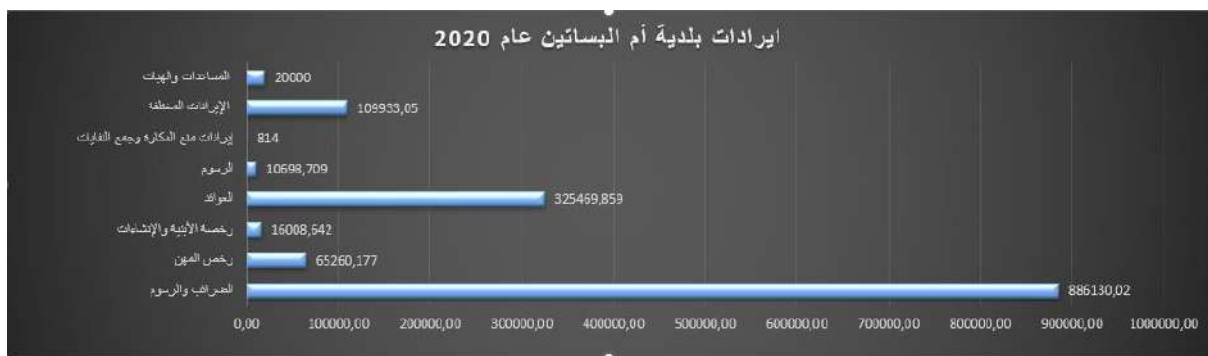
رخص المهن، رخصة الأبنية والإنشاءات، الرسوم، إيرادات منع المكاراة ومساعدات وهبات معا فقط بنسبة (7%) من مجموع الإيرادات التي تم تحصيلها في عام (2020). لكن اتضح لنا أن بلدية أم البستان لم تحصل على أي مدخولات من إيرادات الفوائد وإيرادات استثمارات المالية.

### جدول رقم 1: مصادر إيرادات بلدية أم البستان لكل من سنة 2022-2021-2020

الإيرادات المحصلة	2022	2021	2020
الضرائب والرسوم	822,911	591,767.932	886,130.022
رخص المهن	95,000	15,133.975	65,260.177
رخصة الأبنية والإنشاءات	126,246	22,643.725	16,008.641
العوائد	277,246.246	203,865.651	325,469.859
الرسوم	46,150	43,662	10,698.709
إيرادات منع المكاراة وجمع النفايات	20,800	12,930.900	814
الإيرادات المختلفة	200,000	12,478.094	109,933.050
المساعدات والهبات	51,000	90,200	20,000
الإيجارات	0.000	0.000	0.000
إيرادات المشاريع إنتاج سلع وخدمات	0.000	0.000	0.000
إيرادات فوائد	8,000	7,244.159	-
إيرادات استثمارات مالية	7,000	5,000	-
المجموع	1,654,353.246	1,004,926.436	1,434,314.458

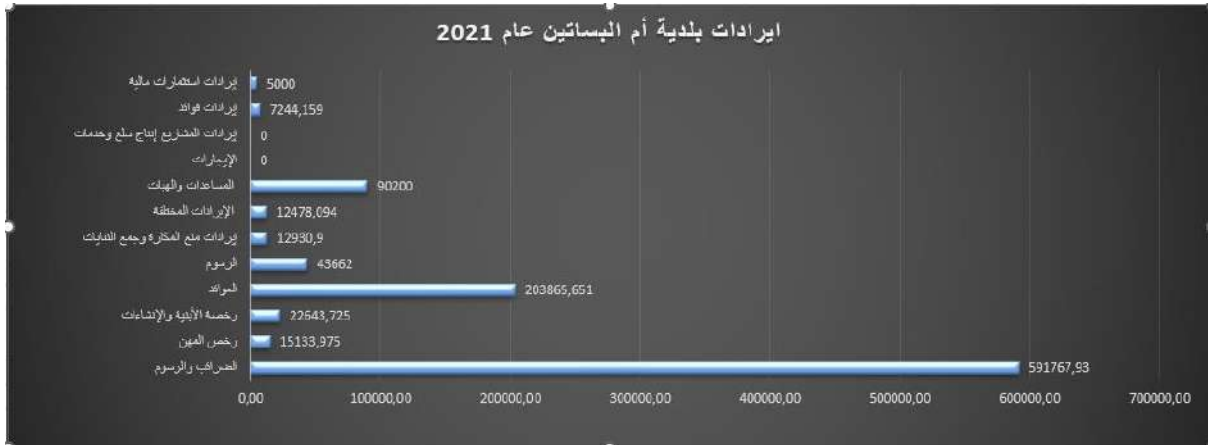
المصدر: من إنجاز الباحث عن طريق جمع البيانات المقدمة من طرف بلدية أم البساتين

### شكل رقم 1: مصادر إيرادات بلدية أم البساتين سنة 2020



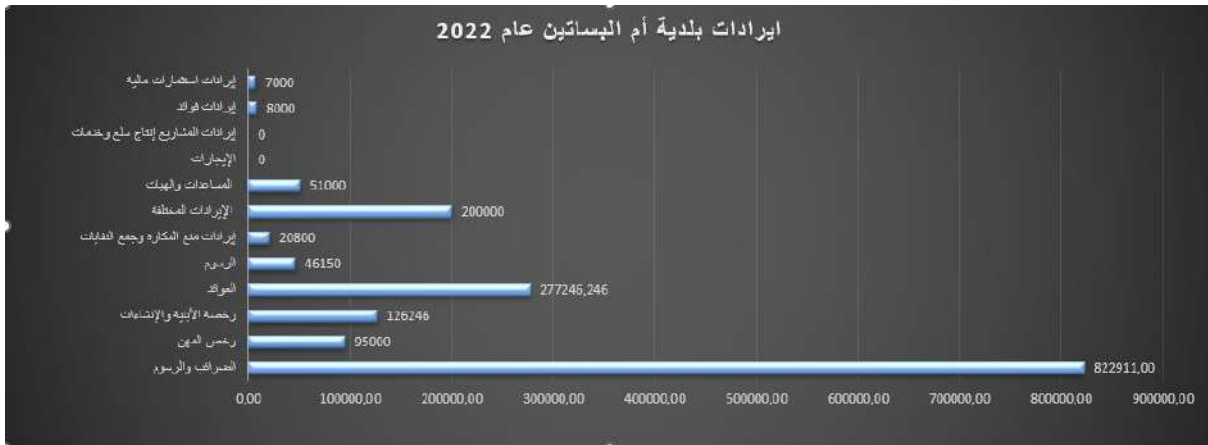
نلمح كذلك من خلال الجدول رقم (1) والشكل رقم (2)، تنوع مصادر إيرادات بلدية أم البساتين لسنة (2021)، حيث تظهر بشكل واضح ان الضرائب ورسوم تساهم مرة أخرى بالنسبة كبيرة من مجموع الإيرادات المحصلة عليها، حيث بلغت حوالي (58%) ويليها كل من العوائد بنسبة (20%). بينما ساهم كل من الإيرادات المختلفة، رخص المهن، رخصة الأبنية والإنشاءات، الرسوم، إيرادات منع المكاراة ومساعدات وهبات، معا بنسبة (20%) من مجموع الإيرادات التي تم تحصيلها في عام (2021)، عكس سنة (2020)، ساهمت إيرادات الفوائد والاستثمارات المالية في مدخولات البلدية.

## شكل رقم 2 : مصادر إيرادات بلدية أم البستان سنة 2021



يوضح لنا الجدول رقم (1) والشكل رقم (3)، مصادر إيرادات بلدية أم البستان لسنة (2022) ونستنتج منهما ان الضرائب و الرسوم تساهم في مداخيل البلدية بدون منازع . حيث بلغت حوالي (49%) ويليهما كل من العوائد بنسبة (16%)، الإيرادات المختلفة (12%)، رخصة الأبنية والإنشاءات (7%) ورخص المهن بحوالي (5%). بينما ساهم كل من الرسوم، إيرادات منع المكاره، إيرادات الفوائد والاستثمارات المالية ومساعدات وهبات معا، بنسبة (8%) من مجموع الإيرادات التي تم تحصيلها في عام (2021).

## شكل رقم 3 : مصادر إيرادات بلدية أم البستان سنة 2022



نستخلص من خلال التقارير الثلاث السنوية ما بين عام (2020) الى (2022) وجود انخفاض إيرادات البلدية بشكل واضح في عام (2021) لكل من الضرائب والرسوم، ورخص المهن، وعوائد الرسوم، والإيرادات المختلفة، والمساعدات، والهبات. وقد يكون لك راجع الى الوباء الكوفيد التي أثرت على الأوضاع المالية وإيرادات. بالإضافة إلى إيرادات معدومة الخاصة بالإيجارات وإيرادات المشاريع إنتاج سلع وخدمات. كذلك عوائد المشاريع الاستثمارية في البلدية تعد منخفضة للغاية خلال ثلاث سنوات وهذا قد يعني أن البلدية غير قادرة ب على أداء مهمة الاستثمار المحلي.

جدول رقم 2: معدل الانحراف المالي الخاص بالإيرادات المتوقعة و الفعلية لثلاث سنوات بلدية أم البساتين ما بين سنة 2020-2022

الإيرادات	الانحرافات
ضريبة الأبنية والأراضي	0,44
مخصصات من الضرائب والرسوم	0,13
الحرف والصناعات	1,00
رخص أخرى	0,27
رسوم كشف الأبنية والإنشاءات	0,13
ائتمان الأشغال	0,74
ائتمان النماذج ومطبوعات	0,07
رسوم الأبنية والإنشاءات	0,18
أخرى	0,52
عوائد تعبئة والتزفيت تحقق	-2,30
عوائد تنظيم وتحسين	2,30
عوائد تعبئة وتزفيت بقايا	0,68
عائدات دفن الموتى	1,00
عوائد الأرصفة	-9,85
عوائد الأرصفة بقايا	9,85
عوائد التقاعد	0,67
الرسوم	1,00
رسوم الموازين والمكاييل والمقاييس	1,00
رسوم الدلالة	1,00
رسوم بيع الحيوانات	1,00
رسوم اللوحات والإعلانات	-147,35

يمثل الجدول رقم (3) الفرق بين الإيرادات المتوقعة والفعلية المعبر عنها بمعدل الانحراف في بلدية أم البساتين، حيث نلاحظ تذبذب في هذه المعدلات حيث لم تقوم البلدية بالتقييم الإيرادات بشكل قريب وفعال من قيمة الإيرادات الفعلية والتي تم تحصيلها بالفعل. على سبيل المثال، عوائد الأرصفة ورسوم اللوحات والإعلانات التي بلغ فيها الانحراف (-9.85)، و (-147) على التوالي والتي كانت فيها الإيرادات الفعلية أكبر من حجم الإيرادات المتوقعة. أما بخصوص الإيرادات الأخرى كانت التقييمات مقبولة وبمعدل انحراف ما بين (0.07) و(2.3) والتي توضح أن الإيرادات المتوقعة كانت أقل قيمة من الإيرادات التي تم تحصيلها بالفعل.

## نتائج الدراسة

توصلت الدراسة الى عدة استنتاجات والتي أهمها:

- 1- إن أهم مصدر للإيرادات المالية لبلدية أم البساتين هو ما يتم تحصيله من ضرائب ورسوم، والتي تتمثل في ضرائب تخص الأراضي والأبنية، فهي حصة الأكبر التي تساهم في مداخيل البلدية، بإضافة الى العوائد وخاصة منها عوائد تحسين وتنظيم.
- 2- تحصلت بلدية أم البساتين على مساعدات وهبات معتبرة كل سنة، والتي هي من مصدر الدعم الحكومي ودعم القطاع الخاص حيث بلغ قيمتها (20,000) عام (2020) وارتفعت الى (90,200) عام (2021) وهذا قد يكون راجع لانخفاض الإيرادات في هذه سنة جراء الوباء.
- 3- لا يوجد تحصيل لإيرادات تخص مساعدات وهبات من طرف المواطنين خلال ثلاث سنوات.
- 4- الضرائب الأخرى تشكل جزءاً أصغر أو منعدم كإيرادات مثل الضرائب المهنية، حرفية وتجارية والضرائب على جمع القمامة والنفايات التي تدفعها الأسر والشركات وأصحاب المشاريع المستقلة. إن أوجه القصور هذه قد تمنع البلديات من تحقيق إيرادات كافية وبالتالي تقاوم عجز ميزانية.
- 5- زيادة الدعم الحكومي في عام (2021) لبلدية أم البساتين وذلك بسبب انخفاض ملحوظ في الإيرادات الذاتية وخصوصاً الضرائب والرسوم.
- 6- معظم نفقات البلدية تتمثل في الرواتب والأجور.
- 7- كانت حصة من عوائد الاستثمار شبه منعدمة حيث تقدر فقط بنحو (0.3%) من إجمالي الإيرادات. هذا يعني أن البلدية ليست قادرة على أداء مهمة الاستثمار.
- 8- عدم القدرة الإدارة المالية على التقييم الفعال لمبالغ الضريبة المستحقة والإيرادات المتوقعة.

## الخاتمة

استخدمت هذه الدراسة تقارير مالية الخاصة بالإيرادات لثلاثة سنوات لبلدية أم البساتين وبسبب نقص بعض البيانات اقتصرنا على البيانات المالية المنشورة ما بين سنة 2020 و2022 ويُعتقد أن هذه الفترة كافية للحكم على درجة المالية والإيرادات خاصة بالبلدية. هدف الدراسة هو التعرف على أنواع مصادر الإيرادات لغرض طرح وتقديم توصيات لتحسين تحصيل بشكل أفضل من طرف الإدارة المالية في البلديات. قد تم التوصل بأنه يجب أن تكون السلطات الحكومية المحلية على دراية واضحة بالعوامل التي تؤثر على تحصيل الإيرادات وتحليل وكشف العوامل المؤثرة في تحصيل الإيرادات، كانت تنظيمية واجتماعية أو أخرى كعوامل القانونية والاقتصادية وبناءً على ذلك، فإن الحاجة إلى تعزيز الوعي أمر بالغ الأهمية في تعظيم تحصيل الإيرادات.

## التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن اقتراح التوصيات التالية:



- السعي لتحسين قدرة البلديات على تحصيل إيراداتها الذاتية ويمكن تبني السياسات للوصول إلى هذا الهدف على سبيل المثال، تدريب الكادر المالي من القوى البشرية العاملة على موضوع تحسين تحصيلات.
- ضرورة فهم كيفية تحسين تقديم الخدمات البلدية لأنها شبه معدومة في ثلاث سنوات الأخيرة فمن هذا المنظر نوصي بتوسيع نطاق الخدمات البلدية واستحداثها.
- نوصي لتحسين عملية فرض الضرائب ووضع الاستراتيجيات وطرق لتعزيز سلطات مسؤولي البلديات.
- فتح مجال الاستثمار أو الشراكة مع القطاع الخاص من خلال سياسة وحوافز أفضل للاستثمار الخاصة من خلال استغلال الأراضي المملوكة للبلديات في مجال الاستثمار.
- تحتاج البلديات إلى تعزيز إطار الحوكمة وأنظمة التمويل البلدية الخاصة بها، وتنفيذ أنظمة حوكمة مدعومة بالتخطيط الاستراتيجي والتنظيم، مما يوفر راحة أكبر للمستثمرين.
- تحديث وتحسين استراتيجيات التحصيل الضريبي، ورفع من فعالية الإدارة المالية لزيادة الإيرادات و تحسين تقييم التدفقات المالية.
- المزيد من الدراسات والبحوث حول موضوع مصادر الإيرادات لبلديات الأردنية نظر لقلة البحث في الموضوع.

## المراجع

### المراجع العربية

- غانم، عبد مطلب. (2008). التخطيط ومشاركة المواطن أو التخطيط التشاركي. مؤتمر الإدارة المحلية: الفرص والتحديات. شركاء التنمية للبحوث والاستشارات والتدريب.
- أبو فارس، عودة؛ والمعاني، أيمن. (2006). أثر دمج البلديات في الأردن على فعاليتها الإدارية والمالية من وجهة نظر رؤساء المجالس فيها - دراسة ميدانية تحليلية - دراسات، العلوم الإدارية، 1(33)، 34-53.

قانون البلديات رقم 41/2015 - المملكة الأردنية الهاشمية.

### المراجع الأجنبية

- Ababneh, R., & Rawabdeh, M. (2018). Factors affecting the collection of revenues as perceived by the employees of local administration in Jordan. *Management Research and Practice*, 10(4), 46-61.
- Abu Sal M.,(1998), "Fundamentals of Scientific Research and Librarian Culture", Dar Alfikr Publishing, pp 137-144.
- Al-Mashaqbih, M. (2008). The Affecting Factors on Jordanian Municipality Councils

Financial Performance (Doctoral dissertation, Master thesis, Al-albayt University, Jordan).

Batarseh, S. (2004). Financing Local Administration: An Analytical Study of the Jordanian Experience. The Second Arab Symposium of Local Administration, Cairo-Egypt, 3-5 May, pp 64-82.

Carroll, D. A. (2009). Diversifying municipal government revenue structures: Fiscal illusion or instability? *Public Budgeting & Finance*, 29(1), 27-48.

Mashagbeh, M., (2006), "The Affecting Factors on Jordanian Municipality Councils Financial Performance", Master Thesis, Al-Albeit U.

Masaedeh, A, & Shaikaly, A. (2001). Financing Municipalities in Jordan: Problems and Solutions, *Abhath AlYarmouk Journal*, 17 (3), 526-47.

The World Bank, (2005). Third Tourism Development Project: An Analysis of the Municipal Sector. The Hashemite Kingdom of Jordan: Ministry of Tourism and Antiquities.

UN Report, (2015). The Challenge of Local Government Financing in Developing Countries. UN-HABITAT Program.

Yaghi, A. (2008). Good Governance Practices by Local Administration in Jordan and USA. *International Journal of Rural Management*, 4 (1-2), 47-65.

## التوقيع الإلكتروني وحجته في القانون الأردني

اسامة علي ابراهيم الصمادي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بلدية عجلون الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4373>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

هدف هذا البحث الى دراسة التوقيع الإلكتروني من حيث تعريفه وخصائصه وعيوبه وتمييزه عن التوقيع التقليدي وصوره وتطبيقه في المعاملات الإلكترونية وحجته وتوثيقه وشروطه. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. توصل البحث الى عدة نتائج أهمها أن المشرع الأردني تنبه إلى ضرورة إفراد تعريف خاص بالتوثيق الإلكتروني حيث عرفه وفقاً للمادة ٢ من قانون المعاملات الإلكترونية الاردني رقم 15 لسنة 2015 م. كذلك توصل البحث الى أن التوقيع الإلكتروني يتمتع بحجية قانونية تساوي ما للكتابة التقليدية والمستندات والتوقيعات التقليدية في قوتها بالإثبات متى كان مستوفية للشروط. أوصى البحث بعدة توصيات أمها إنشاء قانون خاص للتوقيعات الإلكترونية يعمل على تنظيمها بشكل كامل مطبقاً مع فكرة قانون الأونسترال الحديث للتوقيعات الإلكترونية بما اشتمل عليه من أحكام قادرة على تنظيم التوقيع الإلكتروني بشكل فني وقانوني.

الكلمات المفتاحية: التوقيع الإلكتروني، القانون الأردني، التوثيق الإلكتروني.

**RESEARCH TITLE****ELECTRONIC SIGNATURE AND ITS VALIDITY IN JORDANIAN LAW****Osama Ali Ibrahim Al-Smadi<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Greater Ajloun Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4373>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The aim of this research is to study the electronic signature in terms of its definition, characteristics, and defects, distinguishing it from the traditional signature, its image, its application in electronic transactions, its validity, authentication, and conditions. The descriptive analytical method was adopted. The research reached several results, the most important of which is that the Jordanian legislator noticed the need to single out a definition of electronic authentication, as he defined it according to Article 2 of the Jordanian Electronic Transactions Law No. 15 of 2015. The research also concluded that the electronic signature enjoys a legal authority equal to that of traditional writing, documents and traditional signatures in its power of proof when it fulfills the conditions. The research recommended several recommendations, the most important of which is the creation of a special law for electronic signatures that works to regulate them completely, in accordance with the idea of the modern UNCITRAL law for electronic signatures, including provisions that are able to regulate the electronic signature in a technical and legal way.

**Key Words:** Electronic signature, Jordanian law, electronic authentication.

**المقدمة :**

تتمثل وظيفة التوقيع في تحديد هوية الموقع والتعبير عن إرادته باعتبار أن التوقيع يعبر عن إرادة صاحبه ولذلك فإنه يجب أن يصدر من شخص كامل الأهلية ولا تعد الكتابة دليلاً كاملاً إلا إذا كانت موقعة، فالتوقيع يعد العنصر الثاني من عناصر الدليل الكتابي المعد للإثبات ودون التوقيع يفقد الدليل الكتابي حجته فالتوقيع هو الذي ينسب الورقة إلى من وقعها حتى ولو كانت مكتوبة بخط غيره .

وبتطور وسائل الاتصال وظهور الحاسوب الذي دخل مختلف نواحي الحياة وبعد أن أمكن ربطه بالهاتف أحدثت شبكة الإنترنت ثورة هائلة في مجالات الحياة المختلفة وظهر ما يسمى بالتجارة الإلكترونية التي كانت بحاجة إلى توافيق تتلاءم مع طبيعتها فظهر ما يعرف بالتوقيع الإلكتروني ولم يقتصر هذا التوقيع على شكل واحد وإنما اتخذ عدة أشكال بدءاً بالتوقيع عن طريق الرقم السري وانتهت الآن بالتوقيع الرقمي الذي أخذ حيزاً واسعاً في مجال المعاملات الإلكترونية ونال الإقرار القانوني به .

**أهمية البحث:**

يتناول هذا البحث ماهية التوقيع الإلكتروني من حيث تعريفه وخصائصه وعيوبه وتمييزه عن التوقيع التقليدي وصوره وتطبيقه في المعاملات الإلكترونية وحجته وتوثيقه وشروطه ، لما له من دور كبير في توفير الوقت والجهد وزيادة مستوى الأمن والخصوصية بين الأفراد مقارنة بالتوقيع التقليدي نتيجة تطور الحياة في مختلف المجالات وزيادة اهتمام أفراد المجتمع بالتكنولوجيا ومن هنا ظهرت فكرة التوقيع الإلكتروني.

**إشكالية البحث:**

نظراً لأهمية التوقيع الإلكتروني كان لا بد من اللجوء إليه في الكثير من المعاملات الإلكترونية من أجل توثيقها وإضفاء الحجية عليها لما يتسم به من سرعة وإنجاز وخصوصية بين الأفراد وعليه فإن هذا التوقيع يدور حوله الكثير من التساؤلات الرئيسية التي سيتم الإجابة عليها في هذا البحث وتتمحور حول ماهية التوقيع الإلكتروني ونطاق تطبيق وحجته وتوثيقه.

**منهجية البحث:**

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في عمل البحث حيث عملت على وصف التوقيع الإلكتروني من حيث مفهومه و صورته وشروط إضفاء الحجية عليه بالإضافة لنطاق تطبيقه في المعاملات وقد قسمت البحث حسب موضوعاته إلى مبحثين يتفرع من كل مبحث مطلبين ومن كل مطلب فرعين كالآتي:

المبحث الأول: ماهية التوقيع ونطاق تطبيقه .

المطلب الأول: التعريف بالتوقيع الإلكتروني وخصائصه وعيوبه .

الفرع الأول : التعريف بالتوقيع الإلكتروني وتمييزه عن غيره .

الفرع الثاني: خصائص التوقيع الإلكتروني وعيوبه .

المطلب الثاني: صور التوقيع الإلكتروني ونطاق تطبيقه بالمعاملات الإلكترونية.

الفرع الأول: أشكال التوقيع الإلكتروني .

الفرع الثاني: نطاق تطبيق التوقيع في المعاملات الإلكترونية .

المبحث الثاني: حجية التوقيع الإلكتروني وتوثيقه .

المطلب الأول: الشروط اللازم توافرها في التوقيع الإلكتروني للاحتجاج به .

الفرع الأول: شروط التوقيع الإلكتروني .

الفرع الثاني: مدى حجية التوقيع الإلكتروني .

المطلب الثاني: توثيق التوقيع الإلكتروني ونطاق قبوله .

الفرع الأول: توثيق التوقيع الإلكتروني .

الفرع الثاني: نطاق قبول التوقيع الإلكتروني

المبحث الأول: ماهية التوقيع الإلكتروني ونطاق تطبيقه.

إن ظهور التوقيع الإلكتروني يعتبر مصطلح جديد ينبغي علينا أولاً معرفة ماهية التوقيع الإلكتروني ومن ثم معرفة صور التوقيع الإلكتروني ونطاق تطبيقه في المعاملات الإلكترونية التي وردت في القانون الأردني وكيف تم تطبيقها في قانون المعاملات الإلكترونية والتشريعات الأردنية.

المطلب الأول: التعريف بالتوقيع الأردني وخصائصه وعيوبه.

سنتناول في هذا المطلب التعريف بالتوقيع الإلكتروني وبداية ظهور هذا المصطلح و في قانون المعاملات الإلكترونية وتمييزه عن التوقيع التقليدي وخصائصه وعيوبه.

الفرع الأول : التعريف بالتوقيع الإلكتروني وتمييزه عن التوقيع التقليدي.

عرف المشرع الأردني التوقيع الإلكتروني في المادة الثانية من قانون المعاملات الإلكترونية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٥ بقوله(البيانات التي تتخذ شكل حروف أو رموز أو إشارات أو غيرها وتكون مدرجة بشكل الكتروني أو أي وسيلة أخرى مماثلة في السجل الإلكتروني أو تكون مضافة عليه أو مرتبطة به بهدف تحديد هوية صاحب التوقيع وانفراده باستخدامه وتمييزه عن غيره).

أما قواعد الأونسترال الموحدة بشأن التوقيعات الإلكترونية قد ورد في القواعد الموحدة تعريف للتوقيع الإلكتروني بأنه عبارة عن(بيانات في شكل الكتروني مدرجة في رسالة بيانات أو مضافة إليها أو مرتبطة بها منطقيًا ، ويجوز أن تستخدم بتعيين هوية الموقع بالنسبة إلى رسالة البيانات وبيان موافقة الموقع على المعلومات الواردة في رسالة البيانات).

وبالنسبة للقانون المدني الفرنسي عرف التوقيع بأنه (التوقيع الضروري لإتمام التصرف القانوني الذي يميز هوية



من وقعه ويعبر عن رضائه بالالتزامات التي تنشأ عن هذا التصرف) نلاحظ هنا أن المشرع الفرنسي قد أسهب تعريفه مضيئاً فكرة التوقيع إذا تم بطريقة إلكترونية حيث أكمل قائلاً وعندما يكون الإلكتروني فيجب أن يتم باستخدام وسيلة آمنة لتحديد هوية الموقع وضمان صلته بالتصريف الذي وقع عليه .

وعلى الصعيد الفقهي كان هنالك العديد من المحاولات لتعريف التوقيع الإلكتروني ومن هذه التعاريف (أن التوقيع الإلكتروني هو كل توقيع يتم بطريقة غير تقليدية أي أنه يتم بطريقة إلكترونية) ، وعرفه آخر بأنه أداة يستدل بها على شخصية الموقع وانصراف إرادته للالتزام بما وقع عليه ليتساوى بذلك مع التوقيع العرفي مع الاختلاف في شكل المعطيات الإلكترونية القائم عليها.

عند تحليل التعريف نلاحظ أن المشرع الأردني عرف التوقيع الإلكتروني بأنه بيانات وحاول أن يبين أشكال هذه البيانات ، فقد تكون عبارة عن حروف أو أرقام أو رموز أو إشارات أو أي شكل آخر لهذه البيانات يمكن أن تشكل في مضمونها توقيعاً إلكترونياً.

واشترط المشرع الأردني في هذه البيانات أن تتم بشكل إلكتروني أو رقمي أو ضوئي أو صوتي أو أي وسيلة أخرى مماثلة ، وأيضاً أن تكون مدرجة في رسالة المعلومات أي ضمن بيانات هذه الرسالة ويلاحظ من هذا الشرط أمران :

الأول: أن هذا الشرط بديهي فيجب أن يتم التوقيع الإلكتروني بهذا الشكل وإلا عد توقيعاً غير إلكتروني.

الثاني: هو أن المشرع لم يحصر التوقيع الإلكتروني بهذه الصور المذكورة في التعريف بل ترك المجال مفتوحاً لإضافة وسائل أخرى ، لا سيما وأن المشرع قد أورد هذه الوسائل على سبيل المثال لا الحصر بدليل عبارة أو أي وسيلة أخرى مماثلة.

فالاختلاف بين التوقيع التقليدي والتوقيع الإلكتروني يكمن في شكل المعطيات الإلكترونية القائم عليها التوقيع الإلكتروني ولا شك أن التوقيع الإلكتروني يوفر درجة عالية من التأمين والخصوصية والحماية على عكس التوقيع اليدوي الذي يمكن تزويره بسهولة وأن التوقيع الإلكتروني يقوم على مجموعة من الأرقام والرموز والشيفرات التي لا يفهم معناها سوى صاحبها وتختلف اختلافاً بائناً عن التوقيع التقليدي القائم على استخدام حركة اليد ، وكما أن المشرع ساوى بين التوقيع الإلكتروني والتقليدي من حيث الحجية في الإثبات فالتوقيع الإلكتروني أداة تصلح لتوثيق التصرفات التي تتم بواسطة الوسائط الإلكترونية.

### الفرع الثاني : خصائص التوقيع الإلكتروني وعيوبه

كي تتولد الثقة في التوقيع الإلكتروني لا بد من الإنطلاق من الضمانات التي يوفرها التوقيع الإلكتروني من خلال سرية المفتاح الخاص وكذلك من خلال الرقابة الحصرية للمالك وكذلك من ناحية التأكد من عدم تزوير محتوى السند أو شهادة الإصدار ، وكذلك من خلل التفسير السليم للرسالة ، فالتوقيع الإلكتروني يمتاز بالسرية وعدم التزوير، إضافة إلى أنه يحدد التاريخ والساعة التي تم فيها العقد ، ولعل أهم هذه الخصائص تتلخص فيما يلي :

أولاً: السرية والموثوقية : يتمنى جميع مستعملي شبكة الإنترنت تأمين السرية التامة لرسائلهم الإلكترونية ، وكانت هذه السرية من الضرورة بما كان من بداية عصر الانترنت والاتصالات، ورغم حاجة مستعملي الشبكة لهذه الخصوصية الجوهرية إلا أن النصوص القانونية لم تستطع إيضاح مفهوم السرية ، والتعريف الصحيح للسرية هو (عدم إمكانية تعرض المعلومات المنقولة عبر الشبكة للقراءة إلا من قبل أشخاص مسموح لهم بذلك وفق ظروف دقيقة وطبقاً لإجراءات خاصة) ، ويتضح من ذلك أنه بإمكاننا من خلال ما سبق أن نستنتج الخاصية الأولى التي تقول بأن التوقيع الإلكتروني يحقق الأمان والخصوصية والسرية وحماية المؤسسات من عملية تزوير التواقيع.

ثانياً : خاصية الوقت : إن المقصود بالتوقيت هو معرفة تاريخ وساعة إتمام التوقيع ، كما أن التوقيع يتمتع بخصوصية توقيت المستند أيضاً، (فالوقت هو أحد العناصر المهمة في التكنولوجيا بشكل عام ، إضافة إلى أنه عنصر مهم أيضاً في العلاقات القانونية بشكل خاص)، إن هذه الميزة لها العديد من الفوائد مثل تاريخ الرسالة لحظة إيجادها أو لحظة إرسالها ، وكذلك تأكيد اللحظة عندما يكون الوقت المحدد مطلوب ، إضافة إلى تنظيم تاريخ التبادل للتسجيل في الملف، عدا عن تحكيم العديد من الأوقات المحلية أو الداخلية المتأتية من أنظمة المعلوماتية للمستعملين أو قطاعات الاتصالات عن بعد عندما لا يكون لها جميعها ذات الموثوقية، وباختصار فإن التوقيع الإلكتروني يحدد لحظة إرسال البرقية ، و يتم ذلك بواسطة سلطة إصدار الشهادة ، بحيث يحدد التاريخ دون التعرف لمحتوى العقد أو صفات الأشخاص.

يمكننا في هذا المجال أن نضيف الخاصيتين التاليتين لخصائص التوقيع الإلكتروني ، إن التوقيع الإلكتروني يقوم بتحديد شخصية الموقع ويميزها عن غيرها كما أن التوقيع الإلكتروني يعبر عن رضا الموقع بمضمون المحرر ، فبالنسبة لخاصية تحديد هوية صاحب التوقيع فإن التوقيع هو علامة شخصية يمكن من خلالها تمييز هوية الموقع ، فعادةً تستتبط هذه العلامة من اسم ولقب صاحب التوقيع فالاسم يدل على الشخص وتوضيح صورته وهويته بطريقة لا لبس فيها وبشكل محدد ودائماً التوقيع الموجود على المحرر يدل على نسبة المحرر لذلك الشخص بعينه فيجعل الورقة وما مدون عليها منسوبة إليه ، وأن التوقيع الإلكتروني يقوم بهذه الوظيفة خير قيام لأنه أيضاً يأتي على شكل علامة مميزة لصاحب التوقيع تتمثل برقم أو رمز أو شيفرة ، فالمحرر الإلكتروني هنا يعد دليل كتابياً كامل لأنه يحمل التوقيع المخصص لمن حرره.

أما الخاصية الثانية وهي خاصية التعبير عن الرضا ، فالرضا يشكل العنصر المعنوي من عناصر التوقيع وهو جوهر التوقيع واتجاه نية وإرادة صاحب التوقيع ، فالإرادة تسبق التصرف والتوقيع يأتي متمماً ومظهراً لهذه الإرادة ، أما في التوقيع الإلكتروني وعندما يقوم صاحب التوقيع بإدخال الرقم السري المخصص له أو مفتاح الترميز في التوقيع الرقمي بشكل إرادي فهذا يعد تعبيراً عن الموافقة على كامل ما تضمنه المحرر .

على الرغم من إيجابيات التوقيع الإلكتروني التي سهل العديد من العمليات التجارية الشخصية إلا أن هنالك بعض الجوانب السلبية التي تعتريه وأبرزها:

١-إساءة استعمال التوقيع الإلكتروني.

ومثال ذلك استعمال البطاقة الذكية حيث قد يستعمل الغير هذه البطاقة لسحب مبالغ نقدية لا يحق له الحصول عليها عن طريق السرقة والاحتيال ويستخدمها في دفع فواتير مستحقة عليه وأيضاً معرضة للتزوير وخاصة من الأشخاص الذين لديهم خبرة ومعرفة في استخدام الحاسوب الآلي عن طريق الدخول إلى منظومات التوقيع الإلكتروني وفك تلك الأنظمة ومن ثم إستخدامها لأغراض إحتيالية.

2. ارتفاع تكلفة التوقيع الإلكتروني .

إن بعض صور التوقيع ولا سيما التوقيع البيوميترى وتطبيقاتها عالية التكلفة مما يشكل عقبة أمام انتشار استخدام التوقيع الإلكتروني.

### المطلب الثاني: صور التوقيع الإلكتروني ونطاق تطبيقه في المعاملات الإلكترونية.

هناك العديد من الصور للتوقيع الإلكتروني وذلك بحسب الطريقة أو الأسلوب الذي يرى الموقع انه مناسب، وفي حين أن القوانين التي نظمت التوقيع الإلكتروني لم تحدد شكلاً معيناً له إلا أنها حددت الضوابط العامة التي يجب توافرها فيه وسنتناول في هذا المبحث أهم أشكال التوقيع الإلكتروني.

#### الفرع الاول: أشكال التوقيع الإلكتروني.

يتخذ التوقيع صوراً عدة وعلى الرغم من أن القوانين التي نظمت هذا التوقيع لم تحدد شكلاً معيناً له تركت تحديد شكله إلى التطور الحاصل في التقنية وما قد ينشأ عنها وسنتطرق في هذا الفرع إلى ستة صور للتوقيعات الإلكترونية بصورة تدريجية:

#### الصورة الأولى: التوقيع البيوميترى.(البيولوجي)

أي التوقيع عن طريق الخصائص البيولوجية والمظهرية التي ينفرد بها كل إنسان وتكون قادرة على تمييزه عن غيره.

هذه الصورة من صور التوقيعات تعتبر من طرق التحقق من الشخصية وذلك لأنها تعتمد على الخواص الكيميائية والطبيعية للأشخاص مثل(بصمة العين، بصمة الأصابع، بصمة اليد، التوقيع الشخصي وبصمة الوجه)، يتم حفظ هذه التوقيعات بشكل مضغوط في ذاكرة جهاز الحاسوب بعد تشفيرها لحمايتها من أي محاولة لاختراقها ، إذ أن طرق التوثيق البيوميترى التي يتم استخدامها دون تشفير من الممكن أن يتم إختراقها.

يسمح ارتباط هذه الخصائص الذاتية بالإنسان إلى تمييزه عن غيره لأبعد الحدود وهو ما يتيح استخدامها في التوقيع على العقود الإلكترونية ، وهذا النوع من التوقيعات يرتبط استخدامه والوثوق به بمدى درجة تقدم التكنولوجيا التي تؤمن انتقاله بدون القدرة على التلاعب به.

#### الصورة الثانية: التوقيع الرقمي. (الكودي)

يعتبر التوقيع الرقمي أكثر الصور شيوعاً واستخداماً بين صور وأشكال التوقيع الإلكتروني بين الجمهور ، ويقوم على فكرة الرموز السرية والمفاتيح العامة والخاصة ، فهو عبارة عن مجموعة أرقام وحروف ينتقها صاحب

التوقيع ويتم تركيبها وترتيبها بشكل كودي معيّن وتحدّد عن طريقه شخصية صاحبه بحيث لا يكون هذا الكود معلوماً إلا له.

الصورة الثالثة: التوقيع باستخدام البصمة الإلكترونية.

تستطيع هذه البصمة تمييز الرسالة الأصلية والتعرف عليها بدقة عالية، لكن إذا طرأ أي تغيير مهما كان بسيطاً في الرسالة يؤدي بنا ذلك إلى بصمة مختلفة كلياً، عبارة عن بصمة رقمية مشتقة وفقاً لمعادلات رياضية فتمثل هذه البيانات الناتجة ما يُعرف بالبصمة الرقمية.

الصورة الرابعة: المسح الضوئي للتوقيع التقليدي.

من خلال هذه الصورة يتم نسخ صورة للتوقيع بخط اليد باستخدام الماسح الضوئي، عن طريق إجراء مسح ضوئي بواسطة آلة تسمى ماسح ضوئي (Scanner) ثم تُنقل الصورة إلى الملف الذي يراد إضافة هذا التوقيع إليه وذلك إعطائه ال حجّة اللازمة، ونظراً لمرونة هذه الصورة ويسر استخدامها يرى البعض أنها من صور التوقيع التي توفر مزايا لا يمكن إنكارها، من عيوب هذه الطريقة أنها تحتاج إلى جهاز حاسوب متطور وذو مواصفات عالية تمكنه من أداء مهمته في التقاط التوقيعات من شاشته والتحقق من مطابقتها للتوقيع المحفوظ في ذاكرته.

الصورة الخامسة: القلم الإلكتروني.

بموجب هذه الطريقة يتم استخدام قلم الكتروني حسابي يقوم عن طريق الكتابه على شاشه الكمبيوتر وعبر برامج خاصه بالنقاط التواقيع ومن ثم القيام بالتحقق من صحتها، ولهذا البرنامج دور اساسي في قياس خصائص معينه للتوقيع من حيث الشكل والحجم والنقاط والخطوط والالتواءات، وتظهر على الشاشة عند استخدام هذا البرنامج المزور

بالقلم الالكتروني لوحات للوقوف على رأي مستخدم البرنامج للموافقه على اعتماد هذا التوقيع من عدمه.

الصورة السادسة: الرقم السري والبطاقات الممغنطة.

يستخدم هذا النوع من التواقيع للتعبير عن موافقه مُستخدمها ويكثر استخدام هذا النوع في التعامل مع البنوك في خدمات الصراف الالي، وهو عباره عن بطاقه ممغنطه تحوي الرقم السري للمستخدم.

**الفرع الثاني: نطاق تطبيق التوقيع في المعاملات الإلكترونية.**

الرجوع الى قانون المعاملات الإلكترونية الاردني نجد ان المادة 3/أ من قانون المعاملات الإلكترونية الأردني رقم 15 لسنة ٢٠١٥ تنص على أنه (تسري احكام هذا القانون على المعاملات التي تتم بوسائل إلكترونية)، وفي هذا السياق سمح المشرع لاي وزارة او مؤسسة رسمية عامة او مؤسسة عامة او بلدية إجراء معاملاتها باستعمال الوسائل الالكترونيه لكن شريطه توافر متطلبات التعامل الالكتروني الوارده في القانون أنف الذكر.

كذلك اجاز قانون المعاملات الإلكترونية الاردني رقم 85 لسنة 2001 في ماده 5/أ للافراد الاتفاق على اجراء معاملاتهم بوسائل الكترونية لكن الغيت هذه ماده واستعاض المشرع عنها بنص ماده 3/أ، وفي التعديل الجديد

تحديداً في المادة الأخيرة نجد بأن المشرع وسّع من نطاق المعاملات التي يجوز التعامل بها إلكترونياً شريطة إستيفاء التوقيع لكافة الشروط والأوضاع التي تطلبها المشرع لذلك..

### المبحث الثاني: حجية التوقيع الإلكتروني ونطاق قبوله.

إن حجية التوقيع الإلكتروني أو العادي لا تتحقق ولا تنتج آثارها القانونية إلا بتوافر وتحقق مجموعة من الشروط مثل ان يكون التوقيع علامة مميزة لصاحبها ،و إمكانية الإطلاع عليه والرجوع اليه بالإضافة إلى تحديد هويته سواء بالإنضمام أو الختم أو بصمه الاصبع، بالإضافة إلى ارتباط التوقيع واتصاله اتصالاً مادياً مباشراً بالمحرر العادي والإلكتروني.

### المطلب الأول: الشروط الواجب توافرها في التوقيع الإلكتروني والاحتجاج به.

سنتناول في هذا المطلب شروط صحة التوقيع الإلكتروني ومدى حجته.

#### الفرع الأول: شروط التوقيع.

اشترط المشرع الأردني أربعة شروط يجب توافرها بالتوقيع الإلكتروني وذلك كما تم النص عليها في المادة 15 من قانون المعاملات الإلكترونية رقم 15 لسنة 2015 وجاءت الشروط كما يلي:

1. إذا انفرد به صاحب التوقيع ليميزه عن غيره.
2. إذا كان يحدد هويته صاحب التوقيع.
3. أن يتم إنشاؤه بوسائل خاصة بالشخص تخضع لسيطرته.
4. إذا ارتبط بالسجل الذي يتعلق به بصورة لا تسمح بإجراء تعديل بعد توقيعه دون إحداث تغيير في التوقيع.

#### الفرع الثاني: مدى حجية التوقيع الإلكتروني.

بالرجوع إلى قانون المعاملات الإلكترونية رقم 15 لسنة 2015 نجد انه وضع احكام خاصة لحجية التوقيع الإلكتروني وأن تلك الحجية ليست مطلقة وإنما بتوافر شروط معينة (٣)، وتقسم شروط حجية التوقيع الإلكتروني إلى شروط موضوعية وشروط شكلية.

#### (١)الشروط الموضوعية.

1. التوثيق.
  2. تحقيق صفة قانونية للتوقيع.
- وحتى يعد التوقيع الإلكتروني موثق لا بد من تحقيق بعض الصفات وهي:
- (a) أن يكون التوقيع متميزاً بشكل سيظهر ارتباطه بالشخص صاحب العلاقة.

(b) أن يكون التوقيع كافيًا للتعريف بشخص صاحبه.

(c) أن يتم إنشاء التوقيع الإلكتروني بوسائل خاصة بالشخص وتحت سيطرته.

(d) أن يرتبط التوقيع بالسجل الذي يتعلق به بصورة لا تسمح بإجراء تعديل على القيد بعد توقيعه دون إحداث تغيير في التوقيع.

٢) الشروط الشكلية.

١- أن يتم التوقيع خلال سريان شهادة التوثيق.

٢- أن تكون شهادة التوثيق معتمدة.

حيث أنه لا فرق في الحجية بين التوقيع الإلكتروني والتوقيع العادي ومن الممكن أن نقول بأن جميع القرارات تقف على قدم واحد من المساواة أمام القضاء سواء كان موقعة توقيماً تقليدياً أم الكترونياً إذا صدر بحسب القانون ومن الأحكام القضائية في هذا المجال فقد صدر قرار لمحكمة التمييز الأردنية جزء رقم (٢٠٠٧/١٠٣٤) بتاريخ ٢٠٠٧/١٠/١٨ وجاء فيه (أن التزوير هو تحريف منقل للحقيقة في الوقائع والبيانات المراد إثباتها بصك أو مخطوط يحتج بما نجم أو ممكن أن ينجم عنه ضرر مادي أو معنوي أو اجتماعي ويكون التحريف إما بتغيير البيانات والوقائع الواردة في محرر أو مخطوط أو بإصطناعها، وحيث إن ما قام به المتهم باستخدام الوسائل الحديثة (الكمبيوتر والسكانر) وبطريقة التصوير الملون بنسخ المعلومات الواردة في رخصة إقتناء مقطورة وتغيير هذه المعلومات بشكل مخالف للحقيقة ثم نسخ الأختام والتواقيع ووضعها على الصورة المنسوخة الملونة وجعلها تظهر بمظهر الأصل يعد ذلك اصطناعاً لصك فنجم عنه إخلال بالنقطة العامة في هذا الصك فيطبق عليه نص المادة ٢٦٠ من قانون العقوبات.

**المطلب الثاني: توثيق التوقيع الإلكتروني ونطاق قبوله.**

**الفرع الأول: التوثيق الإلكتروني.**

التوثيق : هو مجموعة من الإجراءات المعتمدة أو المقبولة تجارياً أو متفق عليها بين الأطراف بهدف التحقق من التوقيع الإلكتروني ما لم يتعرض إلى أي تعديل من تاريخ التحقق منه وفق إجراءات التوثيق ولا يكون للتوقيع الإلكتروني أي حجية إلا عندما يكون موثقاً.

إن شهادة التوثيق تصدر عن جهة مختصة معتمدة أو مرخصة وتهدف هذه الشهادة إلى تأكيد نسبة التوقيع الإلكتروني إلى شخص معين من أجل تفادي انتحال شخصية المرسل، ويتضح مما سبق أن المشرع الأردني ميز بين التوقيع الإلكتروني الموثق وغير الموثق ، أي في حال توافر الشروط وجميع الصفات المذكورة المنصوص عليها في القانون يعتبر التوثيق الإلكتروني موثقاً وبذلك يتمتع بنفس الحجية التي تتمتع بها المستندات التقليدية، من تاريخ التحقق منه وفق إجراءات التوثيق ولا يكون للتوقيع الإلكتروني أي حجية إلا عندما يكون موثقاً ، وتكون شهادة التوثيق معتمدة في الحالات التالية:

١- إذا كانت صادرة عن جهة معتمده او مرخصة.



هذه الجهة التي تصدر الشهادات الإلكترونية للتوثيق مرخصة و معتمدة من قبل الجهات المختصة في الأردن ويكون ذلك بموجب نظام يصدر لهذه الغاية من مجلس الوزراء يحدد فيه الشروط اللازمة.

٢- إذا كانت صادرة عن جهة مرخصة من سلطة مختصة في دولة أخرى و معترف بها .

القانون الأردني يعترف بشهادة التوثيق الصادرة من دولة أخرى شريطة أن تكون الجهة التي أصدرتها حاصلة على ترخيص من السلطات المختصة.

٣- إذا كانت صادرة عن دائرة حكومية أو مؤسسة أو هيئة مفوضة قانونياً بذلك .

القانون يجيز للدوائر والمؤسسات والهيئات الحكومية إصدار شهادات التوثيق إذا كانت مفوضة بذلك خطياً بموجب أحكام القانون وخولها بإصدار مثل هذه الشهادات .

٤- إذا كانت صادرة عن جهة وافق أطراف المعاملة على اعتمادها.

يستطيع أطراف أي معاملة الكترونية اعتماد شهادة التوثيق الصادرة عن أية جهة وافقوا على اعتمادها داخل الأردن وخارجها وفي هذا إطلاقاً لحرية الأطراف في اختيار الجهة التي يرونها مناسبة من أجل إصدار شهادة التوثيق التي يعتمدونها فيما بينهم والتي يرون أنها تحقق غايتهم في توثيق معاملتهم الإلكترونية.

#### الفرع الثاني: نطاق قبول التوقيع الإلكتروني.

حدد قانون المعاملات الإلكترونية الأردني المعاملات التي يقبل فيها التوقيع الإلكتروني وتلك التي لا يقبل فيها التوقيع الإلكتروني و تقسم كما يلي:

(١) المعاملات التي يقبل فيها التوقيع الإلكتروني.

١- المعاملات الإلكترونية الرسمية .

تعد المعاملات الإلكترونية الرسمية التي نص عليها الفقرة (ب) من المادة (٤) من قانون المعاملات الإلكترونية (تسري أحكام هذا القانون على ما يلي : المعاملات الإلكترونية التي تعتمدها أي دائرة حكومية أو رسمية بصورة كلية أو جزئية).

٢- المعاملات التي يتفق عليها الأطراف.

أجاز قانون المعاملات الإلكترونية الأردني في المادة ٥/أ للأفراد الإتفاق

على إجراء معاملاتهم بوسائل الكترونية ، وهذا يعني أن التوقيع الإلكتروني يكون مقبولاً في مثل هذه المعاملات بشرط أن يستوفي جميع الشروط والأوضاع التي اشترطها القانون لذلك ، عندئذ يتمتع هذا التوقيع بالحجية القانونية الكاملة .

والمعاملات التي يتفق أطرافها على إجرائها كثيرة ومتنوعة تشمل جميع أنواع المعاملات المدنية والتجارية التي يرغب الأشخاص الطبيعيون والمعنويون إجرائها باستخدام الوسائل الإلكترونية .

٢) المعاملات التي لا يقبل فيها التوقيع الإلكتروني.

نص المادة السادسة من قانون المعاملات الإلكترونية الأردني على أن أحكام هذا القانون لا تسري على المعاملات التالية:

أ) العقود والمستندات والوثائق التي تنظم وفقاً لتشريعات خاصة بشكل معين أو تتم بإجراءات محددة منها :

١- إنشاء الوصية وتعديلها.

٢- إنشاء الوقف وتعديل شروطه.

٣- معاملات التصرف بالأموال غير المنقولة بما في ذلك الوكالات المتعلقة بها وسندات ملكيتها وإنشاء الحقوق العينية عليها ، باستثناء عقود الإيجار الخاصة بهذه الأموال .

٤- الوكالات والمعاملات المتعلقة بالأحوال الشخصية.

٥- الإشعارات المتعلقة بإلغاء عقود خدمات المياه والكهرباء والتأمين الصحي والتأمين على الحياة أو فسخها.

٦- لوائح دعاوى والمرافعات وإشعارات التبليغ القضائية وقرارات المحاكم.

ب) الأوراق المالية إلا ما تنص عليه تعليمات خاصة تصدر عن الجهات المختصة إستناداً إلى قانون الأوراق المالية النافذ المفعول.

#### الخاتمة :

تناول هذا البحث موضوعاً حديثاً ومهماً كما ويعد من اهم المسائل القانونية الواردة بإطار قانون المعاملات الإلكترونية وقد توصلنا في نهاية هذا البحث الى النتائج و التوصيات التالية:

#### النتائج:

١.المشروع الأردني تنبه إلى ضرورة إفراد تعريف خاص بالتوثيق الإلكتروني حيث عرفه وفقاً للمادة ٢ من قانون المعاملات الإلكترونية الاردني رقم 15 لسنة 2015 م.

٢.يتمتع التوقيع الإلكتروني بحجية قانونية تساوي ما للكتابة التقليدية والمستندات والتواقيع التقليدية في قوتها بالإثبات متى كان مستوفية للشروط.

٣.تحقيق الاستقرار والثقة والأمان للمعاملات الإلكترونية بالإضافة إلى حماية خصوصية العملاء في إطار التعاملات التي تتم عبر وسائل الاتصال الحديث.

4.المشروع الأردني استثنى بعض التصرفات الإلكترونية وخضوعها للتوثيق الإلكتروني ويرجع السبب في ذلك إلى أن هذه التصرفات الإلكترونية لا يمكن إبرامها إلكترونياً بالتالي يستحيل توثيقها إلكترونياً.

٥.يتضح لنا أن التصرفات الإلكترونية غير الموثقة هي تصرفات صحيحة إلا أنها لا تتمتع بنفس الحجية والقيمة القانونية للتصرفات الإلكترونية الموثقة.

٦. يتضح أنه لا يوجد على أرض الواقع محررات رسمية الكترونية وإنما كل المحررات الإلكترونية الموثقة تتمتع بنفس حجية المحررات التقليدية ويرجع السبب في ذلك إلى عدم توافر الشروط الخاصة بالرسمية وهذا ما ذهب إليه أغلب القوانين.

٧. من أبرز المشاكل التي تواجه التعاملات الإلكترونية والتوقيعات الإلكترونية هي مشكلة تأمين سلامة وأمن هذه التعاملات والتوقيعات الإلكترونية.

### التوصيات:

١. إنشاء قانون خاص للتوقيعات الإلكترونية يعمل على تنظيمها بشكل كامل مطبقاً مع فكرة قانون الأونسترال الحديث للتوقيعات الإلكترونية بما اشتمل عليه من أحكام قادرة على تنظيم التوقيع الإلكتروني بشكل فني وقانوني.

٢. ضرورة أن يقوم المشرع الأردني باستحداث نظام لقانون التوقيع الإلكتروني يسمى بالفاحص الإلكتروني وتكمن مهمته بتحديد فيما إذا كان التوقيع الإلكتروني مع البيانات والمحررات المرتبطة بالتوقيع صادرة عن الموقع أم أنها مزورة.

٣. ضرورة التأكيد على مقيدي خدمات التصديق بالحفاظ على المعلومات الشخصية للمشاركين وحمايتها من الإفشاء وترتيب المسؤولية المدنية والجزائية في حال الإخفاء غير المشروع.

٤. لا بد من أن تقوم كليات الحقوق و أقسام القانون بوضع مساقات دراسية تتعلق بشرح نظام التعاملات الإلكترونية وتطبيقاته المختلفة .

### قائمة المصادر والمراجع:

١. المسلمي، ممدوح خيرى، (٢٠٠٠)، مشكلات البيع الإلكتروني عن طريق الانترنت، القاهرة، دار النهضة العربية.
٢. علاء محمد مصيرات، حجية التوقيع الإلكتروني في الإثبات، دراسة مقارنة، (عمان، الأردن)، دار النشر والتوزيع، ٢٠٠٥، ط١.
٣. ثروت عبد الحميد، التوقيع الإلكتروني، ماهية\_ مخاطرة\_ مدى مواجهة\_ مدى حجته في الإثبات، (المنصورة مكتبة الجلاء الجديد) ٢٠٠٣.
٤. محمد عبيد الكعبي، الجرائم الناشئة عن الاستخدام غير المشروع لشبكة الانترنت، دار النهضة.
٥. بيومي، عبد الفتاح (٢٠٠٧)، النظام القانوني للتوقيع الإلكتروني، دار الكتب القانونية.

### التشريعات:

١. قانون المعاملات الإلكترونية الأردني رقم 15 لعام 2015.
٢. القانون الفرنسي رقم ٣٩٩ وتعديلاته عام ٢٠٠٦ والمضافة بقانون التوقيع الإلكتروني الفرنسي رقم ٢٣٠ لعام ٢٠٠٠.

## قرارات المحاكم:

قرار لمحكمة التمييز الأردنية جزاء رقم (٢٠٠٧/١٠٣٤) تاريخ ٢٠٠٧/١/١٨.

## المواقع الإلكترونية:

١. <https://qistas.com>

٢. [https://Jordan-](https://Jordan-lawyer.com)

[lawyer.com/2020/11/17/%D8%A7%D9%84%D8%AA](https://Jordan-lawyer.com/2020/11/17/%D8%A7%D9%84%D8%AA)

عنوان البحث

**الوظائف الإدارية لديوان البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية  
دراسة حالة الطباعة**

ميسر حمدان منيزل ابو ليمون<sup>1</sup>

<sup>1</sup> طابغة، بلدية النسيم، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.  
بريد الكتروني: myaserer.ali86@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4374>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية التعرف على الوظائف الإدارية لديوان البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على أبرز الصفات التي يجب أن يتمتع فيه الذي يعمل بالطباعة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي؛ أبرز الصفات التي يتمتع فيها العاملين في الطباعة في البلديات ما يلي، الدقة في العمل: وتكون من خلال: الدقة في البيانات المتعلقة بنشاطات وأعمال الديوان، وكذلك تطبيق الأنظمة والقوانين المتعلقة في العمل البلدي، والعمل على صحة المستندات المتعلقة بنشاط الطباعة. وكذلك السرعة في العمل من خلال؛ تنفيذ الخدمات الخاصة بكوادر البلدية، التطور المستمر: تطوير أنظمة الطباعة المطبقة، تطوير مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، الأمانة والسرية، وتسهيل الإجراءات، وأوصت الدراسة يجب على البلديات العمل على تعيين أصحاب الكفاءة والاختصاص في مهنة الطباعة، وكذلك على البلديات العمل على عمل دورات تدريبية للأفراد العاملين في الطباعة لتوضيح التطورات التي حدثت في الطباعة.

الكلمات المفتاحية: العمل الإداري، البلديات، الطباعة.

## RESEARCH TITLE

**THE ADMINISTRATIVE FUNCTIONS OF THE MUNICIPAL COUNCIL IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN  
A CASE STUDY OF PRINTING****Myaser hamdan mnaizel abolaemon<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Typist, Al-Naseem Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.  
Email: myaserer.ali86@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4374>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aims to identify the administrative functions of the Municipal Council in the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to identify the most important characteristics that must be enjoyed by those who work in typography. In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive approach. The most prominent characteristics of the printing workers in the municipalities are as follows: Accuracy in work: accuracy in data related to the activities and works of the Bureau, as well as applying regulations and laws related to municipal work, and working on the authenticity of documents related to printing activity. as well as speed to work through; Implementation of services for municipal cadres, continuous development: development of applied printing systems, development of the level of services provided to citizens, honesty and confidentiality, And facilitating procedures, and the study recommended that the municipalities should work to appoint those with competence and specialization in the printing profession, as well as the Greater Municipality should work to conduct training courses for individuals working in printing to clarify the developments that occurred in printing.

**Key Words:** administrative work, municipalities, printing.



**المقدمة:**

الطباعة هي طبع الكلمات والصور التصميمات فوق الورق أو النسيج أو المعادن أو أي مواد أخرى ملائمة للطبع فوقها. وهذا يطلق عليه فن جغرافيك (graphic arts) فنون تخطيطية أو تصويرية كالتصوير والرسم والكتابة). وتتم بنسخ صور من الأصل بطريقة ميكانيكية. وتاريخ الطباعة هو أكثر الوثائق وأعرقها.

توجد العديد من الاختراعات التي ارتقت بالإنسانية وعملت على تقدمها وازدهارها، ومن بينها الطباعة وهي عبارة عن عملية طبع التصميمات والنقوش والصور على الورق أو المعادن أو الأقمشة وغيرها، ويعود تاريخ اختراع الطباعة إلى آلاف السنين السابقة؛ إذ بدأت العملية بوضع قوالب خشبية جاهزة تحتوي على عدد من الحروف والكتابات ومن ثم غمسها بالحبر ووضعها على قطع الملابس أو الورق، ويعتقد أن الصينيون انتهجوا هذه الوسيلة، إلا أن الطباعة بشكلها الذي نعرفه اليوم تُقر بالفضل إلى العالم والمخترع الألماني جوهانس جوتنبرغ الذي صمم الشكل الأولي لآلة الطباعة وسهل على الملايين من البشر عملية نسخ الكتب والمنشورات والصحف والجرائد اليومية، وأصبحت المعرفة وسيلة بمتناول أيدي الناس في جميع القارات على سطح الكرة الأرضية ولقد تطورت الطباعة في البلديات مع تطور أدوات التكنولوجيا الحديثة مثل الجرافيك وتعني استخدام الأبعاد الثلاثية في الطباعة واستغلالها في أشكال أكثر حداثة وعصرية، ذلك إلى جانب الطابعات الملونة وغيرها .

**أهداف الدراسة**

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الوظائف الإدارية لديوان البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أنواع الطابعات.
- التعرف على فوائد الطابعات.
- العمل على اقتراح بعض التوصيات التي تعزز دور الطابعات في البلديات.

**أهمية الدراسة:**

تستمد الدراسة أهميتها من خلال ما يلي

- تتبع أهمية الدراسة من أهمية البلديات كونها تمثل السلطة المحلية المسؤولة عن تنظيم شؤون الناس وتقديم الخدمات لهم على اختلاف أشكالها وأنواعها، ومن أهمية الديوان في البلديات التي تعتبر العماد الرئيسي في عمل البلديات.
- تأمل الباحثة أن تساعد الدراسة الحالية ونتائجها أصحاب القرار في البلديات بتوفير كافة المستلزمات من أجل تطوير عمل الطابعات في البلديات.
- تمثل هذه الدراسة جهداً علمياً في مجال دراسة تطوير عمل الديوان وخاصة في مجال الطباعة.

**حدود الدراسة:**

تتمثل حدود الدراسة بما يلي:

الحدود الموضوعي الذي تمثلت في: الوظائف الإدارية لديوان البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية... دراسة حاله الطباعة

الحدود البشرية: جميع العاملين في الطباعة في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الزمنية: هي الفترة التي قامت الباحثة بإعداد الدراسة (2023).

الحدود المكاني: هو المكان الذي تم تطبيق الدراسة بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

**منهج الدراسة:**

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لانسجامه مع طبيعة هذه الدراسة، وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري المتعلق بتطوير العمل الإداري، و كذلك تم الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وللحصول على المعلومات للإجابة على أسئلة الدراسة .

**الدراسات السابقة**

سيتم عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قام القادري (2023) تهدف الدراسة الحالية التعرف على وظائف ومهام مديرية الموارد البشرية في بلدية جرش الكبرى، وكذلك تطوير خطة إدارية لتطوير مديرية الموارد البشرية في بلدية جرش الكبرى، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج التطويري، وبناء عليه توصلت الدراسة إلى إن من أهم وظائف مديرية الموارد البشرية في بلدية جرش الكبرى، تحقيق الضبط الإداري والتنظيمي للعاملين في البلديات، العمل على استقطاب الكفاءات المميزة والمؤهلة للعمل في بلدية جرش الكبرى وبالتنسيق مع ديوان الخدمة المدنية، وكذلك الاستخدام الأمثل للموارد البشرية في البلدية وتوزيعهم حسب الحاجة والمؤهل. وكذلك تم تطوير خطة إدارية تطويرية لعمل مديرية الموارد البشرية في بلدية جرش الكبرى، وأوصت الدراسة تطبيق الخطة التطويرية للموارد البشرية من قبل بلدية جرش الكبرى، وكذلك على بلدية جرش الكبرى العمل على وجود دورات تدريبية للأفراد العاملين في إدارة الموارد البشرية لتوضيح مفاهيم إدارة الموارد البشرية والأسس الحديثة في عملية التحليل الوظيفي، وطرق الاستقطاب والاختيار والتعيين والتقييم لتلك الموارد.

قام الفريحات (2023) بدراسة هدفت الدراسة الحالية التعرف على أبرز المهام والواجبات المطلوبة من مديرية الشؤون الإدارية في بلدية كفرنجة الجديدة، وكذلك العمل على تطوير خطة تطويرية إدارية لبلدية كفرنجة الجديدة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التطويري، وكان أبرز نتائج الدراسة؛ أبرز المهام والوظائف والواجبات المطلوبة من مديرية الشؤون الإدارية من أجل التطوير الإداري في بلدية كفرنجة الجديدة؛ دراسة الهيكل التنظيمي لبلدية كفرنجة الجديدة وتقديم الاقتراحات لتطويره وتعديله حسب ما يستجد من أمور، وكذلك العمل على إعداد الوصف الوظيفي لكافة الوظائف في البلدية بما يعزز العمل المؤسسي، العمل على نشر

مفاهيم التميز والإبداع والجودة وتعميم أفضل الممارسات الإدارية والمهنية وضمان تطبيق أكثر أساليب العمل كفاءة وتطوراً على موظفين بلدية كفرنجة الجديدة. وكذلك شملت الخطة التطويرية التطوير في الجوانب (البشرية، التنظيمية، والتطوير في الجوانب التشريعية). وأوصت الدراسة العمل على تطبيق الخطة الإدارية من قبل بلدية كفرنجة الجديدة، وكذلك يجب على بلدية كفرنجة الجديدة العمل على التطوير الإداري كونه عملية تؤسس لنظام قوي وفعال يمتاز بأجواء مثالية للعمل المتكامل المنظم، ويكون قادراً على تحسين قدرات أفراده ويكسبهم مهارات متقدمة وتوقاً معرفياً يجعلهم أكثر فاعلية في تأدية أعمالهم، فالتطوير الإداري يسهم في إزالة كافة العقبات التي تعيقهم لتأدية مهامهم.

### التعقيب على الدراسات السابقة

الدراسة الحالية تتشابه مع معظم الدراسات السابقة في أنها استخدمت الأسلوب الوصفي و الوصفي التحليل لمنهج الدراسة ، وأغلب الدراسات السابقة ركزت على موضوع تطور العمل الإداري في البلديات، وأثر الأساليب التي ينتهجها موظفين الديوان البلدية على أداء الإداري والتنظيمي للبلديات .

تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم توصية لتطوير عمل البلديات وخاصة الديوان وهذا يتشابه مع بعض الدراسات السابقة.

اختلفت الدراسة الحالية بأن الدراسة تحدثت عن الطباعة بشكل عام وهذه لم تكن بالدراسات السابقة ، وكذلك اختلفت في البيئة التي طبقت عليها هذه الدراسة ، وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تميزت الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تُعد الأولى محلياً وعربياً وإقليمياً، والتي تناولت موضوع في غاية الأهمية هو تطوير العمل الإداري في البلديات ، وستكون هذه الدراسة إضافة بحثية ونوعية للبلديات في الأردن ودورها في تطوير

### الأدب النظري

#### أنواع الطباعة

كانت الطابعات في بداية الأمر مرتفعة الأثمان ويمكن للشخص استخدامها عند ذهابه لأحد المكتبات وبيع القرطاسية، أما اليوم فهي أداة متوافرة بعدد من المنازل فقد أصبحت متاحة بألوان وأشكال وأنواع عدة، وهو ما سنسلط الضوء عليه في الفقرة التالية :

#### الطباعة البارزة:

وتعد أقدم الأنواع المستخدمة منذ منتصف القرن الخامس عشر، وتقوم على مبدأ تحبير الحروف أو الأشكال البارزة من الخشب أو المعدن ثم طباعتها على الورق، وتستخدم فيها ألواح السيريل والمبلمرات وغيرها .

#### الطباعة الغائرة:

تعني استخدام حفار ميكانيكي لنقش الكلمات أو الصور والرموز على أسطوانة نحاسية بحيث تُملأ التجاويف بالكلمات وعند الضغط عليها تظهر العبارات .

## الطباعة المستوية:

ويعود الفضل في اختراعها إلى العالم الألماني ألويز ستقندر وتقوم على مبدأ الفصل الدهني للماء؛ إذ ينفصل الحامض عن الحبر وعند طباعته على الورقة يلتقط الحبر دون الحامض .

## الطباعة المسامية:

التي تتطلب إطارًا خشبيًا يحتوي على شبكة من الحرير مطوية بنوع خاص من الطلاء، ومادة أخرى حساسة للضوء، وتقوم على مبدأ السماح لأشعة الضوء بالمرور عبرها، وهي طريقة صعبة وتحتاج لظروف خاصة .

## الطباعة النافرة:

توضع المادة المطبوعة على سطح بارد باستخدام عدد من الطرق مثل مواد ملونة صمغية حرارية أو الضغط المباشر على السطح المراد طبع المادة عليه وذلك يؤدي إلى إنتاج أشكال عدة مجسمة وهذه الأكثر استخدام في عمل البلديات .

## الطباعة الفنية :

هي عملية انشاء الأعمال الفنية عن طريق الطباعة عادة على الورق تعتبر كل طباعه عمل فني اصلي . يشار عليها بشكل صحيح على انها انطباع لا «نسخة» (فالنسخة تختلف عن العمل الأصلي، وهذا ما كان شائعاً في الطباعة المبكرة). يكون الغرض من إنشاء الصور الموجودة على معظم المطبوعات هو الدراسات التحضيرية. تُعرف المطبوعة التي تنسخ عملاً فنياً آخر -خاصة الرسم- بـ«الطباعة المعاد إنتاجها

تُصنع المطبوعات عن طريق نقل الحبر من القوالب الخاصة إلى ورقة أو مادة أخرى، من خلال مجموعة متنوعة من التقنيات. تشمل أنواع القوالب الشائعة ما يلي: الألواح المعدنية المصنوعة من النحاس أو الزنك، أو ألواح البوليمر والألواح البلاستيكية السميكة، والحجر أو الألومنيوم

## مفهوم الطباعة اليدوية :

هي الطريقة التي يمكن بها الحصول على نماذج أو رسومات ملونة بطرق مختلفة على شتى أنواع النسيج المعروفة من قطن، صوف، وحرير طبيعي، وكتان، أو أنسجة مختلفة مصنعة، وتتم هذه الطريقة باستخدام القوالب الخشبية، أو الورقية، أو غيرها، وتتنوع الرسومات والنقشات بتنوع المواد المستخدمة وطريقة الطباعة المستخدمة.

أنواع الطباعة اليدوية تنقسم الطباعة اليدوية إلى عدة أقسام مختلفة، وفيما يأتي أبرز هذه الأنواع الطباعة الحجرية :

هي من أنواع الطباعة اليدوية التي كانت تستخدم قديماً، والتي ظهرت في عام 1796، ومبدأها قائم على امتصاص الحبر من قبل الزيت، وذلك من خلال عدم امتزاجية الزيت مع الماء، وتتم من خلال رسم الصورة أو الكتابة أو العمل الفني المطلوب على حجر جيري، أو لوح معدني (ألومنيوم) ذو سطح أملس، ويتم تغطية بقية

السطح الحجري بطبقة رقيقة من الماء، والذي لا يسمح بامتصاص الحبر أثناء الطباعة

ثم يتم وضع الحبر على السطح، حيث يسمح الزيت بامتصاص الحبر، بينما يعمل الماء على تنظيف بقية الصورة وبالتالي تتم عملية الطباعة على السطح الحجري، ويجدر التنويه إلى أن كل لون ونقش وشكل وعمل فني يحتاج إلى قطعة حجرية أو سطح أملس منفصل للعمل عليه (Letterpress): : الطباعة بطريقة يستخدم هذا النوع من الطباعة اليدوية الورق للطباعة عليه، فكلما كانت الرقعة أكثر رقة كلما ظهرت الصورة الحجرية بشكل أفضل على السطح، والذي بدوره يخلق تأثيراً ثلاثي الأبعاد، بدأت هذه الطريقة في منتصف الخامس عشر الميلادي على يد يوهانس جوتنبرج، والذي بدأ بطباعة الحروف على الورق، واستمرت طباعة الحروف بهذه الطريقة حتى عامنا الحالي، ومبدأ عملها من خلال ضغط الحبر يدوياً على الرقعة وطباعة الحروف والتصميمات المختلفة عليها

### الطباعة أحادية النمط :

تُطبَّق هذه الطباعة من خلال استخدام ورق بلاستيك أو زجاج أو أي لوح يصلح لرسم أي صورة عليه بالحبر، سواء عن طريق الفرشاة أو أصابع اليد، ثم يوضع الورق عليه ويُطبَّق عن طريق تمرير المكبس عليه، أو الضغط عليه يدوياً، كما يُمكن استخدام الطلاء الزيتي.

### الطباعة بطريقة النقش الغائر:

تُنقش الصورة في هذا النوع من الطباعة باستخدام قطعة حادة مدببة والاستعانة بالحمض على القالب المعدني إمّا من النحاس أو الزنك، ثم تُغمس في الحبر وتُنظف لاحقاً لإزالة الحبر الزائد، ثم يوضع على الورق المُبلل ويُستخدم مكبس لتطبيقه.

### خصائص الطباعة

توجد العديد من الخصائص المتعلقة بعملية الطباعة والتي تؤخذ بعين الاعتبار عند المباشرة بها، ومن ذلك:

1. الحرص على اختيار نوع من الحبر عالي الجودة؛ إذ إن الأنواع الرخيصة المتواجدة في الأسواق تضر بألة الطباعة.
2. وضع آلة الطباعة في مكان ثابت وعدم تحريكها إلى أماكن أخرى باستمرار فذلك يزيد من فرص كسرها أو تعرضها للتلف.
3. تنظيف الآلة الطباعة باستمرار أمر مهم لمنع تكوم الغبار والأتربة عليها فهي ذرات صغيرة قد تدخل إليها وتتلها.
4. الحرص على فصل القابس الكهربائي والضغط على زر الإطفاء بعد الانتهاء من عملية الطباعة.

### مراحل الطباعة:

مراحل الطباعة عبارة عن ثلاثة مراحل يمر بها المطبوع قبل أن يصل إلى يد العميل أو القارئ، وكل مرحلة من

هذه المراحل لها متطلبات وظروفها الخاصة التي تختلف عن باقي المراحل الأخرى، وفي هذه المقال سوف نتحدث عن هذه المراحل بالتفصيل.

### ما قبل الطباعة

وتعرف هذه المرحلة بمرحلة التجهيزات الفنية، والتي يتم فيها تجهيز المطبوع أيًا كان نوعه سواء كتاب أو كتالوج أو بروشور أو غير ذلك للطباعة.

وفي هذه المرحلة يتأكد فنيين الطباعة من قابلية التصميم للطباعة، فليس كل تصميم يقبل الطباعة من حيث إمكانية تنفيذه وتوافقه مع الماكينات الموجودة.

وفي هذه المرحلة يتم تحويل المطبوع إلى أفلام ثم إلى زنكات والتي تشتهر بها طباعة الأوفست، وعن طريق هذه الزينكات نحصل على سطح الطباعة

وسطح الطباعة هو الأصل أو الماستر الذي تتم به عملية الطباعة في المرحلة الثانية وهي مرحلة الطباعة.

بالحصول على سطح الطباعة يتم طباعة أي كمية يطلبها العميل من المطبوع، وفي السنوات الأخيرة شهد مجال الطباعة الأوفست تطورًا كبيرًا.

وهذا التطور أسفر عن ابتكار جهاز يعرف بـ «سى تى بى»، وهو يتيح استخدام الكمبيوتر في إخراج التصميم مباشرة على سطح الطباعة أو «الماستر الطباعي»، لتنتهي بذلك مرحلة التجهيزات الفنية.

### مرحلة الإنتاج الطباعي :

وفي هذه المرحلة تستخدم ماكينات الطباعة الأوفست لطباعة الماستر الطباعي، وهذه الماكينات نوعين: الأولى: مسطح يتعامل مع الشيت وطباعته، والثانية: ماكينات رول .

ولا تكتمل مراحل الطباعة بالوصول إلى هذه المرحلة، فالمطبوع لا بد أن يدخل إلى مرحلة ما بعض الطباعة حتى نحصل على منتج نهائي.

### مرحلة ما بعد الطباعة:

وتعرف هذه المرحلة بمرحلة الفينشينج أو التجليد، حيث يمر خلالها المطبوع بأكثر من مرحلة بداية من لصق الغلاف بالغراء .

ثم يأتي دور عمليات البشر والسلفنة والقص، وذلك من خلال ماكينات وخطوط إنتاج تقوم بذلك بشكل آلي بعد أن كانت قديماً يدوية.

وبعد هذه المرحلة يكون المطبوع جاهز لتسليمه للعميل أو توزيعه على القراء، ولكن هناك مرحلة أخرى لا يمكن ضمها لـ مراحل الطباعة إلا أنها هذه المراحل تعتمد عليها.

وهذه المرحلة هي فحص الورق والأحبار ، والتي يمكن أن نطلق عليها مرحلة فحص الخامات المستخدمة في الطباعة.



## مرحلة فحص الخامات

المطابع الكبرى بها معامل تحليل خاصة، مهمتها فحص كل الخامات والمدخلات الخاصة بعملية الطباعة، سواء ورق أو اللوح الطباعية أو أفلام أو أحبار أو محاليل طباعة»

فيما يتعلق بالورق مثلاً، يتم فحص مقاساته وأوزانه وأبعاده، ودرجة بياضه، أما الأحبار فيتم فحص نسبة جودتها ولزوجتها وسيولتها وعدد الأوراق التي يمكن طباعتها بها، وهل ملائمة للماكينة أيضاً أم لا؟.

برغم مميزات الطباعة الأوفست، إلا أن الوقت الذي تستغرقه هذه المراحل حتى يخرج المنتج النهائي كبير جداً، وهو ما لا يتوافق مع احتياجات بعض العملاء الذين يريدون طباعة المطبوعات في أسرع وقت ممكن.

ولكن الطباعة الرقمية أو التي يطلق عليها أحيانا الطباعة الديجيتال تغلبت على هذا الأمر، عن طريقة إصدار أمر الطباعة مباشرة للملف عن طريق الحاسب الشخصي دون الدخول في مرحلة التجهيزات الفنية التي تتبعها الطباعة الأوفست، وهو ما يوفر وقتاً وجهداً كبيراً للعميل وصاحب المطبعة .

مراحل تطور الطباعة من البدائية إلى الرقمية :

قطع الإنسان مراحل كبيرة ليصل بالطباعة إلى هذه الدرجة من السهولة التي نشهدها اليوم، وأصبحت الطباعة بضغطة زر، للنسخ بطريقة ميكانيكية.

وقبل ٥ آلاف قبل الميلاد، كانت الأختام هي المستخدمة في الطباعة في بلدان سوريا والعراق ومصر، ثم في الهند وبلاد فارس بشكل خاص في أعمال التجارة، واستخدم فيها رموز ونقوش وبعض الكتابات الهندية.

الصينيون هم أول من ابتكروا وسيلة للطباعة على الورق، بعد هذه المراحل البدائية، وبدأوا في القرن الأول الميلادي طباعة الرسومات والزخارف على الأقمشة .

بعد انتشار البوذية، زاد الطلب على كتب البوذية في القرن الثاني الميلادي، وتمت طباعة كتابهم المقدس، وبعدها ابتكر الصينيون أساس الطباعة التي تعتمد على تجمعية الحروف، لكنهم قابلوا مشكلة تمثلت في أن الصينية لم يكن لها حروف أبجدية وكانت فقط حوالي ٤٠ رمزا.

اختراع الألماني يوهانز غوتنبرغ أول آلة الطباعة بشكلها الحديث المعروف اليوم، باستخدام الحروف البارزة في القرن الـ١٥، وطبعت ملايين الكتب في أوروبا وانتشرت الصحف

حيث ظهرت آلات طباعة تعمل بالبخار، وفرت الجهد على العامل الذي كان يقوم بضغط المكبس لينقل الحروف من القالب إلى الورق.

في القرن التاسع عشر ابتكرت الطباعة الدوارة على يد ريتشارد هو، وتعتمد على تثبيت الأحرف على أسطوانة دوارة، مع مرور الورق تحتها باستمرار، فتطبع عدداً كبيراً من النسخ، في وقت أقصر.

وفي القرن العشرين انتشرت الطباعة الرقمية التي تعتمد على طابعات متصلة بأجهزة الكمبيوتر، يتم فيها الطباعة بتقنيات جديدة مختلفة، كتقنية نفث الحبر، أو اعتماد الليزر للحصول على أعلى دقة ممكنة وأفضل جودة للألوان.

وفي مصر يعد يوسف علام، واضع حجر الأساس لشركة الطباعة المصرية، هو أول مصري يعمل بمهنة الطباعة، عُرف بأنه رائد الطباعة في تاريخ مصر الحديث، وأسس شركة وطنية لصناعة الورق، منذ فكر محمد على في إدخال الطباعة إلى مصر عام 1815، مستنداً إلى ما خلفته الحملة الفرنسية بعد تأسيس مطبعة بولاق.

كان لشركته الفضل والأسبقية في الاستيراد والتسويق المحلي للورق الذي ظل حكرًا على الأجانب لأكثر من قرن ونصف القرن، وبعد عقدين تقريباً أصبح يوسف علام أكبر تاجر للورق في مصر وإفريقيا.

توسع في محافظات مصر، وأنشأ عدة مصانع وشركات في الإسكندرية والعاشر من رمضان والمناطق الصناعية المنتشرة بجميع أنحاء الجمهورية، وساهم بشكل كبير في إنقاذ الصحف من التوقف عن الصدور لنفاد رصيدها أثناء الأزمات العالمية وارتفاع أسعار الورق والأحبار.

قررت أكاديمية «هايدلبرج» العالمية للطباعة والتدريب، الاشتراك مع علام لتؤسس أكاديمية مشتركة للطباعة كان مقرها بالعاشر من رمضان، وذلك لخدمة المؤسسات الصناعية والصحفية والمطابع، كان لعلام دور بارز فيها، وكانت تجربة مصرية سويسرية فريدة، ترك فيها علام الطابع المصري.

## الديوان والطباعة في البلديات

### مهام وواجبات رئيس الديوان

- 1.تنسيق العمل بين أجهزة البلدية والمناطق المختلفة.
- 2- وضع خطة شاملة لاحتياجات البلدية من القوى البشرية وتوزيعها بشكل جيد.
- 3- تهيئة الظروف الطبيعية الملائمة لسير العمل بشكل جيد .
- 4- الإشراف على أعمال ديوان البلدية ومتابعة المراسلات والبريد .
- 5- متابعة دوام الموظفين .
- 6- متابعة إجازات ومغادرات الموظفين .
- 7- الإشراف على جميع معاملات البلدية الواردة + الصادر ة.
- 8- توزيع الطباعة على الطابعات وتدقيق الكتب قبل إرسالها للدائرة المختصة .
- 9- متابعة أعمال المقسم بشكل جيد ليتم الاتصال بالبلدية بسهولة لحل مشكلات المواطن .
- 10- الإشراف على أعمال المرسلين في الدائرة.

### اعمال الوارد

1استقبال جميع الأوراق الواردة للبلدية (طلبات مواطنين + بريد وارد من جهات رسميه وتسجيلها على سجلات الديوان (الوارد).

2- تنظيم سجلات بالبريد الوارد وتوزيعها الى الجهات المعنية حسب الاصول. 3

3- متابعة الأوراق الواردة للبلدية التي تم توزيعها ليتم ارجاعها للديوان والعمل على تسديدها وحفظها بالملفات المخصصة لذلك  
إعمال الصادر

1. العمل على تسجيل وتصدير جميع الكتب الصادرة في سجلات البلدية .
- 2- إرسال نسخة الصادر الأساسية الى الجهات المعنية بعد تنظيم كشوفات بريدية بها .
- 3- حفظ نسخ الديوان من كل كتاب صادر بما فيها نسخة للملف العام .
- 4- توزيع جميع نسخ البلدية من الكتب الصادرة بعد تسجيلها في السجل المخصص كي يتم استلامها من قبل أقسام البلدية حسب الأصول.

أبرز الصفات التي يتمتع فيها العاملين في الطباعة في البلديات ما يلي:

- الدقة في العمل: وتكون من خلال: الدقة في البيانات المتعلقة بنشاطات وأعمال الديوان، وكذلك تطبيق الأنظمة والقوانين المتعلقة في العمل البلدي، والعمل على صحة المستندات المتعلقة بنشاط الطباعة.
- السرعة في العمل من خلال؛ تنفيذ الخدمات الخاصة بكوادر البلدية.
- التطور المستمر: تطوير أنظمة الطباعة المطبقة، تطوير مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.
- الأمانة والسرية من خلال؛ سرية المستندات الخاصة بالمواطنين.
- تسهيل الإجراءات بساطة في تنفيذ المعاملات الخاصة بالمواطنين.

التوصيات

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- يجب على البلديات العمل على تعيين أصحاب الكفاءة في الطباعة.
- على البلديات العمل على عمل دورات تدريبية للأفراد العاملين في الطباعة لتوضيح التطورات التي حدثت في الطباعة.
- وكذلك العمل على عمل قسم مستقل للطباعة في البلديات.
- تطبيق الخطة التطويرية للطباعة من قبل البلديات.
- على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

## المراجع

- مضيه، رافع.(2017). استراتيجيات الموارد البشرية في هيئات المجالس المحلية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي في جنوب الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة من جامعة القدس، فلسطين.
- المدهون، محمد.(2011). إدارة وتنمية الموارد البشرية، الإبداع للطباعة والنشر، ط1، غزة-فلسطين.
- الموسوي، صبيحه والشبلاوي، عباس.(2016). إستراتيجية تطوير الموارد البشرية وانعكاسها على جودة الخدمات البلدية، دراسة حالة في الدوائر البلدية في كربلاء المقدسة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(92)، 35-66.
- مسعودي، عبد الهادي وبوفاتح، بلقاسم. (2019). دور الحوكمة في تطوير إدارة الجماعة المحلية: دراسة تحليلية، مجلة المنتدى، 4(3): 1-18.
- الفريحات، عبدالكريم.(2023). تطوير العمل الإداري في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية:بلدية كفرنجة الجديدة نموذجاً ، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 2(4).
- القادري، صالح.(2023). خطة إدارية لتطوير الموارد البشرية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية : دراسة حاله بلدية جرش الكبرى، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 2(4).
- الموقع الإلكتروني لوزارة الإدارة المحلية ، [www.mola.gov.jo/AR/Pages](http://www.mola.gov.jo/AR/Pages)

## المراجع الأجنبية

- Carry L.,:Cooper and Denek Tomington. (1979) .Strategies for relieving Stress work,:"Personnel Management,,:Vol.11.No.6.
- Walia , kranti , (2012) . Impact Of Human Resource Management (HRM) Practices on Employee Retention , International Journal of Research in IT & Management , Vol.8, No.3, PP: 15-22.

عنوان البحث

**أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على إنجاز ودقة المعاملات في البلديات**

عبد الرحيم إبراهيم أحمد أبو حافظ<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كاتب تحقيقات رخص المهن، بلدية الرصيفة، الأردن.

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

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4375>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على إنجاز ودقة المعاملات في البلديات وبيان التحول الجذري في العمل ونوعية الخدمات المقدمة للمواطنين، وذلك تماشياً مع برنامج الحكومة الإلكترونية الذي يعمم استخدام مختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة في مختلف الدوائر والمؤسسات الحكومية بهدف رفع كفاءة وفعالية وجودة الخدمات الحكومية.

وهدفت الدراسة أيضاً الى التعرف على الإجراءات المستخدمة والمطبقة على أرض الواقع لتحسين الخدمات الحكومية في الإدارة المحلية وخاصة البلديات لإبراز الصعوبات التي تواجهها في ظل التحول الرقمي والتطور التكنولوجي الذي تشهده الإدارة المحلية كضرورة حتمية لغايات تحسين الخدمات الحكومية.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها اهتمام الدول والحكومات بتكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث انها تعتبر القاسم المشترك بين أغلب الدوائر والمؤسسات الحكومية التي تسعى لتحسين خدماتها المقدمة للمواطنين وتسريع عمليات تبادل المعلومات.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، معاملات البلديات، الاردن.

**RESEARCH TITLE****THE IMPACT OF THE USE OF INFORMATION TECHNOLOGY ON THE COMPLETION AND ACCURACY OF TRANSACTIONS IN MUNICIPALITIES****Abdul Rahim Ibrahim Ahmed Abu Hafez<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Profession License Verification Clerk, Rusaifa Municipality, Jordan.  
Email: abdelraheemabuhafez@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4375>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

This study aimed to demonstrate the impact of information and communication technology on the completion and accuracy of transactions in municipalities, and to demonstrate the radical transformation in work and the quality of services provided to citizens, in line with the e-government program that generalizes the use of various means of modern technology in various government departments and institutions in order to raise the efficiency, effectiveness and quality of government services.

The study also aimed to identify the procedures used and applied on the ground to improve government services in the local administration, especially municipalities, to highlight the difficulties they face in light of the digital transformation and technological development witnessed by the local administration as an imperative for the purposes of improving government services.

The study reached several results, the most important of which is the interest of countries and governments in information and communication technology, as it is considered the common denominator between most government departments and institutions that seek to improve their services provided to citizens and accelerate the exchange of information.

**Key Words:** information and communication technology, municipal transactions, Jordan.



## المقدمة

شهدت المؤسسات والدوائر الحكومية بما فيها الإدارة المحلية تسارعاً في الفترة الأخيرة في إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي أدى إلى حدوث تغيير جذري في أداء المهام الإدارية والتنظيمية وظهور الثورة الإلكترونية وأهميتها ومشكلاتها، حيث أنها التحدي الأكبر في حياتنا بشكل عام والتحدي الأكبر أيضاً للإدارة في استخدام التكنولوجيا الحديثة تتحول الإدارة من أساليبها التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية الحديثة.

في السنوات الأخيرة اتجهت الكثير من حكومات الدول ومنها الأردن إلى التحول الإلكتروني في تقديم الخدمات ضمن مشروع الحكومة الإلكترونية لغايات مواكبة التكنولوجيا الحديثة وأتمتة الإدارة والتحول من الإدارة التقليدية وإجراءاتها الروتينية إلى الإدارة الحديثة بوسائلها وتقنياتها التي تعمل على تحسين الخدمات الحكومية.

تواجه الدوائر والمؤسسات الحكومية بما فيها الإدارة المحلية والبلديات تحديات وصعوبات عديدة مصاحبة للتطورات التكنولوجية التي أصبحت تشكل واقعاً جديداً يفرض عليها إعادة النظر بمكوناتها وأساليبها، التي وجدت نفسها مجبرة على مواكبة هذه التحديات الجديدة والبحث لإيجاد طرق تضمن استمراريتها في تقديم الخدمات، وإنشاء أساليب ونظم جديدة لتقديم الخدمات وتحقيق الصالح العام.

ولمواكبة هذه التطورات التي يطغى عليها الطابع التكنولوجي، جاء عملنا هذا لتسليط الضوء على بعض الآثار التي تحدثها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جانب من أهم جوانب تقديم الخدمات الحكومية ألا وهو جانب الإدارة المحلية (البلدية) ولهذا تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

- ما هي الإجراءات والأساليب المتبعة لتحسين الخدمات الحكومية المقدمة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة المحلية (البلدية)؟

ولمعالجة هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- 1- ما هي أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الدوائر والمؤسسات وخاصة الإدارة المحلية ؟
- 2- ما هي علاقة التكنولوجيا بتحسين الخدمات الحكومية ؟
- 3- ما هي أهم البرامج المطبقة في الإدارة المحلية وخاصة البلدية لتحسين الخدمة المقدمة للمواطن؟

قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور:

المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال المفهوم والأهمية.

المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال والخدمات الحكومية.

المحور الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول إلى الإدارة المحلية (البلدية) الإلكترونية.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى مجموعة من الأهداف وأهمها:

- الإشارة الى الحكومة الإلكترونية كآلية لتحديث الدوائر والمؤسسات الحكومية.
- الوقوف على الاساليب والإجراءات المتخذة على ارض الواقع في قطاع الإدارة المحلية وخاصة البلديات لغايات تطويرها وتحديثها وآثارها على الخدمات الحكومية.
- تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية وتحديث البلدية الاردنية والقضاء على الاساليب التقليدية المستخدمة فيها.
- معرفة واقع حال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة المحلية وخاصة البلديات ومدى استفادتها من برامجها وتطبيقاتها.

## 1. تكنولوجيا المعلومات والاتصال: المفهوم والأهمية

### 1.1 مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعد تكنولوجيا المعلومات من أبرز المعايير التي تستخدم في المؤسسة لتحقيق الفاعلية والكفاءة كون أهميتها متزايدة تدريجياً لعدة أسباب من أبرزها التطور التكنولوجي الهائل الذي مر به علم الحاسوب (الشمالية، 2015). ولقد تعددت التعريفات التي تخص تكنولوجيا المعلومات منها: "تكنولوجيا المعلومات هي البحث عن أفضل الوسائل لتسهيل الحصول على المعلومات وتبادلها وجعلها متاحة لطالبيها بسرعة وفعالية" (الطائي، 2013).

وتكنولوجيا المعلومات واحدة من الأدوات الرئيسية التي يستثمرها الإنسان وخاصة المدراء في الشركات والمؤسسات لكي يواجهوا التطورات والتغيرات المحيطة بهم واستثمارها في تحسين الأداء وتقديم أفضل المنتجات والخدمات (قنديجي والجنابي، 2015).

أما روجر كارتر فيعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها: "الأنظمة والأدوات المستخدمة لتلقي وتخزين وتحليل وتوصيل المعلومات في كل أشكالها وتطبيقاتها لكل جوانب حياتنا (الطاهر، 2013).

ويمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة من الأجهزة والأدوات التي تسهل عملية تخزين المعلومات ومعالجتها واسترجاعها وتوصيلها بواسطة أجهزة الاتصالات المختلفة لأي مكان في العالم أو استقبالها من أي مكان في العالم (الشريف، 2014).

ويرى الباحث أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي: "الآلات أو الوسائل أو الأجهزة التي تساعد على جمع وتخزين وتحليل ومعالجة وتوصيل المعلومات بمختلف أشكالها سواء مكتوبة أو مسموعة أو مرئية لكل من هو بحاجة إليها.

وأحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيرات جوهرية في النظم الإدارية وأهمها (السعيد، 2013):

- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والفنية والمادية المتاحة للمؤسسة والعمل على تنميتها.

- خلق قنوات اتصال جديدة عبر شبكات الحاسبات والاتصالات سواء على مستوى المؤسسة أو خارجها الأمر الذي يؤدي لزيادة سرعة تدفق ومعالجة المعلومات وتحديث الأساليب الإدارية الحديثة مثل الاجتماعات والتفاوض وعقد الصفقات عن بعد.
- التخلص من أعباء المهام التقليدية للمدراء الأمر الذي أتاح لهم إمكانية استخدام الوقت الفائض في العمل للتخطيط ورسم السياسات الاستراتيجية والذي ينعكس بشكل واضح في رفع كفاءة الإدارة العليا.
- المساهمة في زيادة قدرة النظم الإدارية على التكيف السريع المواكب لبيئة العمل الإداري عن طريق توفير وسائل اقتصادية فعالة لتخزين واسترجاع ومعالجة البيانات وتزويدها لمتخذ القرار في الوقت المناسب.

## 2.1 أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسات:

لقد ساهم التطور التكنولوجي والعلمي في رفع مستوى رفاهية الأفراد ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك التي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وما لها من أهمية من ناحية توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها وتوفير المعلومات اللازمة للأشخاص والمؤسسات ، حيث أن الفرد يستطيع الإتصال فيما بينهم بسهولة في أي وقت وفي أي مكان.

ومن مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال أنه من خلالها يمكن لمختلف المؤسسات الإتصال بأفضل المعلومات والسبل المتاحة ويمكنها أيضاً نشر الرسائل الخاصة بكل العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص والمنظمات وغيرها، وتعمل على زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتبادل المعلومات ومشاركتها والاستفادة من هذه التكنولوجيا (الشميلة، 2015).

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً كبيراً في تطوير وتحديث إدارة العمال وتؤدي الى ظهور أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئات العمل المختلفة ويمكن ملاحظة هذا من خلال أنها:

- تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات تقليص حجم التنظيمات الإدارية وتساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية، كما تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم الإداري (مسلم، 2015). وبمساعدة التكنولوجيات الحديثة يمكن أن توفر العديد من الوسائل التي تسهم في تفعيل الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق قدر عالي من المرونة في الاتصالات سواء كانت داخلية أو خارجية ومعالجة جوانب القصور التي يمكن أن تظهر في عمل هذه الأجهزة، وتوفير وقت للعاملين من أجل أداء أعمال أكثر إبداعية بدلاً من قيامهم بأعمال تكرارية يمكن للحاسب الآلي القيام بها بكل سهولة، بالإضافة إلى تمكين المواطنين لإبداء رأيهم وتقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم للجهات المعنية بكل سهولة وبالتالي يوفر هذا النمط من العمل شفافية مطلقة أمام أصحاب المصالح المختلفة داخل المجتمع.

لذلك تعتبر الإدارة المحلية حقلاً خصباً لتسهيل وتبسيط الإجراءات والمعاملات الإدارية، وبناءً على ذلك فإن الأجهزة المحلية يجب أن تأخذ باستخدام التكنولوجيا الحديثة ووسائل الاتصال وهو ما يستلزم بضرورة إتاحة الفرصة لموظفي الأجهزة المحلية للالتحاق بالبرامج التدريبية ذات العلاقة لتطوير الأداء واكتساب

مهارات وخبرات جديدة تواكب التكنولوجيات الحديثة وثقافات تكنولوجية تؤهل إنجاز المعاملات والمهام الإدارية.

### 3.1 التوجه المتسارع نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال

بسبب التأثيرات المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في حياتنا وفي مختلف جوانبها هناك عدد من الاعتبارات التي تمثل أسباب نحو التوجه الى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومنها:

- تفاعلات وتطورات الانترنت التكنولوجية من خلال الثورة في مجال شبكات المعلومات المحوسبة والاتصالات التي محورها الانترنت، كما أصبحت التفاعلات والتداخلات التكنولوجية الرقمية حقيقة واضحة وواقع مجسد.
- نشأة وتطور اقتصاد المعرفة المتمثل بظهور اقتصاديات أساسها مبني على المعلومات والمعرفة وظهور منتجات وخدمات جديدة.
- التحولات في مشاريع الأعمال بسبب ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي سهلت القيام بالأعمال من خارج حدود الشركة وبنفس الكفاءة تقريبا عند القيام بالأعمال من داخل الشركة بالرغم من تعاملات الشركة وارتباطها في محيطها الخارجي.
- ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية وما صاحبها من إعادة تصميم منظمي أساسي يمكن من خلاله أن تؤمن للمنظمة ظروف مناسبة باتجاه الشركة أو المنشأة الرقمية وإجراءات عملها الرئيسية التي تنجز عبر استخدام شبكات المعلومات (قنديلجي و الجنابي، 2015).
- تحسين الخدمات بحيث لعبت التكنولوجيا دوراً أساسياً في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة في السابق.
- السيطرة على التعقيد حيث أثبتت كل المعطيات أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي أفضل سلاح ممكن أن تشهده المؤسسات في وجه ظاهرة التعقيد التي باتت تعترضها، لذلك لجأت المؤسسات إلى التوجه والتسارع نحوها كونها عاملاً مساعداً وفعالاً في حل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية (مسلم، 2015).
- توجه المؤسسات بمختلف أشكالها الى اكتساب هذه التكنولوجيا لما لها من مزايا مهنية ومكاسب مادية (الطائي، 2013).

ويمكن القول ان هناك اندفاع متزايد نحو الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل مدراء المؤسسات وخبراء الاستراتيجيات لأنهم يعتقدون ان تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحل كثيرا من المشاكل في العمل وتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، كما أنها تعتبر من الأصول غير الملموسة التي إذا أحسن استخدامها تؤدي الى زيادة قدرة مصادر المنظمات الأخرى (الغالبى والحسناوي، 2007).

## 4.1 الإدارة وأهميتها في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

أصبحت الإدارة اليوم تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كعصب أساسي في عملياتها المختلفة، بشكل أعطى للإدارة بعداً ومفهوماً جديداً في قوة اتخاذ القرار عن طريق المعلومات والإحصائيات والتقارير التي تعالج المعلومات بقوة ودقة وسرعة حيث أنه في الوقت الحاضر لا يمكننا أن نجد إدارة ناجحة بدون وجود التقنيات المعلوماتية والاتصالات التي تمثل عصبها الأساسي، ويمكن أن نلخص الجوانب الأساسية لاستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قوة الإدارة وتطورها في النقاط التالية:

- القوة الهائلة لتقنيات المعلومات في إعداد التقارير ومعالجة الكم الهائل واللحظي للمعلومات والحصول على الاحصائيات والمؤشرات المناسبة بسرعة بالغة تعطي مرونة وفعالية عالية في التقييم واتخاذ القرار.
- الفاعلية والسرعة والمرونة في اتخاذ القرار بفعل تقنيات المعالجة السريعة والتنقل السريع للمعلومات.
- بناء بنك معلومات لإدارة معلومات المؤسسة يعطي حياة ديناميكية استثمار المعلومات في تطوير بنية الادارة وحركة المعلومات الادارية وفعاليتها.
- خروج الادارة عن واقع التشتت وبطئ الحركة وعشوائية الكادر البشري وتركيز الجهد على نمذجة العمل الإداري عن طريق البرامج والتطبيقات المعلوماتية العالية (الخوري، 1998).

وبناءً على ما سبق ذكره، يجب على الإدارات في عصرنا الحالي مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستجابة الفورية التحديات والمتطلبات التي تفرضها بيئة الأعمال الحالية، لذلك مسألة تعميم تكنولوجيا المعلومات على جميع الدوائر والمؤسسات أصبحت ضرورة لا مفر منها لما لها من أثر إيجابي عليها وعلى المواطنين وعلى تنمية المهارات الاجتماعية والاقتصادية للبلاد، لأن هذا التوجه ضروري لتهيئة الظروف لبناء إدارات ومؤسسات إلكترونية قوية وقادرة على مواجهة تحديات المنافسة في ظل التطورات التكنولوجية الحالية.

## 2. تكنولوجيا المعلومات والاتصال والخدمات الحكومية

## 1.2 مفهوم الخدمات الحكومية:

تعتبر الخدمة نشاط أو منفعة يؤديها طرف لآخر وتتسم بأنها غير ملموسة ولا يترتب على تقديمها أي نوع من أنواع الملكية، ويعرف (مصطفى، 2008) الخدمة على أنها: "ذلك النشاط غير الملموس الذي يقدم للمنتفع ويهدف إلى إشباع حاجاته ورغباته".

ويعرف (Kotler, 2009) الخدمة أنها: "انجاز أو نشاط مرتبط بعملية تبادلية طرف ما لطرف آخر وتكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية وتقديمها أو إنتاجها قد لا يكون مرتبطاً بمنتج مادي أو يكون".

أما مفهوم الخدمات الحكومية فتعرف على أنها: " تلك الخدمة التي تعد تقليدياً خدمة فنية تقدم بصورة عامة عن طريق جهة حكومية كاستجابة لحاجة عامة يتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والخدمات العامة للجمهور (مريزق، 2015)".

وعرفها (عشور، 2010) : " أنها وجه من أوجه نشاط الجهات الحكومية أو المفوضة من طرفها لتقديم خدمة عمومية ليصبح مصطلح الخدمة الحكومية "الرابطة" التي تجمع بين الإدارة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية الحكومية".

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات الحكومية يحقق مزايا عديدة؛ إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة والسرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات أو الحصول عليها، كما تؤدي إلى محدودية وقلّة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية وتوفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة لإنهاء مشاكل التعقيد الإداري عن طريق توفير قاعدة تكنولوجيا معلومات واتصال متكاملة.

وتعد التقنية الحديثة آلية للتغيير التنظيمي لأنه بإمكانها تغيير طريقة عمل الأفراد داخل المؤسسات الحكومية وعلى رسالة أو هدف المنظمة من خلال تغيير الظروف وإزالة العوائق والمشكلات التي تواجهها (سالمي و قاسمية، 2015).

وأخيراً يمكننا القول أن الانتقال نحو الخدمات الحكومية الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المؤسسات الحكومية والمواطنين ومن ثم إلى السرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر وبجودة عالية لتوفير الجهد والوقت والتكلفة.

### 3. تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول إلى الإدارة المحلية (البلدية) الإلكترونية

بسبب التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ظهر العديد من التحديات التي تواجه مختلف المؤسسات والإدارات ومنها الإدارة المحلية (البلدية) نظراً لعلاقتها وارتباطها بعدد من الأطراف، حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال للإدارة المحلية فرصة التحول إلى الإدارة المحلية الإلكترونية من خلال التحول إلى الأعمال الإلكترونية والتعامل الإلكتروني بين العاملين في الوحدات الإدارية للتمتع بنوع من المرونة والسرعة في إيصال المعلومات للمواطنين وكيفية التعامل مع المؤسسات الأخرى في ظل البيئة الرقمية ومتطلباتها.

#### 1.3 تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية:

مفهوم الإدارة الإلكترونية المحلية من المفاهيم التي اختلف فيها الباحثون وذلك بسبب حداثة وتعدد مضامينها وأبعادها وبالتالي يمكن تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية على أنها " استعمال الإدارة المحلية بمختلف وحداتها لتقنيات الإعلام وافتصال وخصوصاً الانترنت والانترنت لغايات تحسين وتسريع تدفق المعلومات والخدمات إلى المواطنين والشركاء التجاريين والمستخدمين ومختلف الجهات الحكومية ذات الصلة مع الإدارة المحلية (البلديات) الأمر الذي يساعدها في بناء علاقات أفضل بسبب ما توفره التقنية من تناسق وسهولة وسرعة تؤدي إلى رفع كفاءة وفعالية أعمال الإدارة المحلية (ناصر وقداوي، 2017).

ويمكن تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية بأنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المبنية على شبكة



المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية إضافة إلى الخدمة لقطاع الأعمال والدوائر الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عالية وبما يحقق العدالة والمساواة (قادة، 2017).

### 2.3 شروط وتحديات التحول الناجح الى الإدارة المحلية الإلكترونية

ان الانتقال الى الإدارة المحلية الإلكترونية ليس بالأمر البسيط بل يتطلب مشروع برنامج ذو إمكانيات وكفاءات عالية المستوى يتضمن مجموعة من العناصر التي تتكامل فيما بينها لتحقيق الأهداف المطلوبة، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:

- إصدار القوانين وتحديد الإجراءات والأنظمة التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبية متطلبات التكيف معه.
  - وضوح إستراتيجية التحول ويقصد بها ضرورة وجود إستراتيجية واضحة المعالم تتماشى وتتطابق مع التطورات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
  - بناء نظام معلومات متطور وحديث يتماشى مع المتغيرات ويتصف بالشمولية لكافة البيانات والمعلومات من حيث السهولة والسرعة والحدثة والاسترجاع والجاهزية لمختلف الأغراض.
  - ضرورة تحقيق المشاركة الإيجابية بين مختلف أعضاء المجتمع والإدارة المحلية من أجل تثبيت قواعد سليمة للإدارة الإلكترونية (الوفاي، 2015).
  - توفير البنية التحتية الأساسية من معدات وأجهزة الكمبيوتر والشبكات الداخلية والخارجية.
  - إعادة هندسة مختلف العمليات التي تجسد خدمات الإدارة المحلية مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات البرمجيات والمعدات التي سوف يعتمد عليها في تقديم الخدمة إلكترونياً.
  - تطوير منافذ تقديم الخدمة من خلال فتح المواقع الإلكترونية الخاصة بالوحدات المحلية للتعريف بالخدمات التي تقدمها لتسهيل تفاعلها مع الجمهور المطلوب.
  - التدريب والتنمية البشرية للكوادر لمواكبة التطورات التي من المحتمل أن تواكب عملية التحول الإلكتروني.
- وضمن مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية يمكننا ممارسة التطبيقات الإلكترونية التالية:
- البريد الإلكتروني بين الوحدات المحلية.
  - أنظمة المحاسبة والموازنة.
  - اجتماعات المجالس المحلية عبر الانترنت.
  - بناء أنظمة المعلومات الجغرافية.

ان تطبيق هذه الإجراءات الكترونياً يعزز من كفاءة وفعالية الادارة المحلية وقدرتها على تقديم أحسن الخدمات وفي الوقت المناسب، ويتضح لنا أن التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد وتطوير العمل

الإداري أصبح اختياراً غير خاضع للرفض وإنما ضرورة ملحة للإدارة الحكومية التي تعد مرحلة أولية من مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية (كنوش وبلحمري، 2015).

وفي قطاع الإدارة المحلية يلاحظ تسجيل بعض النتائج الملموسة في حق المواطنين من خلال الخدمات المقدمة لهم واستمرار تحسينها وتطويرها بإدخال آخر التطورات التكنولوجية الحديثة على مختلف الأعمال الإدارية للتوجه نحو الإدارة المحلية الإلكترونية.

## الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتحسين الإدارة المحلية (البلديات) يتضح لنا أن هذه الأخيرة حظيت اهتماماً خاصاً من قبل معظم الدول والحكومات ومن بينها الحكومة الأردنية التي حاولت وتحاول مستمرة مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وتوظيفها في مختلف الإدارات والمؤسسات الحكومية التي تسير في الاتجاه الصحيح نحو التحول إلى تقديم خدمات بأفضل صورة كون تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر القاسم المشترك بين أغلب هذه المؤسسات والدوائر وما يصاحب هذا التحول باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من تحسين مخرجات وتطور أداء وتسريع عمليات التبادل للمعلومات عبر الشبكات وإحداث تغييرات على مستوى العمل الإداري والخدمات المقدمة وظهور مفاهيم جديدة من بينها الحكومة الإلكترونية والخدمات الإلكترونية التي تمثل إفرازات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تعتبر فرصة ذهبية خاصة للدول النامية إذا تم استخدامها وتوظيفها بالشكل الصحيح.

## قائمة المصادر والمراجع:

- 1) أحمد أشرف السعيد، 2013، تكنولوجيا المعلومات في المجال الأمني، الطبعة 1، مكتبة الإسكندرية للتزويد، الإسكندرية، مصر.
- 2) حسن جعفر الطائي، 2013، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة 1، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 3) حسن عبدالله مسلم، 2015، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة 1، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 4) دليلة قادة، 2017، الانترنت وتغيير عمل الإدارة المحلية مع عرض نموذج الإدارة الإلكترونية المحلية لولاية بومرداس، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 6، العدد 2.
- 5) رابح الوافي، 2015، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة اقلي محند اولحاج البويرة.
- 6) رشيد سالمى وأسماء قاسمية، 2015، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مجلة التنمية البشرية - بحوث ودراسات، العدد 3.

- (7) عامر ابراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبدالقادر الجنابي، 2015، نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات، الاصدار 7، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (8) عبدالعزيز الشريف، 2014، الاعلام الالكتروني، الطبعة 1، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (9) عبدالكريم عشور، 2010، دور الادارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية، جامعة قسنطينة.
- (10) عدنان مريزق، 2015، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، الطبعة 1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر.
- (11) ماهر عودة الشمالية وآخرون، 2015، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الطبعة 1، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (12) محمد كنوش وسمية بلحمري، 2015، استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات المحلية، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 8.
- (13) محمد محمود مصطفى، 2008، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج، عمان، الأردن.
- (14) محمد ناصف وعبدالقادر قداوي، 2017، اهمية الانتقال من الادارة المحلية التقليدية الى الادارة المحلية الالكترونية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 1.
- (15) ميمون الطاهري، 2013، الاتصالات عن بعد وأثرها على الاقتصاد المحلي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، مصر.
- (16) كريم حسن الغالبي و ابراهيم رسول هاني الحسنوي، 2007، تكنولوجيا المعلومات والأبعاد الأساسية للتنمية البشرية في الوطن العربي، ملتقى الاستثمار في بنية المعلومات والمعرفة، القاهرة، مصر.
- (17) هاني شحادة الخوري، 1998، تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، الطبعة 1، مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، سوريا.
- 18) Kotler, p. 2009. Marketing management. Paris: Pearson education.

## التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023

معالي احمد سليم الصمادي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وزارة الادارة المحلية، بلدية عجلون الكبرى، الأردن

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4376>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

### المستخلص

هدفت الدراسة التعرف الى دور وحدة التنمية في تمكين المرأة في إطار عمل البلديات 2023, وقد تناولت الدراسة أهمية تمكين المرأة في الدور التنموي في إطار وحدات التمكين في بلديات المملكة , وبينت الدراسة أهمية الدور التنموي في تمكين المرأة سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وما تقدمه البلديات في تعزيز التنمية من خلال تمكينها في صناعة القرار الشعبي سواء كانت عضو مجلس او موظفة بحيث تكون فاعلة في اطار المجتمع المحلي , وبينت الدراسة أهمية إدارة وحدة التمكين التي تم استحداثها جديدا في البلديات من اجل تمكين المرأة بحيث تكون قادرة على ادارة قراراتها. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية , حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف دور وحدة التنمية في تمكين المرأة في إطار عمل البلديات 2023 , وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات والنتائج , حيث أكدت الدراسة ان التنمية أصبحت واحدة من مرتكزات وتوجهات البلديات نحو الانتقال من الواقع الخدماتي الى الواقع التنموي , بل أصبح مفهوم التنمية جزء من تطلعات البلديات بهدف إقامة المشاريع الاستثمارية التي تعود بالنفع المادي للبلديات لتحسين إيراداتها , وهذا ما ينعكس إيجابا في الارتقاء بنوعية الخدمة المقدمة للمواطن وأوصت الدراسة بان على البلديات تفعيل الدور التنموي للبلديات والانتقال من الواقع الخدماتي الى الواقع التنموي بهدف إقامة المشاريع الاستثمارية التي تعود بالنفع المادي للبلديات لتحسين إيراداتها

الكلمات المفتاحية: التنمية، التمكين، البلدية.

## RESEARCH TITLE

**DEVELOPMENT AND EMPOWERMENT OF WOMEN NEW HORIZONS IN MUNICIPAL WORK 2023****Maali Ahmed Salim Al-Smadi<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Ministry of Local Administration / Municipality of Ajloom and GreaterHNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4376>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The study aimed to identify the role of the development unit in empowering women within the framework of municipal work 2023. The study dealt with the importance of empowering women in the development role within the framework of empowerment units in the municipalities of the Kingdom. The study showed the importance of the development role in empowering women politically, economically and socially, and what the municipalities offer in promoting development By empowering her in popular decision-making, whether she is a council member or an employee, so that she is effective within the framework of the local community.

The study adopted the descriptive analytical approach as one of the most widely used approaches in the study of human social phenomena, as the descriptive approach is a tool and method for analyzing and describing the role of the development unit in empowering women in the framework of municipal work 2023.

The study reached a set of recommendations and results, where the study confirmed that development has become one of the pillars and orientations of municipalities towards the transition from the service reality to the development reality. It is positively reflected in improving the quality of service provided to the citizen. The study recommended that the municipalities should activate the developmental role of the municipalities and move from the service reality to the developmental reality in order to establish investment projects that benefit the municipalities in order to improve their revenues.

**Key Words:** development, empowerment, municipality

## المقدمة

في ظل التقدم والحداثة والربط التقني والاتصالي أصبحت التنمية واحدة من مرتكزات وتوجيه البلديات نحو الانتقال من الواقع الخدماتي الى الواقع التنموي , بل أصبح مفهوم التنمية جزء من تطلعات البلديات بهدف إقامة المشاريع الاستثمارية التي تعود بالنفع المادي للبلديات لتحسين إيراداتها , وهذا ما ينعكس إيجابا في الارتقاء بنوعية الخدمة المقدمة للمواطن ، ويتم ذلك من خلال بناء شراكات مع القطاع الخاص الذي يتمثل في المنظمات الدولية ومؤسسات المجتمع المدني لغايات تطوير جودة الخدمة المقدمة .

يحتاج الدور التنموي المطلوب في البلديات الى إدارة كفؤة ومبدعة تتسم بالابتكار وريادة الأعمال لان العمل التنموي يحتاج على توليد الأفكار الجديدة نحو نوافذ استثمارية تسهم في توليد فرص عمل حقيقية تقاوم الفقر وتعمل على تحسين نوعية الحياة وتقود الى التغيير الاجتماعي الايجابي

اما التمكين فهو فرصة للمرأة والشباب في المساهمة في زيادة نسبة المشاركة الفاعلة في الحياة العامة ومواقع صنع القرار , وتمكين المرأة من خلال تدريبها على إدارة المشاريع و النهوض بها اقتصاديا واجتماعيا . من خلال اقامة المبادرات التي تزيد من إنتاجية المشاريع الصغيرة والدخل وتحسين المداخل والوضع الاجتماعي والاقتصادي للسيدات .

وجاءت فكرة تمكين المرأة وذلك لتعرض المرأة الأردنية للعديد من التحديات تكمن في العادات والتقاليد مما يحيل ذلك من عدم مشاركة المرأة في العمل التنموي , حيث رأت البلديات بان هناك فرصة لتحقيق طموحاتهن من خلال التشبيك مع جميع القطاعات المعنية بالمرأة من جمعيات ومنظمات واتحادات لإقامة الأنشطة والبرامج المشتركة من اجل النهوض بواقع المرأة ومساندتها بهدف تأمين المرأة بعدد من المشاريع الإنتاجية، لتحسين وضعها الاجتماعي والاقتصادي والتشبيك مع مؤسسات الدولة والقطاع الخاص لتسهيل عمليات التمكين بكل إبعادها ..

**مشكلة الدراسة :** تكمن مشكلة الدراسة في موضوع التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023 , حيث أصبحت التنمية حاجة ملحة في نقل البلديات من منظومة تقديم الخدمات إلى الاستثمار والريادة والابتكار في إطار توجهات البلدية في تمكين المرأة اقتصادية واجتماعيا , حيث لا يمكن التمكين بدون تنمية ولا تكمن التنمية دون تفعيل عناصر التمكين التي تتمثل بالمهارات والقدرات والفاعلية لدى السيدات والشباب في تطوير اعمالهم الريادية .

**أهمية الدراسة :** تبرز أهمية الدراسة في نطاقين نظري وتطبيقي.

**الأهمية النظرية :** قد تسهم هذه الدراسة في رفد مراكز الأبحاث والدراسات والمختصين في بيان أهمية موضوع

التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023

**الأهمية التطبيقية :** أبرزت الدراسة أهمية بيان أهمية التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023 , وأبرزت الدراسة أهمية التمكين من خلال تطوير المهارات والقدرات التي تهتم بالنمو الإنساني في مختلف مراحل الحياة لتنمية قدرات الإنسان، وطاقاته البدنية والعقلية، والنفسية، والاجتماعية، وتحقيق عناصر التنمية التي ترتبط



بالاستثمار الموارد والأنشطة الاقتصادية التي تولد الثروة والإنتاج لتنمية القدرات التي تتيح المشاركة والانتفاع بمختلف القدرات لدى كل الناس.

**أهداف الدراسة :** من خلال الدراسة تم التعرف على الأهداف التالية :

1- بيان مفهوم التنمية والتمكين وإبعادها .

2- التعرف على مدى انعكاس التنمية وتمكين المرأة على عمل البلديات

**أسئلة الدراسة :** من خلال الدراسة تمت الإجابة على التساؤلات التالية :

1- ما مفهوم التنمية والتمكين, وما إبعادها ؟.

2- ما مدى انعكاس التنمية وتمكين المرأة على عمل البلديات؟

**منهجية الدراسة :** اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية , حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023 ,

**محددات الدراسة :**

**المحدد الزمني :** 2023

**المحدد المكاني :** المملكة الأردنية الهاشمية

**المحدد الموضوع :** التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023

**مصطلحات الدراسة**

**التنمية :** مفهوم ديناميكي يشير إلى التغيير من أجل التأثير على طبيعة وسرعة التغيير. وتتضمن التنمية إدخال أفكار جديدة في النظام الاجتماعي من أجل إنتاج دخل أعلى للفرد ومستويات معيشية من خلال أساليب الإنتاج الحديثة والتنظيم الاجتماعي المحسن.<sup>1</sup>

**التمكين:** "هو تمكين المرأة ومشاركتها الكاملة على أساس المساواة في جميع مجالات المجتمع أمر أساسي للتنمية."<sup>2</sup>

**البلدية :** مؤسسة أهلية مستقلة مالياً ، مناط بها إحداث أو إلغاء أو تعيين حدود منطقتها، ووظائفها وسلطاتها بمقتضى أحكام القانون.ومن خلال المجلس البلدي يتم التخطيط واتخاذ القرارات بشأن ما يجب القيام به . وإدارة كافة الخدمات والمرافق والمشاريع المحلية المناطة به<sup>3</sup>

**المبحث الأول: مفهوم التنمية والتمكين**

**أولاً : مفهوم التنمية**

يخضع مفهوم التنمية للعديد من التغييرات على مر السنين. ويشمل مجموعة من العناصر مثل التنمية المستدامة ، والتغيير الهيكلي في أساليب الإنتاج ، والابتكار التكنولوجي ، والابتكار الاجتماعي والسياسي والمؤسسي ،

<sup>1</sup> - ابراهيم سليمان مهنا(2000). "التحضر وهيمنة المدن الرئيسية في الدول العربية: أبعاد وآثار في التنمية المستدامة"، دراسات اقتصادية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، العدد 44، 2000، ص. 22.

<sup>2</sup> - الساكت , موسى (2020). أفكار ومواقف رأي اقتصادي تمكين المرأة .. اقتصاديا , صحيفة الغد , 29 كانون ثاني , الاردن.

<sup>3</sup> - قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007 المنشور على الصفحة 2178 من عدد الجريدة الرسمية رقم 4820 بتاريخ 2007/4/8

وتحسين الظروف المعيشة للناس.<sup>4</sup>

فالتنمية عملية معقدة لا تقتصر على العناصر الاقتصادية ، ولكنها تشمل جميع الجوانب الاجتماعية والنفسية والسياسية للمجتمع. بمعنى آخر لا يغطي مفهوم التنمية الاقتصادية فحسب ، بل يجب النظر إليه على نطاق أوسع.<sup>5</sup>

والتنمية هي في الأساس مفهوم اقتصادي له دلالات إيجابية ينطوي على تطبيق بعض التدابير الاقتصادية والتقنية لاستخدام الموارد المتاحة لتحفيز النمو الاقتصادي وتحسين نوعية حياة الناس. في السابق كان يشار إلى التنمية إلى حد كبير على أنها النمو الاقتصادي ، مما يعني تغييراً كمياً وليس نوعياً في الأداء الاقتصادي. وبالتالي تم تصميم نظريات التنمية لتنشيط وتسريع عملية النمو الاقتصادي وتحريك الدول النامية على طول المسار الذي رسمته الدول الصناعية في الغرب ، من الاعتماد بشكل أساسي على النشاط الزراعي إلى الاعتماد بشكل أساسي على الإنتاج الصناعي والتجاري.<sup>6</sup>

وهناك ثلاثة أبعاد رئيسية للتنمية: الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.<sup>7</sup>

1- البعد الاقتصادي: تتناول الأبعاد الاقتصادية للتنمية استخدام الموارد المحدودة. ويتيح النظام المستدام اقتصادياً إنتاجاً مستمراً للسلع والخدمات ، وتجنب التفاوتات القطاعية التي تهدد الزراعة والإنتاج الصناعي ، ويضمن الاستدامة في الإدارة الفعالة للديون الداخلية والخارجية للبلد.

2- البعد الاجتماعي : تركز الأبعاد الاجتماعية على تنمية الشعوب. يمكن للنظام المستدام اجتماعياً أن يضمن توزيعاً كافياً ومتساوياً للخدمات الاجتماعية مثل التعليم والرعاية الصحية والمساواة بين الجنسين والمسؤولية السياسية والمشاركة.

3- البعد البيئي : الأبعاد البيئية تعني التوازن بين النظم البيولوجية والفيزيائية. الهدف هو تمكين النظم البيئية من التكيف مع الظروف المتغيرة. يجب أن يتطور النظام المستدام بيئياً من استغلال أنظمة الموارد المتجددة أو وظائف الاستثمار البيئي ، مما يحافظ على استقرار قاعدة الموارد. ويشمل هذا النظام أيضاً حماية التنوع البيولوجي وتوازن الغلاف الجوي وعناصر النظام البيئي الأخرى التي لا يمكن تصنيفها على أنها موارد اقتصادية. ومع تطور البلدان ، تكتسب الأنشطة الصناعية أهمية أكبر مقارنة بالأنشطة الزراعية. وينتج عن ذلك هجرة العمالة من المناطق الريفية إلى المناطق الصناعية الحضرية ، وانخفاض

<sup>4</sup> - الشيمي، محمد نبيل(2009). "التنمية الاقتصادية في الدول النامية ووسائل تمويلها"، الحوار المتمدن، العدد 2538، 26/ كانون ثاني، مصر.

<sup>5</sup> - الشرايبي ، محمد ذنون محمد (2005): تفعيل الاستثمار الأجنبي المباشر باتجاه التنمية المستدامة ، دراسة نظرية تطبيقية للمدة ( 1987 - 2003 ) رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد ، قسم الاقتصاد ، جامعة الموصل ، العراق.

<sup>6</sup> - الربيعي ، هشام سالم كشكول (2004). اثر العامل السكاني في التنمية المستدامة مع إشارة خاصة إلى بلدان الاسكوا ، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد ، قسم الاقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق .

<sup>7</sup> - ابو جودة ، الياس (2011). التنمية المستدامة وأبعادها الاجتماعية والاقتصادية والبيئية ، العدد 78 - تشرين الأول ، مجلة الدفاع الوطني ، لبنان.

واردات السلع الاستهلاكية والصناعية ، وانخفاض الصادرات من المنتجات الزراعية مقارنة بالمنتجات الصناعية. ونتيجة لذلك يتناقص الاعتماد على الاستثمارات الأجنبية.<sup>8</sup>

وتتطلب التنمية على المستوى البشري ديمقراطية مباشرة وتشاركية حيث تتخلى الدولة عن دورها التقليدي الأبوي والرعاية الاجتماعية لصالح الميسر في سن وتعزيز حلول الأفراد المتدفقة من الأسفل. "تمكين" الناس يأخذ التنمية من خلال مكافحة الفقر أو تخفيفه. وبهذا المعنى تسعى التنمية إلى استعادة أو تعزيز القدرات والحريات البشرية الأساسية وتمكين الناس من أن يكونوا عناصر فاعلة في تنميتهم.<sup>9</sup>

أيضاً التنمية تعني بالتركيز على الناس والجمهير من خلال العديد من الطرق المختلفة للتنمية والاعتماد على الذات. إن شعارات "التنمية المتمحورة حول الإنسان" ، "تنمية الناس" او "التنمية المتكاملة" ، كلها تدعو إلى نهج أكثر شمولاً وحساسية للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الأساسية التي تتطوي عليها التنمية بحيث تشمل جميع جوانب حياة الشعب ، إن جماعتهم وتاريخهم ووعيهم وعلاقاتهم مع الآخرين تؤدي إلى تقدم متوازن.<sup>10</sup>

### ثانياً : التمكين

التمكين هو ممارسة لتحفيز المرء أو الشباب على تحقيق أهداف مهمة. يساعد التمكين الناس من أخذ زمام المبادرة واتخاذ القرارات بأنفسهم وحل المشكلات المعقدة. غالباً ما تقوم المؤسسات بتمكين موظفيها من خلال تزويدهم بفرصة تطوير مهاراتهم وتزويدهم بالموارد والمسؤوليات الفريدة للنهوض بوظائفهم.<sup>11</sup>

يتطلب التمكين المهني استخدام المهارات والمواب بطريقة تعود بالنفع على كل من حياة الفرد المهنية وصاحب العمل مع تعزيز الإنتاجية. من خلال تمكين الآخرين في المؤسسة يساعد ذلك في تحقيق مهمة المؤسسة وأهدافها ، ويمكن أيضاً زيادة فعالية مكان العمل وتحسين الثقة. سواء حدث التمكين على المستوى التنظيمي أو على المستوى الفردي ، ويمكن أن يكون مهماً بشكل خاص لمكان عمل فعال.<sup>12</sup>

من المعروف أن كلمة "التمكين" هي مفهوم سهل للغاية في خطاب التنمية وهو مفهوم يرتبط بقضايا مثل الحكم الرشيد ، وشرعية الحكومات ، وتحول الاقتصادات إلى التنمية الذاتية المرتكزة على الإنسان ، وقد أظهرت الاتجاهات ان مستويات الفقر في البلدان النامية استمرت في الازدياد. كان الرد على هذا النقص الواضح في التنمية من أجل التخفيف من حدة الفقر والبطالة.<sup>13</sup>

لذلك أصبح التمكين الآلية التي يمكن من خلالها تحقيق هذه الأهداف العريضة. يؤكد المفهوم الحاجة إلى بناء قدرة المجتمعات على الاستجابة لبيئة متغيرة من خلال إحداث التغيير المناسب داخلياً وكذلك خارجياً من خلال

<sup>8</sup> - القصاص ،محمد عبد الفتاح (2007). حين تتفصل التنمية عن العدالة الاجتماعية، مجلة بدائل، العدد الثامن، صيف مصر.

<sup>9</sup> - كوفي أنان (2003). التنمية البشرية المستدامة، تقرير أعمال المنظمة السنوي، الأمم المتحدة، نيويورك، ص 8.

<sup>10</sup> - محمد عبد القادر (1999) مفهوم التنمية الاقتصادية، الأهرام، القاهرة، مصر، ص. 17.

<sup>11</sup> - الساكت ، موسى (2020). أفكار ومواقف رأي اقتصادي تمكين المرأة .. اقتصاديا ، صحيفة الغد ، 29، كانون ثاني ، الاردن.

<sup>12</sup> - العموش، مريم محمد عثمان (2016) انعكاس التمكين القانوني للمرأة الأردنية على مشاركتها السياسية، المجلة المصرية للدراسات القانونية، (768-805).مصر.

<sup>13</sup> - Sénéchal , M. and Young, L. (2008) The Effect of Family Literacy Interventions on Children's Acquisition of Reading From Kindergarten to Grade 3: A Meta-Analytic Review. In: Review of Educational Research, 78(4), 880-907.

الإبداع والابتكار والالتزام بأهداف التنمية المستدامة.

وتشمل المبادئ المتجسدة في مفهوم التمكين الشمولية والشفافية والمسؤولية. بالإضافة إلى ذلك يجب أن تكون إستراتيجية التمكين عملية متعددة الأوجه والأبعاد تشمل تعبئة الموارد وقدرات الناس. ويجب أن تعزز الروح الصحيحة للتغلب على لوم الذات والتعرف على القوة المحتملة داخل المجتمع لإحداث التغيير. لا يمكن عزل عملية تمكين الفقراء عن الحقائق الاقتصادية والسياسية على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية ؛ وغياب القدرة المحلية التي تمكن الناس من المشاركة بفعالية في تنميتهم. في العمل الجماعي والمشاركة الشعبية. بشكل عام يتطلب تعريف أكثر صرامة للتمكين أن يتم الاعتراف بالانزلاق المحيط بالمفهوم والعمل نحو خلق فهم مشترك للمفهوم والفرص لتفعيله.<sup>14</sup>

إن تمكين المرأة واستقلالها وتحسين وضعها السياسي والاجتماعي والاقتصادي والصحي غاية في غاية الأهمية في حد ذاتها. بالإضافة إلى ذلك فهي ضرورية لتحقيق التنمية المستدامة. وإن المشاركة والشراكة الكاملين لكل من النساء والرجال مطلوبان في الحياة الإنتاجية والإنجابية ، بما في ذلك تقاسم المسؤوليات عن رعاية الأطفال وتربيتهم وإعالة الأسرة المعيشية. في جميع أنحاء العالم

تواجه النساء تهديدات لحياتهن وصحتهن ورفاههن نتيجة إتهام كاهلهن بالعمل وافتقارهن إلى القوة والتأثير. وفي معظم مناطق العالم تتلقى النساء تعليمًا أقل من الرجال ، وفي الوقت نفسه غالبًا ما لا يتم الاعتراف بمعرفة المرأة وقدراتها وآليات التكيف معها. تعمل علاقات القوة التي تعيق حصول المرأة على حياة صحية ومرضية على مستويات عديدة في المجتمع ، من المستوى الشخصي إلى مستوى الجمهور.

يتطلب تحقيق التغيير إجراءات سياسية وبرامجية من شأنها تحسين وصول المرأة إلى سبل عيش آمنة وموارد اقتصادية ، وتخفيف مسؤولياتها الشديدة فيما يتعلق بالأعمال المنزلية ، وإزالة العوائق القانونية التي تحول دون مشاركتها في الحياة العامة ، وزيادة الوعي الاجتماعي من خلال برامج فعالة للتثقيف والاتصال الجماهيري. . بالإضافة إلى ذلك فإن تحسين وضع المرأة يعزز قدرتها على اتخاذ القرار على جميع المستويات في جميع مجالات الحياة ، وخاصة في مجال الحياة الجنسية والإنجاب. وهذا بدوره ضروري لنجاح البرامج السكانية على المدى الطويل. تظهر التجربة أن برامج السكان والتنمية تكون أكثر فعالية عندما تُتخذ خطوات في نفس الوقت لتحسين وضع المرأة.

يعد التعليم من أهم وسائل تمكين المرأة بالمعرفة والمهارات والثقة بالنفس اللازمة للمشاركة الكاملة في عملية التنمية. منذ أكثر من 40 عامًا ، أكد الإعلان العالمي لحقوق الإنسان أن "لكل فرد الحق في التعليم". في عام 1990 ، التزمت الحكومات المجتمعة في المؤتمر العالمي للتعليم للجميع في جومتين ، تايلاند ، بهدف الوصول الشامل إلى التعليم الأساسي. ولكن على الرغم من الجهود الملحوظة التي بذلتها البلدان في جميع أنحاء العالم والتي وسعت بشكل ملحوظ من الوصول إلى التعليم الأساسي ، هناك ما يقرب من 960 مليون أمة بالغ في العالم ، ثلثهم من النساء. أكثر من ثلث البالغين في العالم ، ومعظمهم من النساء ، ليس لديهم إمكانية الوصول إلى المعرفة المطبوعة أو المهارات الجديدة أو التقنيات التي من شأنها تحسين نوعية حياتهم ومساعدتهم على

<sup>14</sup> - علي ، علا (2021). أنواع التمكين وأهدافها .. وأبرز النظريات، موقع مرسل، 24، حزيران، مصر.

تشكيل التغيير الاجتماعي والاقتصادي والتكيف معه. هناك 130 مليون طفل غير ملتحقين بالمدارس الابتدائية و 70 في المائة منهم من الفتيات.<sup>15</sup>

يجب على الدول أن تعمل على تمكين المرأة ويجب أن تتخذ خطوات للقضاء على عدم المساواة بين الرجل والمرأة في أقرب وقت ممكن من خلال:<sup>16</sup>

- 1- إنشاء آليات لمشاركة المرأة على قدم المساواة وتمثيلها العادل على جميع مستويات العملية السياسية والحياة العامة في كل مجتمع وتمكين المرأة من التعبير عن شواغلها واحتياجاتها
- 2- تعزيز وتحقيق إمكانات المرأة من خلال التعليم وتنمية المهارات والعمالة ، مع إيلاء أهمية قصوى للقضاء على الفقر والامية واعتلال الصحة بين النساء
- 3- القضاء على جميع الممارسات التي تميز ضد المرأة ؛ مساعدة النساء على إرساء حقوقهن وإعمالها ، بما في ذلك تلك المتعلقة بالصحة الإنجابية والجنسية
- 4- اعتماد تدابير مناسبة لتحسين قدرة المرأة على كسب دخل يتجاوز المهن التقليدية ، وتحقيق الاعتماد على الذات اقتصادياً ، وضمان وصول المرأة على قدم المساواة إلى سوق العمل وأنظمة الضمان الاجتماعي ؛
- 5- القضاء على العنف ضد المرأة ؛ والقضاء على الممارسات التمييزية من قبل أرباب العمل ضد المرأة ، مثل تلك القائمة على إثبات استخدام وسائل منع الحمل أو حالة الحمل
- 6- تمكين المرأة ، من خلال القوانين واللوائح والتدابير المناسبة الأخرى ، من الجمع بين أدوار الإنجاب والرضاعة الطبيعية وتربية الأطفال والمشاركة في القوة العاملة.

لذا يجب على الحكومات إنشاء آليات لتسريع المشاركة المتساوية للمرأة وتمثيلها العادل على جميع مستويات العملية السياسية والحياة العامة في كل مجتمع ومجتمع وتمكين المرأة من التعبير عن اهتماماتها واحتياجاتها وضمان المشاركة الكاملة والمتساوية للمرأة في عمليات صنع القرار في جميع مجالات الحياة. يجب على الحكومات والمجتمع المدني اتخاذ إجراءات للقضاء على المواقف والممارسات التي تميز ضد الفتيات والنساء وتضعهن في مرتبة أدنى والتي تعزز عدم المساواة بين الجنسين.<sup>17</sup>

كذلك ينبغي للحكومات أن تتخذ تدابير لتعزيز تحقيق إمكانات الفتيات والنساء من خلال التعليم وتنمية المهارات والقضاء على الأمية لجميع الفتيات والنساء دون تمييز من أي نوع ، مع إيلاء أهمية قصوى للقضاء على الفقر واعتلال الصحة. ينبغي للحكومات ، بالتعاون مع المجتمع المدني ، أن تتخذ التدابير اللازمة لضمان حصول الجميع ، على أساس المساواة بين المرأة والرجل ، على الرعاية الصحية الملائمة والجيدة للتكلفة للمرأة طوال دورة حياتها.

إضافة الى ذلك على الحكومات أن تتخذ كل إجراء ممكن لسد جميع الفجوات وأوجه عدم المساواة بين الجنسين

<sup>15</sup> - وكالة الأنباء الأردنية (2019). تأهيل 319 سيدة ضمن مشروع تمكين المرأة، 3 كانون ثاني، الأردن.

<sup>16</sup> - العث، دعاء مسلم (2020) الحقوق السياسية للمرأة في التشريع الأردني والشريعة الإسلامية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

<sup>17</sup> - أبو حمود، محمد أحمد (2018) مشاركة المرأة الأردنية في الحياة السياسية الثابت والمتغير، مجلة المستقبل العربي، لبنان

المتعلقة بسبل عيش المرأة ومشاركتها في سوق العمل من خلال خلق فرص عمل ذات دخل مضمون ، وهو ما ثبت أنه يعزز تمكين المرأة ويعزز صحتها الإنجابية. ينبغي سن وإنفاذ التشريع الذي يضمن المساواة في الأجر عن العمل المتساوي أو عن العمل المتساوي القيمة.

### أنواع التمكين

أولاً: التمكين الاقتصادي للمرأة: التمكين الاقتصادي للمرأة هو أحد أهم المكونات الأساسية لتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على نطاق أوسع. إذا شاركت المرأة في الاقتصاد بشكل مماثل للرجل ، فستضيف ما يصل إلى 28 تريليون دولار أمريكي ، أو 26% ، إلى الناتج المحلي الإجمالي السنوي في عام 2025 مقارنة بسيناريو العمل المعتاد ؛ وهذه الإمكانيات الاقتصادية هي الأعلى في البلدان النامية. لذلك فإن التركيز على التمكين الاقتصادي للمرأة وحده لن يؤدي تلقائياً إلى تعزيز المساواة بين الجنسين: فهناك حاجة أيضاً إلى معالجة العناصر الأوسع لاختلالات القوة في المجتمع والنظر في الأسباب الجذرية لعدم المساواة. والتوزيع غير المتكافئ لأعمال الرعاية غير مدفوعة الأجر هو أحد الأمثلة على ذلك وهو يعيق التقدم على هذا الصعيد.<sup>18</sup> وفي إطار التمكين الاقتصادي تعمل منظمات المجتمع المدني على تسهيل التمكين الاقتصادي للمرأة من خلال أربعة مجالات رئيسية:<sup>19</sup>

1. حوار السياسات القائم على الأدلة حول تأثير الاستثمارات على العوائق التي تحول دون توظيف المرأة من أجل النمو الاقتصادي.
2. دعم التعبئة الاجتماعية والدعوة بشأن التحديات الرئيسية لمشاركة المرأة في القوى العاملة.
3. تقديم المشورة المتكاملة في مجال السياسات والمساعدة الفنية للحكومة بشأن التشريعات والسياسات والاستراتيجيات لتحسين وصول المرأة إلى تأمين الدخل والعمل اللائق.
4. دعم الشراكات والمنصات المبتكرة مع القطاع الخاص والمجتمع المدني والحكومة لتقديم التدريب للمرأة في المجالات الفنية والمهنية غير التقليدية ، فضلاً عن بناء مهاراتها في ريادة الأعمال.

ثانياً : التمكين السياسي تمثل النساء والفتيات 50 في المائة من سكان العالم ، ومع ذلك غالباً ما يتم استبعادهن من الساحة السياسية ، ويتم استبعادهن من عملية صنع القرار التي تؤثر بشكل مباشر على حياتهن. تعد زيادة المشاركة السياسية للمرأة والقيادة من الآليات الحيوية التي تدعم المرأة لتحقيق حقوق الإنسان الخاصة بها.<sup>20</sup>

أثبتت زيادة مشاركة المرأة في القيادة وصنع القرار أنها مفيدة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في جميع أنحاء العالم. وتوصلت الدراسات إلى أن التعرض الطويل للتمثيل السياسي للمرأة يزيد من مشاركة المرأة في القوى

<sup>18</sup> - Nechtwey , J.L (2001). Women Employment and Possibilities For EMPOWERMENT : A comparative Analysis of Morocco , Algeria and Tunisia , PHD the University Of Wisconsin Milwaukee <http://www.libumi>.

<sup>19</sup> - عريقات، أحمد يوسف (2009) دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال، ورقة مقدمة الى المؤتمر العلمي الدولي السابع "تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال: التحديات- الفرص- الآفاق، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، بجامعة الزرقاء، الاردن

<sup>20</sup> - ابو حمور، منى (2022). تمكين المرأة "مجتمعيًا" .. طريق تعزيز مشاركتها الفاعلة، صحيفة العدد، 14، آذار، الاردن.



العاملة بشكل عام ، وحصّة فرص العمل العامة المخصصة للمرأة ، ووصول المرأة إلى المرافق العامة ، مثل الطرق والخدمات الصحية. النساء في البرلمان .<sup>21</sup>

ان تمكين المرأة في السياسة والقيادة وضمان المشاركة المتساوية للمرأة في صنع القرار للمرأة ، والحكم الديمقراطي ، وبناء السلام سيسهم في النهوض بأجندة المرأة والسلام والأمن. بل هو الخيار الوحيد لتحقيق السلام الدائم والديمقراطية والاستقرار والازدهار في منطقة ما بعد الصراع في غرب البلقان وخارجها. تعد المساواة بين الجنسين والتمكين السياسي للمرأة عنصرين أساسيين لتوطيد الديمقراطيات المستدامة في جميع أنحاء العالم. بحيث أن تكون المرأة متساوية مع الرجل في تقرير مستقبل أفضل للجميع.<sup>22</sup>

لذا يعد دعم القيادة النسائية أمراً ضرورياً لتمكين المرأة وتشجيعها على الدفاع عن حقوقها في عملية صنع القرار وسد فجوة التمثيل بين الجنسين. في هذا الصدد ، تشارك المنظمات الدولية للمرأة بنشاط في تعزيز المشاركة السياسية للمرأة الأردنية ، سواء كناخبة نشطة أو كعضوات في الهيئات المنتخبة. من خلال حملات التوعية والدورات التدريبية التي تقدم التربية المدنية والسياسية ، يتم تمكين المرأة الأردنية للمشاركة السياسية على المستويات المحلية والبلدية والوطنية. بالتوازي مع ذلك ، تعمل هيئة الأمم المتحدة للمرأة في تعاون وثيق مع شركائها من المجتمع المدني لإزالة التشريعات التمييزية والحوجز الاجتماعية التي تمنع المرأة من المشاركة الكاملة في الساحة السياسية. تركز هيئة الأمم المتحدة للمرأة على إشراك الشباب في هذه العملية ، وتمكين المتطوعين الشباب ليصبحوا سفراء لتمكين المرأة وحقوق المرأة في مجتمعاتهم.<sup>23</sup>

**ثالثاً : التمكين الاجتماعي:** يشير التمكين الاجتماعي إلى قدرة النساء والفتيات على العمل بشكل فردي وجماعي لتغيير العلاقات الاجتماعية والمؤسسات والخطابات التي تستبعدهن وتبقيهن في حالة فقر. في المنزل ، يتضمن قدرة المرأة على اتخاذ قرار ومناقشة مع شريكها ما إذا كانت ستستخدم وسائل منع الحمل أم لا. خارج المنزل ، هذا يعني أنه يمكن للنساء والفتيات بناء علاقات إيجابية ، والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية وصنع القرار ، دون التقيد بمعايير النوع الاجتماعي.<sup>24</sup>

يتمثل أحد الجوانب المهمة للتمكين الاجتماعي في معالجة المعايير والأدوار السائدة بين الجنسين ، من أجل تحسين مشاركة المرأة والفتاة ومكانتها في المجالات المدنية والاقتصادية والاجتماعية. من خلال إشراك المجتمعات في الحوارات ، نخلق مساحة لمناقشة المعايير الاجتماعية والثقافية المحدودة ومعالجتها.<sup>25</sup>

<sup>21</sup> – Moser .Caroline (2014). Gender and Development Revisiting, deconstructing and reflecting. Caren Levy and Barbara Lipietz , London, June .

<sup>22</sup> – Banknote . Shiba Satyal (2012). Women's Empowerment and Development in Nepal: Multiple Discourse Analysis, ph .D, State University of New York at Buffalo.

<sup>23</sup> – مروان ، محمد (2020). تعريف تمكين المرأة، موقع موضوع، 22، تموز، الاردن.

<sup>24</sup> – السيد، هالة وعمارة طارق (2008). دور المنظمات غير الحكومية في تمكين المرأة الفقيرة للتعامل مع آليات سوق العمل، دراسة من منظور طريقة تنظيم المجتمع، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد 24 ، الجزء (3).

<sup>25</sup> – KHAN ,ABDUL RASHID and ZAINAB, BIBI(2011) . WOMEN'S SOCIO-ECONOMIC EMPOWERMENT THROUGH PARTICIPATORY APPROACH A Critical Assessment . Pakistan Economic and Social Review ,Volume 49, No. (1),pp. 133-148

ويشمل التمكين الاجتماعي خمسة مجالات رئيسية: المرأة والتعليم " والتعليم العالي والتدريب المهني" ، والمرأة والصحة ، والعنف ضد المرأة ، والبيئة وتغير المناخ ، والمرأة ذات الاحتياجات الأساسية والتحديات الخاصة، وقد حققت الأردن إنجازات مميزة على المستوى الإقليمي والعربي تمثلت في البعد الكمي من خلال زيادة معدل التحاق الفتيات بالمراحل التعليمية المختلفة أكثر من الذكور<sup>26</sup>

لذا تمثلت الإنجازات في البعد النوعي بالنتائج المتميزة للفتيات في التحصيل العلمي وتفوقهن وفق نتائج الاختبارات الوطنية في مختلف مجالات البحث والمستويات التعليمية مع زيادة معدل التحاق الإناث بمراحل التعليم المختلفة ، الابتدائية والثانوية والجامعية / البكالوريوس والدبلوم العالي مقارنة بالذكور بشكل عام ، وحتى في مراكز تعليم الكبار ومحو الأمية. هذا بالإضافة إلى تنوع مؤسسات التعليم العالي / الجامعات التي يبلغ عددها 30 جامعة ومؤسسة وأكاديمية خاصة تقدم برامج وتخصصات ودرجات علمية متنوعة<sup>27</sup>

### المبحث الثاني : التنمية والتمكين في البلديات

ترتبط التنمية مع التمكين في روابط مشتركة حيث لا يمكن تحقيق التنمية دون ان يكون هناك تمكين للمرأة والشباب في إدارة الأعمال التنموية ولا يمكن ان يكون تمكين دور ان يكون هناك نخوض تنموي للمجتمعات، لذلك استحدثت البلديات وحدات للتنمية ووحدة التمكين وكل الودعتين تسهم بنهج تشاركي مع المجتمعات المحلية<sup>28</sup> وتسهم وحدة التنمية من خلال مهامها وأدوارها بجمع وإنشاء قاعدة بيانات عن الواقع الاقتصادي والاجتماعي والبيئي لاحتياجات لمجتمعات المحلية في البلدية. وبيان القدرات الاستثمارية المتاحة في المجالات (السياحية، الاقتصادية، البيئية، والاجتماعية، وبيان المشاريع التنموية التي تعالج قضايا الفقر والبطالة، وتدعيم عناصر التعاون والمشاركة بين مؤسسات المجتمع ، وتوعية هذه المجالس في مفاهيم الادارة والقيادة والمسؤولية الجماعية والمشاركة المحلية

أما وحدة التمكين فلا شك جزء من تحفيز التنمية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية ، حيث سعت وحدة التمكين تحقيق التشاركية والاندماج في الأنشطة الاقتصادية ، والانخراط في مختلف المشاريع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة والاستفادة من المشاريع الإنتاجية التي تعود بالفائدة على المجتمعات المحلية والأسرة والأفراد.<sup>29</sup>

وتسهم وحدة التمكين في البلديات التعاون مع مؤسسات المجتمع المعني بالمرأة من جمعيات واتحادات ومنظمات لإقامة أنشطة وبرامج من اجل النهوض بواقع المرأة ومساندتها لتسيير أمور حياتها. كذلك تقوم وحدة التمكين بتنظيم عددا من الورش مع الجهات المانحة الدولية بهدف تأمين المرأة بعدد من المشاريع الاقتصادية الإنتاجية، بهدف تحسين وضع المرأة الاقتصادي.<sup>30</sup>

<sup>26</sup> – Hoque, Mahmuda & Yoshihito, Itoharu (2009). Women Empowerment through Participation in Micro-Credit Programme: A Case Study from Bangladesh, Journal of Social Sciences 5(3): 244-250, (ISSN 1549- 3652).

<sup>27</sup> – المحمود ، زمرد (2020). المرأة والنوع الاجتماعي، موقع عمون الالكتروني ، 19، تموز، الاردن.

<sup>28</sup> – المشاقبة ، يوسف(2020). التأكيد على أهمية تعزيز دور المرأة ودعم مشاريعها الإنتاجية ، صحيفة الأنباط ، الاردن.

<sup>29</sup> – صباحين ، حازم (2022). الكوفاحي: تمكين المرأة والشباب من أولويات بلدية إربد، صحيفة الدستور ، 25، تموز ، الأردن.

<sup>30</sup> – العموش، مريم محمد عثمان (2016). انعكاس التمكين القانوني للمرأة الأردنية على مشاركتها السياسية، المجلة المصرية للدراسات القانونية، (768-805) مصر.

كذلك تتابع وحدة التمكين الوحدة تهدف الى متابعة قطاع الأعمال المنزلي وبيان احتياجات القطاع النسائي والتواصل والتشبيك مع مؤسسات الدولة والقطاع الخاص للتسهيل. بهدف تحقق الكثير من الفوائد للمرأة وخاصة في مجال التنمية المحلية والاستثمار الامثل للعنصر البشري وإعطاء المرأة القدرة على استثمار الفرص المتوفرة لديها من خلال تحقيق الأداء الجيد للمشاريع الرائدة وبما يمكنها اقتصاديا واجتماعيا وتبرز أهمية التمكين في البلديات من خلال فهم مزايا تمكين الموظفين وتوضيح مدى أهميته. فيما يلي أكثر فوائد التمكين في البلديات:<sup>31</sup>

1- تعزيز جوده عمل: تؤثر الجودة بشكل كبير على البلدية لأنها تزيد من ولاء العملاء وتعزز المبيعات بشكل مباشر. سيولد الموظفون أعمالاً عالية الجودة عند منحهم المرونة للتأثير على نتائج المنتجات أو الخدمات. وتصبح النتيجة النهائية مصدر فخر شخصي ، وتصبح المزايا لكل من العميل والموظف واضحة.

2- نمو التعاون : يمكن أن يشارك الموظفون المعرفة وأفضل الممارسات مع الآخرين مع نمو ثقتهم. وتتأثر قدرة الشخص على التعاون كفريق بشكل مباشر بزيادة الصدق والانفتاح. وتصبح المشاركة أكثر استباقية ونشاطاً ، وسيؤدي هذا التعاون المتزايد إلى تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

3- زيادة الإنتاجية: تساهم الإنتاجية مع ارتفاع الثقة بالنفس وقيمتها ، وتتجذر عقلية أكثر تعاونية وتركيزاً على الجودة. وعندما يتحمل الناس مسؤولية عملهم ، فإنهم يمتلكون العملية والمنتج النهائي ، مما يحفزهم على أداء عمل أفضل. الشركات التي تدرج قيمة تمكين الموظفين تلاحظ تقليل الهدر ، والبيروقراطية الأقل ، والاستخدام الأكثر فعالية للوقت<sup>32</sup>

كذلك برزت فكرة وحدة التمكين نتاج رؤية جديدة للعمل البلدي يتبناها قيادات البلدية لرعاية الأفراد والنهوض بدور البلدية تجاه المجتمع المحلي من خلال تعزيز فرص العمل للشباب والمرأة للتخفيف من هاجس البطالة وتمكين المرأة في تحقيق ذاتها من خلال انخراطها في مختلف البرامج والأنشطة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية لتحقيق التنمية المستدامة وتحقيق المساواة ما بين الرجل والمرأة.<sup>33</sup>

كذلك جاء انشاء وحدات التنمية والتمكين في البلديات لخدمة العمل المبني على التشاركية ما بين البلدية والمجتمع المحلي لتكون هذه الوحدات مستقلة داخل البلدية لتفعيل وجذب المشاريع ودعم والمبادرات والنهوض بها لتحقيق التنمية المستدامة بالإضافة الى إنشاء وحدة تمكين المرأة جاء لتعزيز وتفعيل موقعها القيادي والاقتصادي والسياسي .

تواجه البلديات تحديات كبيرة في تعزيز حقوق الإنسان وتلبية احتياجات الإنسان ، ومعالجة الأعمال المتركمة السابقة والمشاكل الناجمة عن تخطيط الفصل العنصري ، والتخطيط لمستقبل مستدام. وقد ساهمت التنمية في

<sup>31</sup> - وعد ربيعة، وعائشة عناني(2022). مختصون: الدور الاقتصادي للبلديات ما زال غير فاعل رغم أهميته، وكالة الأنباء الأردنية ، 14، آذار ، الأردن.

<sup>32</sup> - صباحين ، حازم (2022). الكوفي: تمكين المرأة والشباب من أولويات بلدية إربد، صحيفة الدستور ، 25، تموز ، الأردن.

<sup>33</sup> - حريم، شاكرا، الخشالي، حسين (2004)تمكين العاملين وأثره في فاعلية الجماعة، دراسة ميدانية في الشركات الانشائية الأردنية ، المجلة الأردنية في إدارة العمال ، العدد 1، الاردن؟

تعزيز عمل البلديات من خلال المعطيات التالية :<sup>34</sup>

1- تعظيم التنمية الاجتماعية والنمو الاقتصادي : كل ما تفعله البلديات يجب أن يتم عمله للتأثير قدر الإمكان على التنمية الاجتماعية للمنطقة. وعلى وجه الخصوص يجب أن تكون البلديات جادة بشأن مسؤوليتها في توفير الخدمات التي تلبي الاحتياجات الأساسية للفقراء في مجتمعاتهم بطريقة فعالة من حيث التكلفة وبأسعار معقولة.

2- يمكن تحقيق ذلك بطريقتين: يجب أن توفر البلديات بعض الراحة للفقراء. تتمثل سياسة الحكومة في توفير قدر أساسي مجاني من الخدمة لا سيما المياه والكهرباء للأسر التي لا تستطيع الوصول إلى هذه الخدمات بخلاف ذلك. يمكنهم أيضاً تعزيز التنمية الاجتماعية من خلال الفنون والثقافة ، وتوفير المرافق الترفيهية والمجتمعية ، وتقديم خدمات الرعاية الاجتماعية.<sup>35</sup>

3- إقامة شراكات مختلفة : تتمتع البلديات بنفوذ كبير على التنمية الاقتصادية المحلية ، وبالتالي فهي بحاجة إلى العمل في شراكة مع الشركات المحلية لتحسين خلق فرص العمل والاستثمار. ليس دور الحكومة المحلية هو خلق الوظائف ولكن يمكنها اتخاذ خطوات فعالة لتحسين الظروف في المنطقة لخلق فرص عمل. عندما توفر البلدية بنية تحتية منزلية أساسية جديدة مثل المياه والصرف الصحي ، يفضل منح العقود للشركات الصغيرة المحلية التي ستوظف السكان المحليين. البرامج الأخرى التي يمكن الشروع فيها للتخفيف من حدة الفقر وتعزيز خلق فرص العمل ، على سبيل المثال ، توفير خدمات الدعم ، مثل التدريب للشركات الصغيرة أو منظمات التنمية المجتمعية.<sup>36</sup>

4- التكامل والتنسيق: يوجد في معظم المناطق المحلية العديد من الوكالات المختلفة التي تساهم في تطوير المنطقة، مثل الإدارات الحكومية الوطنية والإقليمية، والمؤسسات شبه الحكومية والنقابات العمالية ، والمجموعات المجتمعية، ومنظمات القطاع الخاص، ويجب أن توفر الحكومة المحلية التنمية القيادية لجميع أولئك الذين لديهم دور يلعبونه في تحقيق الرخاء المحلي. يعد التخطيط التنموي المتكامل أحد أهم الطرق لتحقيق قدر أكبر من التنسيق والتكامل.<sup>37</sup>

5- التنمية الديمقراطية: تلعب المجالس البلدية دوراً مركزياً في تعزيز الديمقراطية المحلية بالإضافة إلى تمثيل مصالح المجتمع داخل المجلس، يجب على أعضاء المجالس التأكد من مشاركة المواطنين والمجموعات المجتمعية في تصميم وتنفيذ البرامج البلدية. تعتبر لجان الأجنحة والاستشارات المجتمعية طرقاً مهمة لتحقيق مشاركة أكبر ويمكن للبلديات أيضاً أن تفعل الكثير لدعم المبادرات الفردية والمجتمعية ، وتوجيهها لإفادة المنطقة ككل. إن إشراك المنظمات الشبابية في هذا الصدد مهم بشكل خاص.<sup>38</sup>

<sup>34</sup> - قناة المملكة (2021). تحديات أمام المرأة الأردنية في سوق العمل فاقمتها جائحة كورونا ، 8، آذار، الأردن.

<sup>35</sup> - الجريبي، محمد (2000) المرأة والمشاركة السياسية في الأردن، تطور الموقف من تخصيص حصة من مقاعد البرلمان للمرأة، ندوة المرأة والمشاركة السياسية، عمان: مركز الأردن الجديد للدراسات. الأردن.

<sup>36</sup> - فرج، كارولين. (1996) دليل المرأة الأردنية في الحياة العامة والسياسية". عمان: مركز الكتيبي للبحوث والتدريب، الاردن.

<sup>37</sup> - عوض، أحمد (2013). حرية التنظيم النقابي العمالي في الأردن وجدل الشرعية، المرصد العمالي الأردني، عمان ، الاردن.

<sup>38</sup> - السيوف ، نبيلة (2007). منظمات المجتمع المدني والتغيير الاجتماعي : دراسة مدى فاعلية برامج تمكين المرأة الأردنية ( 1989-

2005 ، (رسالة دكتوراه ، الجامعة الأردنية، الاردن.

6- القيادة والتعلم : ان التغييرات السريعة للغاية على المستويات العالمية والوطنية والمحلية تجبر المجتمعات المحلية على إعادة التفكير في طريقة تنظيمها وحكمها. يجب على المجتمعات في جميع أنحاء العالم إيجاد طرق جديدة للحفاظ على اقتصاداتها وبناء مجتمعاتها وحماية بيئاتها وتحسين السلامة الشخصية والقضاء على الفقر. ويجب أن تظل قيادة البلدية التنموية على رأس التطورات والتغيير. يجب أن يكونوا قادرين على وضع الإستراتيجيات وتطوير الرؤى والسياسات وتعبئة مجموعة من الموارد لتلبية الاحتياجات الأساسية وتحقيق الأهداف التنموية في منطقتهم.<sup>39</sup>

لا شك ان التمكين هو تحفيز ودعم للمرأة الأردنية في تمكين نفسها سياسيا واجتماعيا وثقافيا ،وهذا يمنح المرأة الأردنية مجموعة من الفوائد تجعلها لها دور في إطار التمكين في البلديات مبينة كما يلي :<sup>40</sup>

1. يسمح التمكين للموظفين بمعالجة المشاكل المهمة في البلديات والعمل على تحقيق أهداف الشركة الأساسية. فيما يلي بعض الفوائد الإضافية للتمكين في مكان العمل
2. يساعد على تحسين الأداء الوظيفي. غالبًا ما يكون الموظفون الذين يشعرون بالتمكين أكثر عرضة للالتزام بمهامهم وتطوير حلول إبداعية بأنفسهم ، بدلاً من الاعتماد على مديرهم أو مشرفهم.
3. يساعد على زيادة الثقة. قد يطور الموظفون الذين يشعرون بالتمكين بدلاً من الإدارة الدقيقة علاقات أكثر إيجابية مع قيادة الشركة ، مما يؤدي إلى ثقافة الشركة الأكثر ثقة.
4. يزيد الدافع. يمكن أن يساعد الشعور المتزايد بالتمكين الموظفين على الشعور بمزيد من المشاركة والرضا عن عملهم مع تحفيزهم على تحقيق أهدافهم ويصبحوا أكثر إنتاجية.

ويمكن من خلال وحدات التنمية والتمكين المشاركة الفاعلة في ديمومة التنمية المستدامة من خلال تطبيق المهارات وعناصر الابتكار وريادة الأعمال والتي يتطلب من البلديات تنفيذها من خلال القيام بما يلي :<sup>41</sup>

1. المساهمة في إعداد وتحديث أدلة الاحتياجات والأولويات على مستوى البلدية والمحافظات وبشكل تشاركي، ودوري (سنوي)
2. حملات التوعية والتثقيف التي تستهدف المواطنين وأدوارهم في العملية التنموية على المستوى المحلي بالتشاركية مع مجالسهم المنتخبة.
3. بناء قدرات المجالس البلدية ومجالس المحافظات وتزويدها بأفضل الأدوات والممارسات الدولية المتبعة في التواصل بين المجالس والمواطنين مثل طريقة عقد الاجتماعات العامة واجتماعات قاعة المدينة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة<sup>42</sup>

<sup>39</sup> - العلوان، باجس (2011). واقع الشفافية والحكم الرشيد في مؤسسات المجتمع المدني، مركز الأردن الجديد للدراسات ، عمان الأردن.

<sup>40</sup> - خلايله، حنان أحمد عبد الكريم (2018). التنظيم القانوني للتمثيل النيابي للمرأة في مجلس النواب الأردني، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن

<sup>41</sup> - اللجنة الوطنية الأردنية لحماية المرأة (2021). البدء بتطوير المرحلة الثانية من خطة التمكين الاقتصادي للمرأة في الأردن، 3، ايار، الاردن.

<sup>42</sup> - عارف، عالية (2004) تمكين العاملين ومتطلبات التطبيق في المنظمات العامة المصرية، رسالة دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسي، الأردن.

4. مساعدة البلديات على إنشاء وحدات إدارية ضمن الهيكل التنظيمي للبلدية تعنى بالتواصل مع فئات الشباب والمرأة ومؤسسات المجتمع المدني
  5. بناء قدرات وحدات التنمية لتتولى التواصل مع فئات الشباب ومؤسسات المجتمع المدني (الهيئات النسوية والجامعات والأحزاب والنقابات) بمشاركة أعضاء المجالس.
  6. بناء قدرات رؤساء وأعضاء المجالس في جميع الأمور المتعلقة بمهامهم الواردة في القانون
  7. تعزيز قدرة المجالس البلدية في الأمور المالية مثل تحصيل العوائد، وإعداد الموازنات التشاركية والمستجيبة للنوع الاجتماعي، وفق أسس واضحة وحسب المخصصات المتوفرة.<sup>43</sup>
  8. تعزيز العلاقات التشاركية والتنسيق والتعاون بين الإدارات المحلية من مجالس بلدية ومجالس محافظات والمجالس المحلية لتحقيق التكامل بينها في المجالين التمكين والتنمية
- ترى الباحثة ان التمكين في البلديات هو فرصة للمرأة والشباب في المساهمة في زيادة نسبة المشاركة الفاعلة في الحياة العامة ومواقع صنع القرار ، وتمكين المرأة من خلال تدريبها على إدارة المشاريع و النهوض بها اقتصاديا واجتماعيا بالمقابل فالتنمية أصبحت جزء من تطلعات البلديات بهدف إقامة المشاريع الاستثمارية التي تعود بالنفع المادي للبلديات لتحسين إيراداتها ، وهذا ما ينعكس إيجابا في الارتقاء بنوعية الخدمة المقدمة للمواطن ، ويتم ذلك من خلال بناء شراكات مع القطاع الخاص الذي يتمثل في المنظمات الدولية ومؤسسات المجتمع المدني لغايات تطوير جودة الخدمة المقدمة .

### الخاتمة والنتائج والتوصيات

#### أولاً: الخاتمة

شكّلت خاتمة الدراسة حصيلة النتائج التي تمثل الإجابة عن أسئلة الدراسة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات، وقد تناولت الدراسة التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023 ، وأكدت الدراسة التنمية أصبحت واحدة من مرتكزات وتوجيه البلديات نحو الانتقال من الواقع الخدماتي الى الواقع التنموي ، بل أصبح مفهوم التنمية جزء من تطلعات البلديات بهدف إقامة المشاريع الاستثمارية التي تعود بالنفع المادي للبلديات لتحسين إيراداتها ، وهذا ما ينعكس إيجابا في الارتقاء بنوعية الخدمة المقدمة للمواطن ، ويتم ذلك من خلال بناء شراكات مع القطاع الخاص الذي يتمثل في المنظمات الدولية ومؤسسات المجتمع المدني لغايات تطوير جودة الخدمة المقدمة .

وبينت الدراسة ان الدور التنموي المطلوب في البلديات يحتاج الى إدارة كفؤة ومبدعه تتسم بالابتكار وريادة الأعمال لان العمل التنموي يحتاج على توليد الأفكار الجديدة نحو نوافذ استثمارية تسهم في توليد فرص عمل حقيقية تقاوم الفقر وتعمل على تحسين نوعية الحياة وتقود الى التغيير الاجتماعي الايجابي وأثبتت الدراسة ان التمكين فرصة للمرأة والشباب في المساهمة في زيادة نسبة المشاركة الفاعلة في الحياة العامة ومواقع صنع القرار ، وتمكين المرأة من خلال تدريبها على إدارة المشاريع و النهوض بها اقتصاديا واجتماعيا .

<sup>43</sup> - العث، دعاء مسلم (2020) الحقوق السياسية للمرأة في التشريع الأردني والشريعة الإسلامية ، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.



من خلال اقامة المبادرات التي تزيد من إنتاجية المشاريع الصغيرة والدخل وتحسين المداخل والوضع الاجتماعي والاقتصادي للسيدات .

وبينت الدراسة ان فكرة تمكين المرأة وذلك لتعرض المرأة الأردنية للعديد من التحديات تكمن في العادات والتقاليد مما يحيل ذلك من عدم مشاركة المرأة في العمل التنموي , حيث رأّت البلديات بان هناك فرصة لتحقيق طموحاتهن من خلال التشبيك مع جميع القطاعات المعنية بالمرأة من جمعيات ومنظمات واتحادات لإقامة الأنشطة والبرامج المشتركة من اجل النهوض بواقع المرأة ومساندتها وبهدف تأمين المرأة بعدد من المشاريع الإنتاجية، لتحسين وضعها الاجتماعي والاقتصادي والتشبيك مع مؤسسات الدولة والقطاع الخاص لتسهيل عمليات التمكين بكل إبعادها ..

### ثانيا : نتائج الدراسة

1- أكدت الدراسة التنمية أصبحت واحدة من مرتكزات وتوجيه البلديات نحو الانتقال من الواقع الخدماتي الى الواقع التنموي , بل أصبح مفهوم التنمية جزء من تطلعات البلديات بهدف إقامة المشاريع الاستثمارية التي تعود بالنفع المادي للبلديات لتحسين إيراداتها , وهذا ما ينعكس إيجابا في الارتقاء بنوعية الخدمة المقدمة للمواطن

2- أثبتت الدراسة ان التمكين فرصة للمرأة والشباب في المساهمة في زيادة نسبة المشاركة الفاعلة في الحياة العامة ومواقع صنع القرار , وتمكين المرأة من خلال تدريبها على إدارة المشاريع و النهوض بها اقتصاديا واجتماعيا . من خلال إقامة المبادرات التي تزيد من إنتاجية المشاريع الصغيرة والدخل وتحسين المداخل والوضع الاجتماعي والاقتصادي للسيدات .

3- وبينت الدراسة ان فكرة تمكين المرأة وذلك لتعرض المرأة الأردنية للعديد من التحديات تكمن في العادات والتقاليد مما يحيل ذلك من عدم مشاركة المرأة في العمل التنموي , حيث رأّت البلديات بان هناك فرصة لتحقيق طموحاتهن من خلال التشبيك مع جميع القطاعات المعنية بالمرأة من جمعيات ومنظمات واتحادات لإقامة الأنشطة والبرامج المشتركة من اجل النهوض بواقع المرأة ومساندتها وبهدف تأمين المرأة بعدد من المشاريع الإنتاجية، لتحسين وضعها الاجتماعي والاقتصادي والتشبيك مع مؤسسات الدولة والقطاع الخاص لتسهيل عمليات التمكين بكل إبعادها ..

4- بينت الدراسة ان الدور التنموي المطلوب في البلديات يحتاج الى إدارة كفؤة ومبدعه تتسم بالابتكار وريادة الأعمال لان العمل التنموي يحتاج على توليد الأفكار الجديدة نحو نوافذ استثمارية تسهم في توليد فرص عمل حقيقية تقاوم الفقر وتعمل على تحسين نوعية الحياة وتقود الى التغيير الاجتماعي الايجابي

### ثالثا : التوصيات

1- أوصت الدراسة بان على البلديات تفعيل الدور التنموي للبلديات والانتقال من الواقع الخدماتي الى الواقع التنموي بهدف إقامة المشاريع الاستثمارية التي تعود بالنفع المادي للبلديات لتحسين إيراداتها

2- أوصت الباحثة بان على البلديات تفعيل وحدة تمكين المرأة لتحقيق طموحاتهن من خلال التشبيك مع جميع القطاعات المعنية بالمرأة من جمعيات ومنظمات واتحادات لإقامة الأنشطة والبرامج المشتركة من اجل النهوض بواقع المرأة ومساندتها وبهدف تأمين المرأة بعدد من المشاريع الإنتاجية، لتحسين وضعها الاجتماعي والاقتصادي

3- اوصت الدراسة بان على البلديات في بناء قدرات وحدات التنمية لتتولى التواصل مع فئات الشباب ومؤسسات المجتمع المدني (الهيئات النسوية والجامعات والأحزاب والنقابات) بمشاركة أعضاء المجالس.

4- أوصت الباحثة بان على البلديات تمكين المرأة من خلال تدريبها على إدارة المشاريع و النهوض بها اقتصاديا واجتماعيا بهدف تأمين المرأة بعدد من المشاريع الإنتاجية.

5- أوصت الدراسة بان على البلديات ضرورة تعزيز العلاقات التشاركية والتنسيق والتعاون بين الإدارات المحلية من مجالس بلدية ومجالس محافظات والمجالس المحلية لتحقيق التكامل بينها في المجالين التمكين والتنمية

## المراجع

### اولا: المراجع العربية

ابراهيم سليمان مهنا(2000). "التحضر وهيمنة المدن الرئيسية في الدول العربية: أبعاد وآثار في التنمية المستدامة"، دراسات اقتصادية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، العدد 44، 2000، ص. 22.

الساكت ، موسى (2020). أفكار ومواقف رأي اقتصادي تمكين المرأة .. اقتصاديا ، صحيفة الغد ، 29، كانون ثاني ، الاردن.

قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007 المنشور على الصفحة 2178 من عدد الجريدة الرسمية رقم 4820 بتاريخ 2007/4/8

الشمي، محمد نبيل(2009). "التنمية الاقتصادية في الدول النامية ووسائل تمويلها"، الحوار المتمدن، العدد 2538، 26/ كانون ثاني، مصر.

الشرابي ، محمد ذنون محمد (2005).: تفعيل الاستثمار الأجنبي المباشر باتجاه التنمية المستدامة ، دراسة نظرية تطبيقية للمدة ( 1987 - 2003 ) رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد ، قسم الاقتصاد ، جامعة الموصل ، العراق .

1الربيعي ، هشام سالم كشكول (2004). اثر العامل السكاني في التنمية المستدامة مع إشارة خاصة إلى بلدان الاسكوا ، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد ، قسم الاقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق .

ابو جودة ،الياس (2011). التنمية المستدامة وأبعادها الاجتماعية والاقتصادية والبيئية ، العدد 78 - تشرين الأول ، مجلة الدفاع الوطني ، لبنان.

القصاص ،محمد عبد الفتاح (2007). حين تنفصل التنمية عن العدالة الاجتماعية، مجلة بدائل، العدد الثامن، صيف مصر .

1كوفي أنان( 2003). التنمية البشرية المستدامة، تقريراً عمال المنظمة السنوي، الأمم المتحدة، نيويورك، ص 8.

محمد عبد القادر(1999) مفهوم التنمية الاقتصادية"، الأهرام، القاهرة، مصر، ص. 17.

- الساكت , موسى (2020). أفكار ومواقف رأي اقتصادي تمكين المرأة .. اقتصاديا , صحيفة الغد , 29, كانون ثاني , الاردن.
- العموش, مريم محمد عثمان (2016) انعكاس التمكين القانوني للمرأة الأردنية على مشاركتها السياسية، المجلة المصرية للدراسات القانونية، (805-768). مصر.
- علي , علا(2021). أنواع التمكين وأهدافها .. وأبرز النظريات, موقع مرسل , 24, حزيران, مصر.
- وكالة الأنباء الأردنية (2019). تأهيل 319 سيدة ضمن مشروع تمكين المرأة، 3, كانون ثاني, الأردن.
- العش, دعاء مسلم (2020) الحقوق السياسية للمرأة في التشريع الأردني والشريعة الإسلامية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- أبو حمود، محمد أحمد (2018) مشاركة المرأة الأردنية في الحياة السياسية الثابت والمتغير، مجلة المستقبل العربي، لبنان
- عريقات، أحمد يوسف (2009) دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال، ورقة مقدمة الى المؤتمر العلمي الدولي السابع "تداعيات الأمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال: التحديات- الفرص- الآفاق، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، بجامعة الزرقاء، الأردن
- ابو حمور، منى (2022). تمكين المرأة "مجتمعيًا" .. طريق تعزيز مشاركتها الفاعلة، صحيفة العدد، 14, آذار, الاردن.
- مرwan , محمد (2020). تعريف تمكين المرأة، موقع موضوع، 22, تموز, الاردن.
- السيد، هالة وعمارة طارق (2008). دور المنظمات غير الحكومية في تمكين المرأة الفقيرة للتعامل مع آليات سوق العمل، دراسة من منظور طريقة تنظيم المجتمع، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد 24، الجزء (3).
- المحمود , زمرد (2020). المرأة والنوع الاجتماعي، موقع عمون الالكتروني , 19, تموز, الاردن.
- المشاقبة , يوسف (2020). التأكيد على أهمية تعزيز دور المرأة ودعم مشاريعها الإنتاجية , صحيفة الأنباط , الاردن.
- صباحين , حازم (2022). الكوفي: تمكين المرأة والشباب من أولويات بلدية إربد، صحيفة الدستور , 25, تموز , الأردن.
- العموش, مريم محمد عثمان (2016). انعكاس التمكين القانوني للمرأة الأردنية على مشاركتها السياسية، المجلة المصرية للدراسات القانونية، (805-768). مصر.
- وعد ربابعة , وعائشة عناني(2022). مختصون: الدور الاقتصادي للبلديات ما زال غير فاعل رغم أهميته، وكالة الأنباء الأردنية , 14, آذار , الأردن.
- صباحين , حازم (2022). الكوفي: تمكين المرأة والشباب من أولويات بلدية إربد، صحيفة الدستور , 25, تموز , الأردن.
- حريم، شاكرا، الخشالي، حسين (2004) تمكين العاملين وأثره في فاعلية الجماعة، دراسة ميدانية في الشركات الانتشائية الأردنية ، المجلة الأردنية في إدارة العمال ، العدد 1, الاردن؟
- قناة المملكة (2021). تحديات أمام المرأة الأردنية في سوق العمل فاقمتها جائحة كورونا , 8, آذار, الأردن.
- الجريبيع، محمد (2000) المرأة والمشاركة السياسية في الأردن، تطور الموقف من تخصيص حصة من مقاعد البرلمان للمرأة"، ندوة المرأة والمشاركة السياسية، عمان: مركز الأردن الجديد للدراسات. الأردن.

- فرج، كارولين. (1996) دليل المرأة الأردنية في الحياة العامة والسياسية". عمان: مركز الكتبي للبحوث والتدريب، الاردن.
- عوض، أحمد (2013). حرية التنظيم النقابي العمالي في الأردن وجدل الشرعية، المرصد العمالي الأردني، عمان، الاردن.
- السيوف، نبيلة (2007). منظمات المجتمع المدني والتغيير الاجتماعي: دراسة مدى فاعلية برامج تمكين المرأة الأردنية (1989-2005)، (رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، الاردن).
- العلوان، باجس (2011). واقع الشفافية والحكم الرشيد في مؤسسات المجتمع المدني، مركز الأردن الجديد للدراسات، عمان الأردن.
- خليله، حنان أحمد عبد الكريم (2018). التنظيم القانوني للتمثيل النيابي للمرأة في مجلس النواب الأردني، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن
- اللجنة الوطنية الأردنية لحماية المرأة (2021). البدء بتطوير المرحلة الثانية من خطة التمكين الاقتصادي للمرأة في الأردن، 3، ايار، الاردن.
- عارف، عالية (2004) تمكين العاملين ومتطلبات التطبيق في المنظمات العامة المصرية، رسالة دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسي، الأردن
- العش، دعاء مسلم (2020) الحقوق السياسية للمرأة في التشريع الأردني والشريعة الإسلامية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

#### ثانيا : المراجع العربية

- Banknote . Shiba Satyal (2012). Women's Empowerment and Development in Nepal: Multiple Discourse Analysis, ph .D, State University of New York at Buffalo.
- Hoque, Mahmuda& Yoshihito, Itohara ,(2009). Women Empowerment through Participation in Micro-Credit Programme:A Case Study from Bangladesh, Journal of Social Sciences 5(3): 244-250, (ISSN 1549- 3652).
- KHAN ,ABDUL RASHID and ZAINAB, BIBI(2011) . WOMEN'S SOCIO-ECONOMIC EMPOWERMENT THROUGH PARTICIPATORY APPROACH A Critical Assessment . Pakistan Economic and Social Review ,Volume 49, No. (1),pp. 133-148
- Moser .Caroline (2014). Gender and Development Revisiting, deconstructing and reflecting. Caren Levy and Barbara Lipietz , London, June .
- Nechtwey , J.L (2001). Women Employment and Possibilities For EMPOWERMENT : A comparative Analysis of Morocco , Algeria and Tunisia , PHD the University Of Wisconsin Milwaukee <http://www.libumi>.
- Sénéchal , M. and Young, L. (2008) The Effect of Family Literacy Interventions on Children's Acquisition of Reading From Kindergarten to Grade 3: A Meta-Analytic Review. In: Review of Educational Research, 78(4), 880-907.

عنوان البحث

**الأحوال المذمومة من ترك الدعاء دراسة نقدية في ضوء العقيدة الإسلامية**

د. أسماء بنت داود بن أحمد العلواني<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الأستاذ المشارك في العقيدة والمذاهب الفكرية المعاصرة، قسم الدراسات الإسلامية - كلية القرآن الكريم والدراسات الإسلامية -  
جامعة جدة - جدة - المملكة العربية السعودية. بريد الكتروني: [adalalwani@uj.edu.sa](mailto:adalalwani@uj.edu.sa)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4377>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/22م

المستخلص

هدف هذا البحث الى بيان الأحوال والصور التي يكون تارك الدعاء فيها مخالفاً للشرع، وأدلة ذلك. والرد على من يدعي أن ترك الدعاء مقام أرفع من الدعاء، وكشف الشبهات في هذا الباب. وقد قامت الباحثة بدراسة ما ما لدى بعض الفرق من انحراف، ودفعه لما يتوهمه بعض الناس من وجود تعارضٍ بين الدعاء وبين مقام الرضا، والتسليم، والحياء، والأدب مع الله، يوجبُ ترجيح تلك المقامات عليه، خاصةً وأن تلك الانحرافات والتوهمات قد تُصاغ في بعض الكتب وفيما يليه بعض الوعاظ في بعض الجامعات والقنوات صياغةً منمقةً تحسنه تزين الخطأ وتصوره بصورة المقام الأرفع. واستعرض هذا البحث التمييز بين الصحيح والضعيف من الأحاديث والآثار الواردة في موضوع البحث، بما يصحح التصورات المغلوطة، ولا سيما أن من الآثار الباطلة في موضوع البحث ما هو فاشٍ بين الناس، بل بين بعض من يُنسب إلى العلم.

### بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله سميع الدعاء، واسع العطاء، لا يعجزه شيء في الأرض ولا في السماء، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، السميع القريب، الكريم المجيب، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله، وصفيه وخليله، صلى الله وسلم وبارك عليه وعلى آله وأصحابه ومن اهتدى بهديهم إلى يوم الدين  
أما بعد:

فإن الدعاء عبادة من أجل العبادات، وأكرم الطاعات، جعله الله تعالى بمنه وكرمه مفتاحاً للخيرات، وسبيلاً لنيل المكرمات، وقام به أشرف الخلق الأنبياء والمرسلون، وعرف قدره وعظيم مكانته الصالحون المقربون. ولما كان الدعاء بهذه المكانة العظيمة كثرت فيه كتابات العلماء، في فضله وأحواله وشروطه وموانعه وغير ذلك، وقد كنت منذ مدة أتأمل وأتدبر في كتاب الله تعالى وفي أحاديث رسول الله صلى الله عليه وسلم، وفي كلام أهل العلم حول هذا الموضوع، وكان مما نتج لي من ذلك أن الدعاء في الأصل مأمور به، وأن ترك الدعاء كلياً أو جزئياً له صور شتى، وأحوال متباينة، واجتمع لي من تلك الصور والأحوال عددٌ ليس بالقليل، فأما ترك الدعاء جملةً فلا يكون إلا مذموماً، وأما الترك الجزئي للدعاء، وهو ترك صور منه، فمنه ترك مذموم منهى عنه، ومنه صورٌ يكون ترك الدعاء فيها مطلوباً، إما على سبيل الوجوب، أو الاستحباب، ومن أمثلة صور الترك المطلوب: ترك الدعاء على النفس عامة، وترك الدعاء عليها بالموت، أو تعجيل العقوبة في الدنيا قبل الآخرة، وترك الدعاء على الولد، والمال، وترك الدعاء بما فيه قطيعة رحم، وترك اللعن، ولا سيما لعن المعين، وترك الدعاء على المؤمن بسلب الإيمان، وترك الدعاء على من لا يستحق، وترك الدعاء على ولاة الأمور إلى الدعاء لهم، وترك الدعاء على من ظلمك أو سرق منك في بعض أحواله، وترك الدعاء على أصحاب المعاصي إلى الدعاء لهم، وترك الدعاء على الشيطان بنحو تعس الشيطان عند إعتار الدابة ونحوه، وترك دعاء إلى ما هو أجمع منه، وترك الإمام في قنوت الصلاة الدعاء الذي يخص به نفسه دون المأمومين، وترك الدعاء الذي يقرب فيه اسم الله بما يعظم اسم الله أن يذكر معه، وترك الدعاء إذا شغل عن فريضة حاضرة، وترك الدعاء في الركوع في الجملة، وترك الاستغفار للمشركين، وترك الدعاء على وجه التجربة والاختبار، وترك الدعاء المعلق بالمشيئة، وترك الدعاء الذي فيه إغراق في التفاصيل وبعد عن الجوامع، وترك الدعاء بما لا يفهمه الداعي ولا يعرف معناه، وترك الدعاء المسجوع سجعاً متكلفاً، وترك الدعاء الذي فيه اعتداء، وهو بابٌ واسع، كسؤال المحالات، وكسؤال الله تعالى بعض مسائل الأنبياء عليهم السلام التي خصهم الله بها، كأن يقول الداعي: رب أرني كيف تحيي الموتى، أو: ربنا أنزل علينا مائدة من السماء، أو يسأل الله حبس الشمس له، أو يسأله ما أخبر سبحانه أنه لا يكون، أو علم من سنة الله وتقديره أنه لا يكون، كالدعاء بإحياء الموتى، وبقاء الدنيا، وعدم الموت، وإهلاك جميع الكافرين، وعدم قيام الساعة، ومنه أيضاً الدعاء بتحجير رحمة الله وفضله ونحوهما عليه، والدعاء بتيسير الإثم الذي حرمه الله تعالى عليه، وقريبٌ منه طلب الحلال ليستعين به على ما لا يحبه الله، فهذه أكثر من عشرين صورةً من صور الترك المطلوب، لو أفردت بالبحث والاستدلال لخرج منها سِفرٌ قيّم.

ولما كان الجانب الآخر -وهو الترك المذموم لعبادة الدعاء كلياً أو جزئياً- لما كان في غالبه ناشئاً عن خلل في الاعتقاد واضطراب في التصور رأيت من المناسب أن يكون بحثي هذا عن الصور والأحوال المذمومة من ترك الدعاء؛ لتجليتها، والرد على الشبهات التي ترتكز عليها، وسميته: الأحوال المذمومة من ترك الدعاء دراسة نقدية في ضوء العقيدة الإسلامية.

#### أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث فيما يأتي:



- 1- تعلق موضوعه بعبادة من أجل العبادات، وأكرمها على الله تعالى، وهي عبادة الدعاء.
- 2- انتشار ترك الدعاء أو التكاثر عنه أو عدم اليقين بجدواه بين عدد غير قليل من المسلمين.
- 3- محاولة البحث تفنيداً للشبهات الاعتقادية التي يقوم عليها ذلك الترك، ويعود إليها ذلك التكاثر.
- 4- تبيينه ما لدى بعض الفرق من انحراف، ودفعه لما يتوهمه بعض الناس من وجود تعارض بين الدعاء وبين مقام الرضا، والتسليم، والحياء، والأدب مع الله، ويوجب ترجيح تلك المقامات عليه، خاصة وأن تلك الانحرافات والتوهمات قد تُصاغ في بعض الكتب وفيما يليه بعض الوعاظ في بعض المجمع والقنوات صياغةً منمقةً محسنة تزين الخطأ وتصوره بصورة المقام الأرفع.
- 5- تمييزه بين الصحيح والضعيف من الأحاديث والآثار الواردة في موضوع البحث، بما يصح التصورات المغلوطة، ولا سيما أن من الآثار الباطلة في موضوع البحث ما هو فاش بين الناس، بل بين بعض من يُنسب إلى العلم.

### مشكلة البحث:

سؤال هذا البحث الرئيس هو: ما هي الأحوال التي يذم فيها ترك دعاء الله تعالى ومسألته، ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

- ما الأسباب والمنطلقات العقديّة لترك الدعاء كلياً أو جزئياً تركاً مذموماً؟.
- ما هي الأدلة على ذم تلك الأحوال؟.
- ما هي الردود على احتجاجات من يُخرج بعض تلك الأحوال من دائرة الذم؟.

### أهداف البحث:

- 1- تعظيم قدر الدعاء، وبيان مكانته من الدين.
- 2- تنبيه الغافلين والمتكاسلين إلى عبادة من أيسر العبادات وأحسنها عائداً على العبد في دنياه وأخراه.
- 3- بيان الأحوال والصور التي يكون تارك الدعاء فيها مخالفاً للشرع، وأدلة ذلك.
- 4- الرد على من يدعي أن ترك الدعاء مقام أرفع من الدعاء، وكشف الشبهات في هذا الباب.

### الدراسات السابقة:

موضوع الدعاء كما تقدم موضوع نال حظوة عظيمة في كتب أهل العلم، تجد الحديث عنه مضمناً في كتب العقائد، والتفسير، والحديث، والفقه، والفتاوى، والأذكار، والآداب والسلوك، وأُفرد أيضاً بأبواب أو كتب ضمن كتب رواية الحديث النبوي، وأُفرد كذلك بالتأليف الخاص قديماً وحديثاً، فمن ذلك كتاب الدعاء لمحمد بن فضيل الضبي، والدعاء للحسين بن إسماعيل الضبي المحاملي، والدعاء للطبراني، وشأن الدعاء للخطابي، والترغيب في الدعاء والحث عليه للحافظ عبد الغني المقدسي، وللمعاصرين كتاب تحفة الأخيار للشيخ عبد العزيز ابن باز، والذكر والدعاء لسعيد القحطاني، وتصحيح الدعاء ل بكر أبو زيد، والذكر والدعاء في ضوء الكتاب والسنة لعبد الرزاق البدر، وفقه الأدعية والأذكار له، والدعاء وأحكامه الفقهية لخلود المهيزع، والدعاء مفهومه أحكامه أخطاء تقع فيه لمحمد الحمد، واستقصاء هذا يطول، وأُفردت المخالفات في الدعاء بالتصنيف، كما في رسالة الماجستير: الاعتداء في الدعاء لسعود العقبلي.

لكني لم أقف على مؤلف خاص يجمع أحوال الترك المذمومة معاً، ويبين مرتكزاتها العقديّة، ووجه ذمها ودليله، ويرد على شبه التاركين، على النحو الوارد في هذا البحث، وإنما وقفت على أن بعض الكتب آنفه الذكر أشارت إلى بعض صور الترك المذموم، كترك الدعاء الذي سببه تعجل الإجابة، ونحو ذلك، ووقفت أيضاً على رسالة شيخ الإسلام ابن تيمية في الرد على الشاذلي في حزبه، التي تكلم فيها عن بعض أحوال الترك المذموم، ووقفت

على بعض المقالات والبحوث التي خُصصت للحديث عن بعض أحوال الترك المذموم، وهي:

- الدعاء بين رافضيه ومؤيديه لأحمد بن محمد الحوفي<sup>(1)</sup>، وهو مقال من ثلاث صفحات تناول فيه كاتبه على وجه الاختصار حجج من يرفض الدعاء احتجاجاً بالقدر، أو بزعم الأدب.
- حديث: "لا يرد القدر إلا الدعاء" دراسة عقديّة، للشيماء بنت محمد الحوتي<sup>(2)</sup>.
- الأحاديث الواردة في رد القضاء بالدعاء جمعاً ودراسة، لعبد الله بن غالي السهلي<sup>(3)</sup>.
- علاقة الدعاء بالقضاء، لهويدا فؤاد الطويل<sup>(4)</sup>.
- فائدة الدعاء مع القضاء والقدر لأسماء حسن أبو عوف<sup>(5)</sup>.

وهذه الأبحاث على فائدتها إنما تناولت جانباً واحداً من جوانب عديدة يتعرض لها بحثي، وهو جانب الترك المذموم للدعاء، الذي مرتكزه الاحتجاج بالقدر.

### منهج البحث وخطته:

يجمع هذا البحث بين المنهج الاستقرائي الوصفي، فيما يتعلق بجمع النصوص المتعلقة بمسائل البحث ودلالاتها، والمنهج التحليلي للنصوص وللكتابات المتعلقة بالموضوع لاستخراج أهم البواعث والأفكار والمرتكزات التي يقوم عليها ترك الدعاء، والمنهج النقدي الذي يعرض تلك الأفكار على ثوابت العقيدة الإسلامية، ويسلط الضوء على مكامن ضعفها وتهافتها.

ويشتمل البحث على مقدمة وتمهيد وتسعة مباحث وخاتمة.

**المقدمة** وفيها بعد الاستهلال بيان أهمية البحث ومشكلته وأهدافه والدراسات السابقة فيه ومنهج البحث وخطته.

**التمهيد**، وفيه التعريف بالدعاء وأنواعه.

**المبحث الأول: ترك الدعاء استكباراً.**

**المبحث الثاني: ترك الدعاء نسياناً وغفلةً بعد زوال الشدة.**

**المبحث الثالث: ترك الدعاء احتجاجاً بأن المقدر كائن.**

**المبحث الرابع: ترك الدعاء اعتماداً على علم الله بالحال.**

**المبحث الخامس: ترك الدعاء بدعوى بلوغ العبد كمالاتٍ يستغني بها عنه.**

**المبحث السادس: ترك الدعاء بالمأثور اعتقاداً أن غير المأثور أفضل.**

**المبحث السابع: ترك الدعاء استعظماً أو حياءً.**

**المبحث الثامن: ترك الدعاء استعجالاً ويأساً من حصول المطلوب.**

**المبحث التاسع: ترك الدعاء عجزاً وكسلاً.**

**الخاتمة**، وفيها أهم نتائج البحث.

وأسأل الله جل وعلا أن يجعل هذا البحث خالصاً لوجهه الكريم، مقبولاً عنده، وأن ينفع به المسلمين، والحمد لله رب العالمين، وصلى الله وسلم وبارك على نبينا محمد وعلى آله وأصحابه وأتباعه بإحسان.

(1) وهو مقال منشور في مجلة الوعي الإسلامي، الصادرة عن وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية بالكويت، السنة الثانية عشرة، العدد (140)، 1976م.

(2) وهو بحث منشور في مجلة الدراسات العقديّة، الصادرة عن الجمعية العلمية السعودية لعلوم العقيدة والأديان والفرق والمذاهب، المجلد الرابع عشر، العدد الثامن والعشرين، 2021م.

(3) وهو بحث منشور في مجلة البحوث الإسلامية، الصادرة في مصر، السنة الخامسة، العدد الثالث والثلاثين، 2019م.

(4) وهو بحث منشور في حولية كلية أصول الدين والدعوة الإسلامية بطنطا، التابعة لجامعة الأزهر، سنة 2015م، العدد السابع.

(5) وهو بحث منشور في مجلة كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنين، بجامعة الأزهر، المجلد الثالث، العدد الرابع والثلاثين، 2017م.

## تمهيد

**الدعاء في اللغة:** هو طلب الطالب من غيره<sup>(6)</sup>، والسؤال والاستغاثة<sup>(7)</sup>، والنداء<sup>(8)</sup>، والاستدعاء<sup>(9)</sup>، ودعاء الله تعالى: الطلب منه مع التذلل والاستكانة والخضوع<sup>(10)</sup>، وهو مصدر دعا يدعو دعاءً، فهو فعل الداعي، ويطلق أيضاً على المدعو به، وهي صيغة الدعاء، من باب إقامة المصدر مقام الاسم، فتقول: سمعتُ دعاءً، كما تقول: سمعتُ صوتاً<sup>(11)</sup>.

**والدعاء في الشرع يأتي بمعان:**

- الدعاء بمعناه الواسع، وهو العبادة كلها<sup>(12)</sup>، ومنه قوله تعالى: {فادعوا الله مخلصين له الدين ولو كره الكافرون}، أي: اعبدوه، وقوله تعالى: {ومن يدع مع الله إلهاً آخر لا برهان له به فإنما حسابه عند ربه إنه لا يفلح الكافرون}، وقوله سبحانه: {إن الذين تدعون من دون الله عبادٌ أمثالكم}، وقوله سبحانه: {إن يدعون من دونه إلا إناثاً وإن يدعون إلا شيطاناً مريداً}.
- والدعاء بمعنى الثناء على الله تعالى، وذكره سبحانه<sup>(13)</sup>، ومنه قول النبي صلى الله عليه وسلم: «خير الدعاء دعاء يوم عرفة، وخير ما قلت أنا والنبيون من قبلي: لا إله إلا الله وحده لا شريك له، له الملك، وله الحمد، وهو على كل شيء قدير»<sup>(14)</sup>، وقوله صلى الله عليه وسلم: «دعوة ذي النون إذ هو في بطن الحوت: {لا إله إلا أنت سبحانك إني كنت من الظالمين}؛ فإنه لم يدع بها مسلمٌ ربه في شيء قط إلا استجاب له»<sup>(15)</sup>، وقوله عليه الصلاة والسلام: «أفضل الدعاء الحمد لله»<sup>(16)</sup>، «تسمى الحمد لله دعاءً، وهو ثناء محض»<sup>(17)</sup>.
- والدعاء بمعنى المسألة والطلب من الله تعالى<sup>(18)</sup>، «وحقيقته: إظهار الافتقار إليه، والتبرؤ من الحول والقوة، وهو سمة العبودية، واستشعار الذلة البشرية، وفيه معنى الثناء على الله عز وجل، وإضافة الجود، والكرم إليه»<sup>(19)</sup>، وعُرِفَ الدعاء بهذا المعنى بتعريفات منها:

- (6) يُنظر: الفروق اللغوية 38؛ المخصص 57/4؛ فتح الباري 94/11.
- (7) يُنظر: تهذيب اللغة 76/3؛ مشارق الأنوار 260/1؛ فتح الباري 94/11.
- (8) يُنظر: المفردات 315؛ لسان العرب 258/14؛ فتح الباري 94/11.
- (9) يُنظر: لسان العرب 258/14.
- (10) يُنظر: الفروق اللغوية 37-38.
- (11) يُنظر: شأن الدعاء 3.
- (12) يُنظر: تهذيب اللغة 76/3؛ مجموع الفتاوى 238-237/10، 13-10/15؛ بدائع الفوائد 2/3؛ فتح الباري 94/11؛ إرشاد الساري 173/9؛ لوامع الأنوار 127/1.
- (13) يُنظر: تهذيب اللغة 76/3؛ الجامع لأحكام القرآن 314/8؛ جامع المسائل المجموعة الثامنة 12؛ مجموع الفتاوى 19/15؛ بدائع الفوائد 164/1، 190/2؛ فتح الباري 94/11؛ لوامع الأنوار 127/1.
- (14) حديث حسن بشواهده. أخرجه الإمام مالك في الموطأ (300/2 ح726) مرسلًا، وأخرجه موصولاً الترمذي في الجامع (2021 ح3585)؛ وأخرجه الطبراني في الدعاء (273 ح874) من طريق آخر، وحسنه الألباني في سلسلة الأحاديث الصحيحة (6/4 ح1503).
- (15) حديث صحيح. أخرجه الإمام أحمد في المسند (65/3 ح1462)؛ والترمذي في الجامع (2012 ح3505)؛ والنسائي في السنن الكبرى (243/9 ح10417) وغيرهم، وصححه الألباني في تخريج الكلم الطيب (118 ح123).
- (16) حديث حسن. أخرجه الترمذي في الجامع (1999 ح3383)؛ والنسائي في السنن الكبرى (306/9 ح10599)؛ وابن ماجه في السنن (2703 ح3800)؛ وابن حبان في صحيحه (126/3 ح846)، وغيرهم، وحسنه الألباني في التعليقات الحسان (219/2 ح846).
- (17) بدائع الفوائد 848/3.
- (18) يُنظر: تهذيب اللغة 76/3؛ مجموع الفتاوى 238-237/10، 10/15؛ بدائع الفوائد 164/1، 190/2، 2/3؛ فتح الباري 94/11؛ لوامع الأنوار 127/1.
- (19) شأن الدعاء 4.

- 1- "استدعاء العبد ربه عز وجل العناية، واستمداده إياه المعونة"<sup>(20)</sup>.
- 2- "طلب ما ينفع الداعي، وطلب كشف ما يضره، ودفعه"<sup>(21)</sup>.
- 3- "لسان الافتقار لشرح الاضطرار"<sup>(22)</sup>.

والدعاء في قول الله تعالى: {وقال ربكم ادعوني أستجب لكم إن الذين يستكبرون عن عبادتي سيدخلون جهنم داخرين} من العلماء من حمله على معنى العبادة، فقال: {ادعوني}، أي: اعبدوني ووحّدوني، بدلالة قوله في بقية الآية: {إن الذين يستكبرون عن عبادتي}<sup>(23)</sup>، ومنهم من قال: هو دعاء المسألة والطلب؛ لأنه ظاهر الآية، وبدليل وعده سبحانه: {أستجب لكم}<sup>(24)</sup>، وقوله بعد ذلك: {إن الذين يستكبرون عن عبادتي} أي: عن دعائي، وإنما سمي الدعاء في الآية عبادةً لأنه من أعظم العبادات، ولأنه حقيقة التوحيد والإخلاص؛ لأن العبد يدعو ربه عند انقطاع أمه مما سواه، فيظهر ذل العبودية وعظمة الربوبية<sup>(25)</sup>، وهذا القول يدل عليه الأثر الذي رواه نافع مولى ابن عمر رضي الله عنهما "أنه سمع ابن عمر وهو على الصفا يدعو، يقول: اللهم إنك قلت: {ادعوني أستجب لكم}، وإنك لا تخلف الميعاد، وإني أسألك كما هديتني للإسلام أن لا تنزعه مني حتى تتوفاني وأنا مسلم"<sup>(26)</sup>.

وقول النبي صلى الله عليه وسلم: «الدعاء هو العبادة»<sup>(27)</sup> استدلالاً به من يرى أن الدعاء في الآية بمعنى العبادة، لا بمعنى المسألة والطلب؛ فإن النبي صلى الله عليه وسلم قال ذلك ثم قرأ الآية الكريمة<sup>(28)</sup>، والآخرين يقولون: لما كان الداعي مقبلاً بوجهه وقلبه على ربه، متذللاً له، معرضاً عما سواه، لا يرجو إلا إياه، ولا يخاف إلا منه حسن أن يجعل هو العبادة، ويستدل عليه بالآية<sup>(29)</sup>، ولما كان دعاء العبد ربه من أعظم العبادات أتى النبي صلى الله عليه وسلم بهذه الصيغة: «الدعاء هو العبادة»، وذلك مثل قوله عليه الصلاة والسلام: «الحج عرفة»<sup>(30)</sup>، فالحديث دليل على عظيم فضل الدعاء وكونه من أعظم العبادات وأعلىها مرتبة<sup>(31)</sup>.

وقال شيخ الإسلام ابن تيمية: "وقال النبي صلى الله عليه وسلم ... : «الدعاء هو العبادة» ، ثم قرأ قوله تعالى: {وقال ربكم ادعوني أستجب لكم} [غافر: 60]، وقد فُسر هذا الحديث مع القرآن بكلا النوعين: {ادعوني}

(20) المرجع نفسه.

(21) مجموع الفتاوى 10/15؛ بدائع الفوائد 2/3.

(22) التوقيف 166.

(23) يُنظر: جامع البيان 408-407/21؛ فتح الباري 94/11؛ إرشاد الساري 173/9؛ شرح الزرقاني على الموطأ 40/2.

(24) يُنظر: جامع البيان 408/21؛ الاستكثار 526/2؛ فتح الباري 94/11؛ إرشاد الساري 173/9؛ شرح الزرقاني على الموطأ 40/2، 471.

(25) يُنظر: المنهاج في شعب الإيمان 517/1، 541؛ التعيين 118؛ فتح الباري 94/11، 95؛ إرشاد الساري 173/9.

(26) أثر صحيح. أخرجه الإمام مالك في الموطأ (3/545ح1379)، وأخرجه الطبراني في المناسك كما في السنن والأحكام (4/182ح4342)، قال الضياء المقدسي: "إسناده إسناده جيد"، وصححه ابن تيمية في كتاب الحج من شرح العمدة 458/2.

(27) حديث صحيح. أخرجه الإمام أحمد في المسند (3/65-66ح1462)؛ والبخاري في الأدب المفرد (376ح714)؛ وأبو داود في السنن (1333ح1479)؛ والترمذي في الجامع (1983ح3247)؛ والنسائي في السنن الكبرى (9/243ح10417)؛ وابن ماجه في السنن (2705ح3828) وغيرهم، وصححه النووي في الأذكار 387؛ والألباني في صحيح الأدب المفرد (265ح714).

(28) يُنظر: فتح الباري 94/11.

(29) يُنظر: تحفة الأبرار 9/2؛ شرح الزرقاني على الموطأ 6/12.

(30) حديث صحيح. أخرجه الإمام أحمد في المسند (31/63-66ح18773-18774)؛ والترمذي في الجامع (1735ح889)؛ وابن ماجه في السنن (2659ح3015)، وصححه النووي في المجموع 95/8؛ وابن الملقن في البدر المنير 230/6؛ والألباني في إرواء الغليل (4/256ح1064).

(31) يُنظر: شأن الدعاء 5-6؛ فتح الباري 94/11؛ فيض القدير 540/3؛ شرح ثلاثة الأصول للفوزان 132.

أي: اعبدوني وأطيعوا أمري؛ أستجيب دعاءكم، وقيل: سلوني أعطكم، وكلا المعنيين حق<sup>(32)</sup>. وبالتأمل فإن الدعاء بمعنى الثناء قد يتضمن المسألة والطلب أيضاً، ودعاء المسألة والطلب هو من العبادة، فتبين ما في معاني الدعاء الشرعية من التداخل، والتكامل، وعدم الانفكاك.

قال شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله: "... وقال النبي صلى الله عليه وسلم في الحديث الذي رواه الترمذي وغيره: «دعوة أخي ذي النون: {لا إله إلا أنت سبحانك إني كنت من الظالمين} [الأنبياء: 87] ما دعا بها مكروب إلا فرج الله كربته»<sup>(33)</sup> سماها دعوة؛ لأنها تتضمن نوعي الدعاء، فقوله: {لا إله إلا أنت} اعتراف بتوحيد الإلهية، وتوحيد الإلهية يتضمن أحد نوعي الدعاء، فإن الإله هو المستحق لأن يدعى دعاء عبادة ودعاء مسألة، وهو الله لا إله إلا هو، وقوله: {إني كنت من الظالمين} اعتراف بالذنب، وهو يتضمن طلب المغفرة، فإن الطالب السائل تارة يسأل بصيغة الطلب، وتارة يسأل بصيغة الخبر، إما بوصف حاله، وإما بوصف حال المسئول، وإما بوصف الحاليين، كقول نوح عليه السلام: {وإلا تغفر لي وترحمني أكن من الخاسرين} [هود: 47] فهذا ليس بصيغة طلب، وإنما هو إخبار عن الله أنه إن لم يغفر له ويرحمه خسر، ولكن هذا الخبر يتضمن سؤال المغفرة، وكذلك قول آدم عليه السلام: {ربنا ظلمنا أنفسنا وإن لم تغفر لنا وترحمنا لنكونن من الخاسرين} [الأعراف: 23] هو من هذا الباب، ومن ذلك قول موسى عليه السلام: {رب إني لما أنزلت إلي من خير فقير} [القصص: 24] فإن هذا وصف لحاله بأنه فقير إلى ما أنزل الله إليه من الخير، وهو متضمن لسؤال الله إنزال الخير إليه<sup>(34)</sup>.

### المبحث الأول

#### ترك الدعاء استكباراً

ترك دعاء الله استكباراً عن الخضوع له، واغتراراً من الإنسان بما أوتي من النعم، هو فعل الكافرين الذين نهمهم الله تعالى، وأعقبهم باستكبارهم ذلاً وصغاراً يلحقهم وهم يدخلون دار الهوان، جزاءً وفاقاً<sup>(35)</sup>. قال الله جل شأنه: {وقال ربكم ادعوني أستجب لكم إن الذين يستكبرون عن عبادتي سيدخلون جهنم داخرين}، أي: أدلاء صاغرين<sup>(36)</sup>، وهذا وعيدٌ شديد<sup>(37)</sup>، ف"الآية الكريمة قد دلت على أن الدعاء من العبادة؛ فإنه سبحانه وتعالى أمر عباده أن يدعوه، ثم قال: {إن الذين يستكبرون عن عبادتي} فأفاد ذلك أن الدعاء عبادة، وأن ترك دعاء الرب سبحانه استكباراً، ولا أقبح من هذا الاستكبار، وكيف يستكبر العبد عن دعاء من هو خالق له ورازقه وموجده من العدم، وخالق العالم كله ورازقه ومحبيه ومميته ومثيبه ومعاقبه، فلا شك أن هذا الاستكبار طرفٌ من الجنون وشعبةٌ من كفران النعم<sup>(38)</sup>، ومن استكبر عن دعاء الله فهو كافر من أهل النار<sup>(39)</sup>. وذكر الله تعالى عتاة أهل الكفر الذين تركوا دعاءه جملةً، فهم في الرخاء فرحون بما أوتوا، وهم عند البلاء قساة قلوب مستكبرون، لا يتضرعون إلى ربهم ولا يرجعون، فهم أعظم كفراً وعتواً من الذين يشركون في الرخاء ويخلصون في الشدة، وهم حقيقون بعذاب الله في الدنيا والآخرة، قال الله تعالى: {فلولا إذ جاءهم بأسنا تضرعوا ولكن قست قلوبهم وزيّن لهم الشيطان ما كانوا يعلمون}، وهذا عتابٌ على ترك الدعاء، وإخبار عنهم أنهم لم

(32) اقتضاء الصراط المستقيم 313/2؛ ويُنظر: جلاء الأفهام 155.

(33) حديث صحيح. سبق تخريجه.

(34) يُنظر: الفتاوى الكبرى 223/5.

(35) يُنظر: فتح الباري 95/11.

(36) يُنظر: جامع البيان 408/21؛ معالم التنزيل 121/4.

(37) يُنظر: الجامع لأحكام القرآن 425/6.

(38) تحفة الذاكرين 33.

(39) يُنظر: فتح الباري 95/11؛ إرشاد الساري 173/9؛ البدر التمام 385/10؛ شرح الزرقاني على الموطأ 471/2.



يتضرعوا حين نزول العذاب"<sup>(40)</sup>، و"ثم الله قوما لا يتألمون ولا يجدون للباساء وقعاً، فذمهم بقوله تعالى: ﴿ولقد أخذناهم بالعذاب فما استكانوا لربهم وما يتضرعون﴾ [المؤمنون: 76]، فمن لم يستكن ولم يذل للمؤلمات ... ويسأل ربه إقالة العثرة منها فهو جبار عنيد بعيد عن طرق الخير"<sup>(41)</sup>.

قال ابن القيم رحمه الله: "والله تعالى يبغض عبده لسمع شكواه وتضرعه ودعاءه، وقد ذم سبحانه من لم يتضرع إليه ولم يستكن له وقت البلاء، كما قال تعالى: ﴿ولقد أخذناهم بالعذاب فما استكانوا لربهم وما يتضرعون﴾، والعبد أضعف من أن يتجلد على ربه، والرب تعالى لم يُرد من عبده أن يتجلد عليه، بل أراد منه أن يستكن له ويتضرع إليه، وهو تعالى يمقت من يشكوه إلى خلقه، ويحب من يشكو ما به إليه"<sup>(42)</sup>.

وذكر سبحانه المشركين الذين استكبروا عن السجود للرحمن، وأمر رسوله صلى الله عليه وسلم أن يقول لهم: ﴿قل ما يعبأ بكم ربي لولا دعاؤكم فقد كذبتم فسوف يكون لزاماً﴾، أي: "لا يعتد بمن لا يدعوه، فمن ترك دعاءه فليرتقب العذاب الدائم"<sup>(43)</sup>، وعلى القول الآخر للمفسرين أن المراد بالدعاء في الآية العبادة، "أي: ما يعبأ بكم لولا أنكم ترجونه، وعبادته تستلزم مسألته، فالنوعان داخلان فيه"<sup>(44)</sup>.

وقد كان الكبرُ باعثاً للمشركين من قوم نوح عليه السلام على أن يأبوا دعوة نبيهم لهم إلى عبادة الله وسؤاله المغفرة، كما قال عنهم: ﴿واني كلما دعوتهم لتغفر لهم جعلوا أصابعهم في آذانهم واستغشوا ثيابهم وأصروا واستكبروا استكباراً﴾، وهو ذات السبب الذي منع المنافقين على عهد نبينا محمد صلى الله عليه وسلم أن يقبلوا دعوة الناصحين لهم بالذهاب إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم ليدعو الله لهم بالمغفرة، كما قال الله تعالى عنهم: ﴿وإذا قيل لهم تعالوا يستغفر لكم رسول الله لووا رؤوسهم وأرأيتهم يصدون وهم مستكبرون﴾، "أي: صدوا وأعرضوا عما قيل لهم؛ استكباراً عن ذلك واحتقاراً لما قيل لهم"<sup>(45)</sup>، واستكباراً عن دعاء المؤمنين<sup>(46)</sup>.

وقد كان من استكبار الكفرة سخريتهم واستهزأؤهم بالمؤمنين الذين يدعون ربهم ويسألونه رحمته ومغفرته ويعبدونه، وهؤلاء الكفرة المستكبرون إذا عاينوا الحقيقة يوم القيامة ودخلوا جهنم داخرين زال عنهم كبرهم ودعوا ربهم وتضرعوا إليه أن يخرجهم منها، فيكون الجواب: ﴿أخسئوا فيها ولا تكلمون إنه كان فريق من عبادي يقولون ربنا آما فاغفر لنا وارحمنا وأنت خير الراحمين فاتخذتموهم سخرياً حتى أنسوكم ذكري وكنتم منهم تضحكون إني جزيتهم اليوم بما صبروا أنهم هم الفائزون﴾، أي: انشغلتم بالسخرية عن عبادتي وذكرتي ودعائي وخوف عقابي، فأضعتم أوقات الدعاء وأسباب الإجابة<sup>(47)</sup>، وإذا قالوا: ﴿فاعترفنا بذنوبنا فهل إلى خروج من سبيل﴾، كان الجواب: ﴿إنكم بأنهم إذا دُعي الله وحده كفرتم﴾.

وكيف يستكبر عن دعاء الله وسؤاله من لا يستغني عنه طرفة عين؟! ﴿يسأله من في السماوات والأرض كل يوم هو في شأن﴾، فالخلق كلهم محتاجون إليه<sup>(48)</sup>، "وما زال الأنبياء وأتباعهم يسألون الله مصالح دينهم ودنياهم وأخرتهم، فمن هو الذي استغنى عن سؤال الله تعالى؟!"<sup>(49)</sup>، وعبادة الإنسان ربه ودعاؤه إياه إنما يعود نفعها إليه،

(40) الجامع لأحكام القرآن 425/6.

(41) الفروق للقرافي 230/4.

(42) عدة الصابرين 36.

(43) نظم الدرر 437/13.

(44) مجموع الفتاوى 12/15؛ ويُنظر: بدائع الفوائد 3/3.

(45) تفسير القرآن العظيم لابن كثير 126/8.

(46) يُنظر: مجموع فتاوى ورسائل العثيمين 381/20.

(47) يُنظر: إرشاد العقل السليم 152/6، 280/7؛ روح المعاني 267/9.

(48) يُنظر: الرد على الشاذلي 55.

(49) الرد على الشاذلي 57؛ ويُنظر: تفسير العثيمين 54/2.



فمن عمل صالحاً فلنفسه، ومن استكبر واستغنى بظنه وزعمه فلا يضر إلا نفسه، ولا يضر الله شيئاً، كما قال عز وجل في الحديث القدسي: «يا عبادي: إني حرمت الظلم على نفسي، وجعلته بينكم محرماً، فلا تظالموا، يا عبادي كلكم ضال إلا من هديته، فاستهدوني أهدكم، يا عبادي كلكم جائع، إلا من أطعته، فاستطعموني أطعمكم، يا عبادي كلكم عار، إلا من كسوته، فاستكسوني أكسكم، يا عبادي إنكم تخطئون بالليل والنهار، وأنا أغفر الذنوب جميعاً، فاستغفروني أغفر لكم، يا عبادي إنكم لن تبلغوا ضري فتضروني ولن تبلغوا نفعي، فتنفعوني، يا عبادي لو أن أولكم وآخركم وإنسكم وجنكم كانوا على أتقى قلب رجل واحد منكم، ما زاد ذلك في ملكي شيئاً، يا عبادي لو أن أولكم وآخركم وإنسكم وجنكم كانوا على أفجر قلب رجل واحد، ما نقص ذلك من ملكي شيئاً، يا عبادي لو أن أولكم وآخركم وإنسكم وجنكم قاموا في صعيد واحد فسألوني فأعطيت كل إنسان مسألته، ما نقص ذلك مما عندي إلا كما ينقص المخيط إذا أدخل البحر، يا عبادي إنما هي أعمالكم أحصيها لكم، ثم أوفيكم إياها، فمن وجد خيراً فليحمد الله، ومن وجد غير ذلك فلا يلومن إلا نفسه»<sup>(50)</sup>.

والمؤمنون على عكس الكافرين والمنافقين لا يستكبرون عن دعاء ربهم وعبادته والثناء عليه ومسألته والخضوع له والتضرع إليه، وقد وصفهم الله بذلك فقال: «إنما يؤمن بآياتنا الذين إذا ذكروا بها خروا سجداً وسبحوا بحمد ربهم وهم لا يستكبرون تتجافى جنوبهم عن المضاجع يدعون ربهم خوفاً وطمئناً».

والمسلم منهى أن يتشبه بالكافرين والمنافقين فيتكبر عن بعض أنواع الأدعية، وإذا دُعي له بالهداية أو الرحمة أو المغفرة فلا يستكبر عن ذلك؛ فإنه لا يستغني عن هداية الله ورحمته ومغفرته أحد، و"العبد وإن جَلَّ قدره لا يستغني عن الدعاء، ألا تروا أنهم صلوا على رسول الله صلى الله عليه وسلم"<sup>(51)</sup> لما مات، "ومن ظنَّ أنه يستغني عن سؤال ربه دعاه ذلك إلى الاستكفاف والاستكبار"<sup>(52)</sup>.

قال ابن دقيق العيد رحمه الله في حديثه عن تسميت العاطس: "فيه ... التأديب للعاطس بكسر النفس عن طغيان الكبر، وحملها على التواضع، وتقديره عندها، وذلك لما في الدعاء بالرحمة من الإشعار بالذنب الذي يُحتاج فيه إلى الدعاء بالرحمة، ولهذا يُرى بعض المتخلفين يُعرض عن الدعاء بالرحمة إلى الدعاء بالعيش، فيقول: عِشْتُ، أو غير ذلك، وزاد الملوك - أو من شاء الله تعالى منهم - فترفعوا عن التسميت بالكلية، وجعله حاضروهم من الآداب مع الملوك، والأدب أدب الله ورسوله، والكبرياء رداء الحق فمن نازعه قَصَمَه"<sup>(53)</sup>.

## المبحث الثاني

### ترك الدعاء نسياناً وغفلةً بعد زوال الشدة

ذمَّ الله تعالى في مواضع من كتابه الإنسان الذي إذا مسه الضرُّ ونزلت به الشدائد دعا ربه مخلصاً منيباً، وتضرع إليه في زوال ضره وشدته، فإذا نال مطلوبه وكشف الله عنه ما أصابه نسي الدعاء والطاعة، ومن ذلك قول الله تعالى: «وإذا مس الإنسان الضر دعانا لجنبه أو قاعداً أو قائماً فلما كشفنا عنه ضره مر كأن لم يدعنا إلى ضر مسه كذلك زين للمسرفين ما كانوا يعملون»؛ وقال جلَّ شأنه: «وإذا مس الإنسان ضرُّ دعا ربه منيباً إليه ثم إذا خوله نعمةً منه نسي ما كان يدعو إليه من قبل وجعل لله أنداداً ليضل عن سبيله قل تمتع بكفرك قليلاً إنك من أصحاب النار»؛ وقال تبارك وتعالى: «فإذا مسَّ الإنسان ضر دعا ربه منيباً ثم إذا خولناه نعمةً منا قال إنما أوتيته على علم بل هي فتنة ولكن أكثرهم لا يعلمون قد قالها الذين من قبلهم فما أغنى عنهم ما كانوا يكسبون فأصابهم

(50) أخرجه مسلم في المسند الصحيح (1129 ح 2577).

(51) بدائع الصنائع 325/1؛ ويُنظر: المبسوط 50/2.

(52) الرد على الشاذلي 59.

(53) شرح الإمام 115/2؛ ويُنظر: تاريخ الإسلام 235/7؛ تاريخ الخلفاء 230.

سيئات ما كسبوا والذين ظلموا من هؤلاء سيصيبهم سيئات ما كسبوا وما هم بمعجزين}، وقال سبحانه: {وإذا أنعمنا على الإنسان أعرض ونآ بجانبه وإذا مسه الشر فذو دعاء عريض}، وقال تعالى: {وظنوا أنهم أحيط بهم دعوا الله مخلصين له الدين لئن أنجيتنا من هذه لنكونن من الشاكرين فلما أنجاهم إذا هم يبغون في الأرض بغير الحق}، وقال تعالى: {وإذا مسكم الضر في البحر ضل من تدعون إلا إياه فلما نجاكم إلى البر أعرضتم وكان الإنسان كفوراً}.

فدَّمَ اللهُ تعالى في هذه الآيات الكريمة الإنسان الذي إذا أصابته الكربة والشدة، ومنها ركوب البحر، وسائر أنواع الضر، والمرض والفقر، دعا ربه دعاءً عريضاً كثيراً، وألح في الدعاء مخلصاً لله، فإذا أنعم الله عليه، وكشف ضره نسي و"أعرض عن الدعاء والابتهاال الذي كان يفعله في حال البلوى والمحنة"<sup>(54)</sup>.  
 "وإنما ذكر الله تعالى ذلك تنبيهاً على أن هذه الطريقة مذمومة، بل الواجب على الإنسان العاقل أن يكون صابراً عند نزول البلاء، شاكراً عند الفوز بالنعمة، ومن شأنه أن يكون كثير الدعاء والتضرع في أوقات الراحة والرفاهية حتى يكون مجاب الدعوة في وقت المحنة"<sup>(55)</sup>.

وهذا الوصف الذي ذمه الله تعالى في هذه الآيات، وهو "الدعاء عند الشدة، وترك الدعاء عند الرخاء"<sup>(56)</sup> وإن كان دون وصف الاستكبار عن الدعاء في الحالين، الذي سبق ذكره في المبحث السابق، إلا أنه وصف مذموم، من أوصاف المشركين، وقد يقع نوعٌ منه لبعض المسلمين كما سيأتي، وقد يكون النسيان والإعراض عن الله تعالى بعد زوال الشدة بترك العبادة والطاعة والإخلاص والتوحيد، أو بدعاء غير الله، وقد يكون بنسبة الإنسان الفضل إلى نفسه وعدم شكر من أنعم عليه فخلصه من شدته وكربه، فالآيات تشمل ذلك كله.

وقد كان الحرِّيُّ بالإنسان بعد نجاته وحصول النعمة له أن يكون شاكراً لربه بقلبه ولسانه وجوارحه، يلهج لسانه بدعاء الثناء والشكر والاعتراف بالمنن، ودعاء المسألة أن يحفظ الله عليه نعمته ويتمها ولا يزيلها، لا أن ينسى ويعرض ويجحد<sup>(57)</sup>؛ فإن من تعرّف على الله في الرخاء تعرف الله عليه في الشدة كما قال النبي صلى الله عليه وسلم لابن عباس رضي الله عنهما: «احفظ الله يحفظك، احفظ الله تجده أمامك، تعرف إليه في الرخاء، يعرفك في الشدة»<sup>(58)</sup>، وقد ذكر الله لنا قصة نبيه يونس عليه السلام وما وقع له من الشدة العظيمة من النقام الحوت له، وتضرعه إلى ربه وندائه وهو في الظلمات: {أن لا إله إلا أنت سبحانك إني كنت من الظالمين}، قال الله تعالى: {فلولا أنه كان من المسبحين} أي: "كان من الذاكرين الله قبل البلاء"<sup>(59)</sup>، {اللبث في بطنه إلى يوم يبعثون}، ولكن الله ذكره "في حال البلاء فأنقذه ونجاه"<sup>(60)</sup>، كما قال سبحانه: {فاستجبنا له ونجيناه من الغم وكذلك ننجي المؤمنين}، قال قتادة رحمه الله في تفسير الآية: {فلولا أنه كان من المسبحين}: "كان طويل الصلاة في الرخاء، قال: وإن العمل الصالح يرفع صاحبه إذا عثر، وإذا صُرِع وجد مُتَكأً"<sup>(61)</sup>، وصارت دعوة يونس عليه السلام سنةً للمؤمنين إلى يوم القيامة إذا نزل بهم الكرب، كما قال النبي صلى الله عليه وسلم: «دعوة ذي النون إذ هو في

(54) التفسير الوسيط 124/3؛ ويُنظر: التفسير الكبير 221/17؛ البحر المحيط 21/6؛ نظم الدرر 438/13؛ تحفة الذاكرين 38.

(55) التفسير الكبير 220/17؛ ويُنظر: لمعات التنقيح 17/5؛ فتح القدير 488/2، 301/3.

(56) تفسير السمرقندي 106/2، ويُنظر: 179/3؛ ويُنظر: التفسير الوسيط 40/4؛ تفسير النيسابوري 567/3؛ فتح القدير 488/2.

(57) يُنظر: المنهاج في شعب الإيمان 531/1.

(58) حديث صحيح. أخرجه الإمام أحمد في المسند (18/5-19ح2803)، وصححه محققو المسند، والألباني في صحيح الجامع (569/1-2961).

(59) جامع البيان 108/21.

(60) المرجع نفسه.

(61) الزهد للإمام أحمد (31ح183).

**بطن الحوت: {لا إله إلا أنت سبحانك إني كنت من الظالمين}؛ فإنه لم يدع بها مسلم ربه في شيء قط إلا استجاب له»<sup>(62)</sup>.**

وما الذي يؤمن الإنسان الذي إذا زالت شدته نسي وأعرض - ما الذي يؤمنه أن لا يعود إليه البلاء مرة أخرى؛ عقوبة من الله على جوده وإعراضه ونسيانه، كما قال تعالى: {أم أمنتم أن يعيدكم فيه تارة أخرى فيرسل عليكم قاصفاً من الريح فيغرقكم بما كفرتم ثم لا تجدوا لكم علينا به تبيعا}.

والذم الوارد في الآيات الكريمة على من يدعو حال الشدة والضر، ثم يغفل أو ينسى أو يعرض حال الرخاء هو وصفٌ لحال المشركين، وهو تحذيرٌ للمؤمنين من مشابھتهم في ذلك؛ إذ قد يقع بعض ذلك من بعض المسلمين غفلةً والتهاؤاً.

قال شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله: "... وقال تعالى: {ولقد نرأنا لجهنم كثيراً من الجن والإنس لهم قلوب لا يفقهون بها ولهم أعين لا يبصرون بها ولهم آذان لا يسمعون بها أولئك كالأنعام بل هم أضل} فطائفة من المفسرين تقول في هذه الآيات وما أشبهها كقوله: {وإذا مس الإنسان الضر دعانا لجنبه أو قاعداً أو قائماً فلما كشفنا عنه ضره مر كأن لم يدعنا إلى ضره} وأمثالها مما ذكر الله في عيوب الإنسان وذمها، فيقول هؤلاء: هذه الآية في الكفار، والمراد بالإنسان هنا الكافر، فيبقى من يسمع ذلك يظن أنه ليس لمن يظهر الإسلام في هذا الذم والوعيد نصيب، بل يذهب وهمه إلى من كان مُظهراً للشرك من العرب أو إلى من يعرفهم من مظهري الكفر، كاليهود والنصارى ومشركي الترك والهند ونحو ذلك، فلا ينتفع بهذه الآيات التي أنزلها الله ليهتدي بها عباده، فيقال أولاً: المظهرون للإسلام فيهم مؤمن ومنافق، والمنافقون كثيرون في كل زمان، والمنافقون في الدرك الأسفل من النار، ويقال ثانياً: الإنسان قد يكون عنده شعبة من نفاق وكفر وإن كان معه إيمان، كما قال النبي صلى الله عليه وسلم في الحديث المتفق عليه: «أربعٌ من كُنَّ فيه كان منافقاً خالصاً، ومن كانت فيه خصلة منهن كانت فيه خصلة من النفاق حتى يدعها: إذا حدث كذب، وإذا أُوْتِمن خان، وإذا عاهد غدر وإذا خاصم فجر»<sup>(63)</sup>، فأخبر أنه من كانت فيه خصلة منهن كانت فيه خصلة من النفاق ... وإذا عُرف هذا عُلم أن كل عبد ينتفع بما ذكر الله في القرآن من مدح شعب الإيمان وذم شعب الكفر<sup>(64)</sup>.

وقال ابن عطية رحمه الله في تفسير قوله تعالى: {وإذا مس الإنسان الضر دعانا لجنبه أو قاعداً أو قائماً فلما كشفنا عنه ضره مر كأن لم يدعنا}: "هذه الآية أيضاً عتابٌ على سوء الخلق من بعض الناس، ومُضمَّنه النهي عن مثل هذا، والأمر بالتسليم إلى الله تعالى والضراعة إليه في كل حال، والعلم بأن الخير والشر منه لا رب غيره ... وقوله: {مرّاً} يقتضي أن نزولها في الكفار، ثم هي بعدُ تتناول كل من دخل تحت معناها من كافرٍ أو عاصٍ"<sup>(65)</sup>.

وقال الشوكاني رحمه الله في تفسيرها: "وهذه الحال التي ذكرها الله سبحانه للداعي لا تختص بأهل الكفر، بل تتفق لكثير من المسلمين: تلين ألسنتهم بالدعاء، وقلوبهم بالخشوع والتذلل عند نزول ما يكرهون بهم، فإذا كشفه الله عنهم غفلوا عن الدعاء والتضرع، وذهلوا عما يجب عليهم من شكر النعمة التي أنعم الله بها عليهم من إجابة دعائهم، ورفع ما نزل بهم من الضر، ودفع ما أصابهم من المكروه، وهذا مما يدل على أن الآية تعم المسلم والكافر كما يشعر به لفظ {الناس}، ولفظ {الإنسان}، اللهم أوزعنا شكر نعمك، ودكرنا الأحوال التي مننت علينا

(62) حديث صحيح. سبق تخريجه.

(63) أخرجه باختلاف يسير في اللفظ البخاري في الجامع الصحيح (5ح34)؛ ومسلم في المسند الصحيح (690ح58).

(64) أمراض القلوب وشفاؤها 10-11 بتصرف يسير؛ ويُنظر: التفسير الكبير 221/17؛ تفسير النيسابوري 567/3.

(65) المحرر الوجيز 109/3.

فيها بإجابة الدعاء، حتى نستكثر من الشكر الذي لا نطيق سواه، ولا نقدر على غيره، وما أغناك عنه، وأحوجنا إليه" (66).

والحاصل أن المؤمن يحافظ "على الدعاء في الرخاء، دون تخصيص حال الشدة والبلاء" (67)، كما قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «من سرّه أن يستجيب الله له عند الشدائد والكُرب فليكثر الدعاء في الرخاء» (68)، أي: فليكثر "في حال الصحة والرفاهية والأمن من المخاوف والسلامة من المحن" (69)، من دعاء الشكر والاعتراف بالمنن وسؤال التوفيق والمعونة والتأييد والاستغفار (70).

وقد جاء في حديث عائشة رضي الله عنها قالت: ما رفع رسول الله صلى الله عليه وسلم رأسه إلى السماء إلا قال: «يا مصرف القلوب ثبت قلبي على دينك» (71)، "تعليماً للأمة وإظهاراً لحاجة العبد لربه في كل حين، وأنه لا ينبغي له الاعتماد على حُسن حاله، ولا يستغني به عن الدعاء والتضرع" (72).

وإذا كان مبنى هذه الصورة من صور ترك الدعاء على الانشغال بالنعمة عن دعاء المنعم وشكره فقد يقال: إنه يلحق بها -لا من كل وجه- صورة من صور الترك، لا تصل إلى حد التحريم، بل هي تركٌ للمستحب، وهي الغفلة عن الدعاء في أوقات الإجابة انشغالاً، كالانشغال عند نزول الغيث به عن الدعاء، وانشغال الصائم بطعامه عند فطره عن الدعاء، والله تعالى أعلم.

وقد تبين بما ذكرته في هذا المبحث والمبحث الذي سبقه صنفان مذمومان ذكرهما القرآن الكريم، قال شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله: "ذم الله سبحانه حزبين: حزبا لا يدعون في الضراء، ولا يتوبون إليه، وحزبا يدعون ويتضرعون إليه ويتوبون إليه، فإذا كشف الضر عنهم أعرضوا عنه وأشركوا به... والممدوح: هو القسم الثالث، وهم الذين يدعون ويتوبون إليه، ويثبتون على عبادته والتوبة إليه في حال السراء، فيعبدونه ويطيعونه في السراء والضراء، وهم أهل الصبر والشكر" (73).

وسياتي إن شاء الله في المبحث الثامن صنف ملحق بالصنفين المذمومين، وهو القنوط اليئوس.

### المبحث الثالث

#### ترك الدعاء احتجاجاً بأن المقدر كائن

"قال قوم: لا معنى للدعاء ولا طائل له؛ لأن الأقدار سابقة، والأقضية متقدمة، والدعاء لا يزيد فيها، وتركه لا ينقص شيئاً منها، ولا فائدة في الدعاء والمسألة" (74).

وهذه المقالة يقول بها طوائف ممن وقعت له شبهة في فهم بعض النصوص من الصوفية وغيرهم، ويقول بها بعض العوام ولا سيما إذا تأخر عليه إجابة دعائه، ويقول بها بعض من في قلبه مرضٌ ممن يتبجح وينكر على

(66) فتح القدير 488/2.

(67) المنهاج في شعب الإيمان 523/1؛ ويُنظر: لمعات التنقيح 17/5.

(68) حديث حسن بالشواهد والمتابعات. أخرجه الترمذي في الجامع (1999ح3382)؛ وأبو يعلى في المسند (283/11ح6396، 6397)؛ والطبراني في الدعاء (34ح44، 45)؛ وفي مسند الشاميين (166/3ح2004)؛ والحاكم في المستدرک (1/729ح1997)، وقال: "صحيح الإسناد"، وكذلك قال الذهبي، وحسنه الألباني لغيره في صحيح الترغيب والترهيب (2/276ح1628).

(69) تحفة الذاكرين 38.

(70) يُنظر المرجع نفسه؛ ويُنظر: لمعات التنقيح 17/5.

(71) حديث حسن. أخرجه الإمام أحمد في المسند (245/15ح9420)؛ والنسائي في السنن الكبرى (9/121ح10063)، وصححه لغيره محققو مسند أحمد.

(72) حاشية السندي على مسند أحمد 218/6.

(73) مجموع الفتاوى 370/14-373.

(74) شأن الدعاء 6.

من يدعو للمظلومين من المسلمين بمثل قوله: كم لكم تدعون لأهل فلسطين، ولم يُنصروا؟ وما الذي استفدناه من قنوت المصلين في رمضان؟. ودعائهم بتحريم المسجد الأقصى؟. وغير ذلك مما يشيع في بعض مواقع التواصل، ويُلبيس لبوس الشرع بالاحتجاج بنصوص القدر، وقائل هذا ممن يزدرى شأن الدعاء ويعتبره لا أثر له، مختلفٌ عن من يقول إن على المسلمين أن لا يكتفوا بالدعاء دون القيام بأسباب النصر، بل الواجب عليهم الجمع بين كل أسباب النصر، ومنها الدعاء.

وترك الدعاء احتجاجاً بالقدر على ضربين:

**الأول:** ترك الدعاء والاحتجاج بالقدر على إثبات عدم فائدته؛ لأنه لا يغير من قدر الله شيئاً، فلم يُعني الإنسان نفسه بما لا فائدة ترجى من ورائه؟.

**الثاني:** ترك الدعاء استسلاماً للقدر، ورضا بحكم الرب عز وجل، واعتبار الدعاء نوعاً من الاعتراض على الله تعالى وعدم التسليم لقضائه.

**الضرب الأول:**

**فأما الضرب الأول** فإن أصحابه يقولون: قد قال الله تعالى: {إنا كل شيء خلقناه بقدر}، وقال النبي صلى الله عليه وسلم: «جفَّ القلم بما هو كائن»<sup>(75)</sup>، وقال لأبي هريرة رضي الله عنه: «جفَّ القلم بما أنت لاقٍ»<sup>(76)</sup>، وقال عليه الصلاة والسلام: «كتب الله مقادير الخلائق قبل أن يخلق السماوات والأرض بخمسين ألف سنة»<sup>(77)</sup>، فدللت هذه النصوص على أن كل شيء مقدر، مكتوب، ولا محيص عن قدر الله تعالى، قالوا: فلو دعا الإنسان عمره كله أن يُرزق ما لم يكتبه الله له لم يُرزقه، ولو دعا عمره كله أن يُصرف عنه بلاءٌ مكتوب عليه لم يُصرف؛ لأن أقدار الله تعالى ثابتة لا تتغير، لا بالدعاء ولا بغيره<sup>(78)</sup>.

ونحن نسلم بهذه النصوص الدالة على تقدير الله العليم الحكيم مقادير الأشياء، ونقول كذلك إن احتجاجهم بها وبالقدر على إبطال الدعاء ونفي فائدته هو احتجاجٌ باطل، وهو من الإيمان ببعض الكتاب والكفر ببعض، الذي عابه الله تعالى على أهل الكتاب بقوله: {أفتؤمنون ببعض الكتاب وتكفرون ببعض}، وهو من ضرب كتاب الله بعضه ببعض، الذي عابه رسول الله صلى الله عليه وسلم لما خرج ذات يوم على الناس، وهم يتكلمون في القدر، فكأنما تلقأ في وجهه حب الرمان من الغضب، فقال لهم: «مالكم تضربون كتاب الله بعضه ببعض، بهذا هلك من كان قبلكم»<sup>(79)</sup>.

والدليل على ذلك الوجوه التالية:

1- أن الله تبارك وتعالى أمر بالدعاء وحثَّ عليه، في آيات عديدة، كما في قوله تعالى: {وقال ربكم ادعوني أستجب لكم إن الذين يستكبرون عن عبادتي سيدخلون جهنم داخرين}، وقال سبحانه: {وإذا سألك عبادي عني فإني قريبٌ أجيب دعوة الداع إذا دعان}، وقال جلَّ وعلا: {ادعوا ربكم تضرعاً وخفية}، وقال: {وادعوه خوفاً وطمعاً}، فإن قالوا -وقد قالوا<sup>(80)</sup>-: إنما المراد بهذه الآيات الدعاء بمعنى العبادة، لا بمعنى السؤال والطلب، قيل لهم: فأين تذهبون من قول الله تعالى: {أمن يجيب المضطر إذا دعاه ويكشف السوء}، وأمره عباده بسؤاله، والاستعاذة به، كما في قوله: {وأسألوا

(75) حديث صحيح، سبق تخريجه، وهو نفس حديث: «احفظ الله يحفظك».

(76) أخرجه البخاري في الجامع الصحيح (439ح5076).

(77) أخرجه مسلم في المسند الصحيح (1140ح2653).

(78) يُنظر: شأن الدعاء 6؛ فتاوى العز بن عبد السلام 98-99؛ الفتاوى الكبرى 109/1؛ مدارج السالكين 119/2.

(79) حديث صحيح. أخرجه الإمام أحمد في المسند (11/250ح6668).

(80) يُنظر: فتح الباري 11/94؛ إرشاد الساري 9/173؛ المواهب اللدنية 3/512؛ شرح الزرقاني على الموطأ 2/40.



الله من فضله}، وقوله تعالى: {وقل رب أعوذ بك من همزات الشياطين وأعوذ بك رب أن يحضرون}، وقوله: {قل أعوذ برب الفلق}، وقوله: {قل أعوذ برب الناس}، وقول النبي صلى الله عليه وسلم: «من لم يسأل الله يغضب عليه»<sup>(81)</sup>، هذا على أن لا نسلم أن الدعاء في الآيات الكريمة واردٌ في خصوص معنى العبادة، كما تقدم.

وإذا كان الله تعالى الذي قدر المقادير أمر بالدعاء، ووعد بالإجابة، وبيّن رسوله صلى الله عليه وسلم فضل الدعاء وفائدته، علمنا أنه لا تنافي بين الأمرين.

2- أن الله تبارك وتعالى ذكر في كتابه استجابته لدعاء أوليائه في مواطن كثيرة، وترتب على دعائهم تحقيق الله تعالى لمطلوبهم، كما قال تعالى: {ولقد نادانا نوح فلنعم المجيبون}، وقال تعالى: {وأيوب إذ نادى ربه أني مسني الضر وأنت أرحم الراحمين فاستجبنا فكشفنا ما به من ضر}، وقال سبحانه: {وإذا النون إذ ذهب مغاضبا فظن أن لن نقدر عليه فنادى في الظلمات أن لا إله إلا أنت سبحانك إني كنت من الظالمين فاستجبنا له ونجيناه من الغم} ودعا زكريا ربه وقد بلغ من الكبر عتياً: {رب لا تذرني فردا وأنت خير الوارثين} قال الله: {فاستجبنا له ووهبنا له يحيى وأصلحنا له زوجه}.

3- أن الله تعالى قدر مقادير الخلائق، وجعل لتلك المقادير أسباباً، فلا يجوز شرعاً ولا عقلاً ترك العمل بالأسباب، والاعتماد على أن المقدر كائن:

فأما في الشرع فلو ترك مسلم العمل الصالح، وقال: إن كان الله كتبني من أهل الجنة كنت من أهلها، لكان مذموماً.

وأما في العقل فإن قول القائل من غير أن يتزوج: إن كان الله كتب لي الولد فسيولد لي، يعده الناس حمقاً وبعداً عما يقتضيه العقل، وكذا لو ترك الاكتساب أو ترك أكل الطعام اعتماداً على أن المقدر كائن، وأنه لن يموت قبل أجله المقدر له طعم أو لم يطعم<sup>(82)</sup>.

وإذا تبين هذا فإن "الدعاء في اقتضائه الإجابة كسائر الأعمال الصالحة في اقتضائها الإثابة، وكسائر الأسباب في اقتضائها المسببات"<sup>(83)</sup>، فكما لا يصح ترك الأعمال احتجاجاً بأن المقدر كائن، ولا ترك سائر الأسباب احتجاجاً بذلك، فكذلك لا يصح ترك الدعاء احتجاجاً بأن المقدر كائن، ولهذا لما سأل الصحابة رضي الله عنهم رسول الله صلى الله عليه وسلم: "أفلا نتكل على كتابنا وندع العمل؟ قال لهم: «اعملوا فكل ميسر لما خلق له»<sup>(84)</sup>، وكذلك الدعاء هو سببٌ مأمور به، وهو سببٌ له أثرٌ في حصول المقصود من جلب النفع ودفع المكروه؛ لأن الله جعله سبباً، وربط الدعاء بالإجابة ربط السبب بالمسبب، فإذا دعوت فأجبت يكون الله جل وعلا قد قدر أن تدعو فيحصل لك ما دعوت به بسبب دعائك<sup>(85)</sup>.

قال العز بن عبد السلام رحمه الله: "من زعم أنا لا نحتاج إلى الدعاء فقد كذب وعصى، ويلزم أن يقول: لا حاجة بنا إلى الطاعة والإيمان؛ لأن ما قضاه الله من الثواب والعقاب لا بد منه، وما يدري الأخرق الأحمق أن الله قد رتب مصالح الدنيا والآخرة على الأسباب، فإن بناه على أن ما سبق به القضاء لا يغيره الدعاء لزمه أن لا

(81) حديث حسن. أخرجه البخاري في الأدب المفرد (344ح658)؛ والترمذي في الجامع (1998ح3373)، وغيرهما، وحسنه الألباني في صحيح الأدب المفرد (246ح658).

(82) يُنظر: مفيد العلوم 167؛ الجواب الكافي 9؛ زاد المعاد 421/3-422؛ فتح الباري 95/11؛ تفسير العثيمين الفاتحة والبقرة 54/2-55.

(83) مجموع الفتاوى 192/8.

(84) أخرجه البخاري في الجامع الصحيح (428ح4949)؛ ومسلم في المسند الصحيح (1139ح2647).

(85) يُنظر: زاد المعاد 421/3-422؛ تفسير العثيمين الفاتحة والبقرة 54/2-55.



يأكل إذا جاع، ولا يشرب إذا عطش، ولا يلبس إذا برد، ولا يتداوى إذا مرض، وأن يلقي الكفار بغير سلاح، ويقول في ذلك كله: ما قضاه الله تعالى لا يُرد، وهذا ما لا يقوله مسلم ولا عاقل، وما أجراً هذا الجنس على الله بإنكار الشرع، وما ركزه الله في الطبع، ولقد قال بعض مشايخ الضلال منهم: لا يجوز التداوي؛ لأنه شركٌ واعتماد على الأسباب، فكان جوابه: لا يأكل، ولا يشرب، ولا يلبس، ولا يركب، ولا يدفع عن نفسه من أراد قتله، ولا عن أهله من قصدهم بالزنا والفواحش، فبهت الذي فجر<sup>(86)</sup>.

وقال ابن عثيمين رحمه الله: "إنكار أن يكون الدعاء سبباً لإنكار أمور بديهيات؛ لأننا نعلم علم اليقين فيما أخبرنا به، وفيما شاهدناه، وفيما جرى علينا أن الله يقدر الأشياء بالدعاء؛ فالله تعالى قص علينا في القرآن قصصاً كثيرة فيها إجابة للدعاء؛ كذلك يجري للإنسان نفسه أشياء يدعو الله بها فيشاهدها رأي العين أنها جاءت نتيجة لدعائه؛ فإذا الشرع، والواقع كلاهما يبطل دعوى من أنكر تأثير الدعاء"<sup>(87)</sup>.

ومن ترك العمل بالأسباب توكلًا بزعمه، أو اعتماداً على القدر فهو "جاهلٌ ظالمٌ عاصيٌ لله"<sup>(88)</sup>، وهو ومن فعل الأسباب واعتمد عليها وترك التوكل "كلاهما مغلٌ ببعض ما وجب عليه"<sup>(89)</sup>، وفي هذا الباب غلظت طوائف: "طائفة تضعف أمر السبب المأمور به فتعده نقصاً وقدحا في التوحيد والتوكل، وأن تركه من كمال التوكل والتوحيد، وهم في ذلك ملبوس عليهم، وقد يقترن بالغلط اتباع الهوى في إخلاد النفس إلى البطالة؛ ولهذا تجد عامة هذا الضرب التاركين لما أمروا به من الأسباب يتعلقون بأسباب دون ذلك، فإما أن يعلقوا قلوبهم بالخلق رغبة ورهبة، وإما أن يتركوا... واجباتٍ أو مستحباتٍ أنفع لهم من ذلك... وفوق هؤلاء من يجعل التوكل والدعاء أيضاً نقصاً وانقطاعاً عن الخاصة، ظناً أن ملاحظة ما فرغ منه في القدر هو حال الخاصة"<sup>(90)</sup>، "وإنما غلطوا من حيث ظنوا سبق التقدير يمنع أن يكون بالسبب المأمور به، كمن يتزندق فيترك الأعمال الواجبة بناءً على أن القدر قد سبق بأهل السعادة وأهل الشقاوة، ولم يعلم: أن القدر سبق بالأمور على ما هي عليه، فمن قدره الله من أهل السعادة كان مما قدره الله أن يتيسر لعمل أهل السعادة، ومن قدره من أهل الشقاء كان مما قدره أنه يبسر لعمل أهل الشقاء، كما قد أجاب النبي صلى الله عليه وسلم عن هذا السؤال<sup>(91)</sup>"<sup>(92)</sup>، فهكذا الدعاء، من قدر الله له حصول مقصوده بالدعاء كان دعاؤه مما قدره الله، وفي الحديث القدسي: «كلكم جائع إلا من أطعمته فاستطعموني أطعمكم»، وفيه: «كلكم عارٍ إلا من كسوته فاستكسوني أكسكم»<sup>(93)</sup>، وقد جاء هذا المعنى مصرحاً به في قول النبي صلى الله عليه وسلم لما سئل: "أرأيت أدوية نتداوى بها، ورقى نسترقى بها، وتقاة ننقيها، ترد من قدر الله شيئاً؟. فقال: «هي من قدر الله»"<sup>(94)</sup>، فدل هذا بأوضح دلالة على أنه لا تنافي بين الدعاء وبين قدر الله، بل الدعاء من تقديره سبحانه.

وهذا الرد على المحتجين بالقدر على ترك الدعاء وعدم جدواه، ببيان أن الدعاء هو من أنجع الأسباب في حصول المقصود، وهو من قدر الله تعالى، ولا ينافيه، هو جوابٌ أصح وأسدُّ وأولى ممن يرد عليهم بأن الدعاء

(86) فتاوى العز بن عبد السلام 98-99، وفي المطبوع تصحيف عدلته من الفتوحات الربانية 233/7.

(87) تفسير العثيمين الفاتحة والبقرة 55/2.

(88) الفتاوى الكبرى 108/1.

(89) المرجع نفسه.

(90) الفتاوى الكبرى 109/1-111.

(91) سبق تخريج حديث: «اعملوا فكل ميسر لما خلق له» وهو متفق عليه.

(92) الفتاوى الكبرى 111/1.

(93) حديث صحيح. سبق تخريجه.

(94) حديث حسن بشواهد. أخرجه الترمذي في الجامع (1858ح2065)، وقال: حديث حسن صحيح؛ وابن ماجه في السنن (2684ح3437)

من حديث أبي خزيمة رضي الله عنه؛ وأخرجه ابن حبان في صحيحه (465/13ح6100) من حديث كعب بن مالك رضي الله عنه مرفوعاً.

عبادة تُعبدنا بها، فنحن نفعها امتثالاً للأمر فحسب، وليس لها أثر في حصول المطلوب الداعي<sup>(95)</sup>، وكذلك من يقول: إن الإجابة تحصل عند الدعاء لا به، فالدعاء علامة لا سبب.

سئل شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله تعالى "ما تقول السادة العلماء أئمة الدين رضي الله عنهم أجمعين ... فيما ورد من الأخبار والآيات بالرضاء بقضاء الله تعالى وفي قوله صلى الله عليه وسلم: «جف القلم بما هو كائن»<sup>(96)</sup>، وفي معنى قوله تعالى: {ادعوني أستجب لكم} فإن كان الدعاء أيضاً مما هو كائن فما فائدة الأمر به ولا بد من وقوعه؟"<sup>(97)</sup>.

فأجاب رحمه الله: "... الدعاء في اقتضائه الإجابة كسائر الأعمال الصالحة في اقتضائها الإثابة، وكسائر الأسباب في اقتضائها المسببات، ومن قال: إن الدعاء علامة ودلالة محضة على حصول المطلوب المسئول، ليس بسبب، أو هو عبادة محضة لا أثر له في حصول المطلوب وجوداً ولا عدماً، بل ما يحصل بالدعاء يحصل بدونها فهما قولان ضعيفان؛ فإن الله علق الإجابة به تعليق المسبب بالسبب كقوله: {وقال ربكم ادعوني أستجب لكم}، وفي الحديث الصحيح عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: «ما من مسلم يدعو الله بدعوة ليس فيها إثم ولا قطيعة رحم إلا أعطاه بها إحدى خصال ثلاث: إما أن يعجل له دعوته، وإما أن يدخر له من الخير مثلها، وإما أن يصرف عنه من الشر مثلها، قالوا: يا رسول الله إذا تكثرت، قال الله أكثر»<sup>(98)</sup>، فعلق العطايا بالدعاء تعليق الوعد والجزاء بالعمل المأمور به ...

وأيضاً فالواقع المشهود يدل على ذلك ويبينه كما يدل على ذلك مثله في سائر الأسباب، وقد أخبر سبحانه من ذلك ما أخبر به في مثل قوله: {ولقد نادانا نوح فلنعم المجيبون}، وقوله تعالى: {وإذا النون إذ ذهب مغاضباً فظن أن لن نقدر عليه فنادى في الظلمات أن لا إله إلا أنت سبحانك إني كنت من الظالمين فاستجبنا له ونجيناه من الغم وكذلك نجى المؤمنين} وقوله: {أمن يجيب المضطر إذا دعاه ويكشف السوء} ..."<sup>(99)</sup>.

ومثل ذلك في تعليق الإجابة بالدعاء ما في الصحيحين عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: «ينزل ربنا تبارك وتعالى كل ليلة إلى السماء الدنيا حين يبقى ثلث الليل الآخر فيقول: من يدعوني فأستجيب له، من يسألني فأعطيه، من يستغفرني فأغفر له»<sup>(100)</sup>، وقوله عليه الصلاة والسلام: «إن في الليل لساعة لا يوافقها رجلٌ مسلمٌ يسأل الله خيراً من أمر الدنيا والآخرة إلا أعطاه إياه، وذلك في كل ليلة»<sup>(101)</sup>.

"والمقصود ... أن يعلم أن الدعاء والسؤال هو سبب لنيل المطلوب المسئول، ليس وجوده كعدمه في ذلك، ولا هو علامة محضة، كما دل عليه الكتاب والسنة، وإن كان قد نازع في ذلك طوائف من أهل القبلة وغيرهم مع أن ذلك يقر به جماهير بني آدم من المسلمين واليهود والنصارى والصابئين والمجوس والمشركين، لكن طوائف من المشركين والصابئين من المتفلسفة ... يزعمون أن تأثير الدعاء في نيل المطلوب كما يزعمونه في تأثير سائر

(95) يُنظر: الرسالة القشيرية 422/2؛ فتح الباري 95/11.

قال ابن القيم رحمه الله في زاد المعاد 421/3-422: "... وهذا موضع يغلط فيه كثير من الناس، حتى آل ذلك ببعضهم إلى أن ترك الدعاء، وزعم أنه لا فائدة فيه؛ لأن المسئول إن كان قد قَدَّر ناله ولا بد، وإن لم يقَدَّر لم ينله، فأى فائدة في الاشتغال بالدعاء؟ ثم تكايس في الجواب، بأن قال: الدعاء عبادة، فيقال لهذا الغلط: بقي عليك قسم آخر - وهو الحق - أنه قد قدر له مطلوبه بسبب إن تعاطاه حصل له المطلوب، وإن عطل السبب فاته المطلوب، والدعاء من أعظم الأسباب في حصول المطلوب".

(96) حديث صحيح. سبق تخريجه.

(97) مجموع الفتاوى 181/8.

(98) حديث صحيح. أخرجه البخاري في الأدب المفرد (374ح710) وغيره، وصححه الألباني في صحيح الأدب المفرد (264ح710).

(99) مجموع الفتاوى 192/8-193 بتصرف يسير.

(100) أخرجه البخاري في الجامع الصحيح (89ح1145) ومسلم في المسند الصحيح (797ح758).

(101) أخرجه مسلم في المسند الصحيح (796-797ح757).

الممكنات المخلوقات من القوى الفلكية والطبيعية والقوى النفسانية والعقلية فيجعلون ما يترتب على الدعاء هو من تأثير النفوس البشرية من غير أن يثبتوا للخالق سبحانه بذلك علماً مفصلاً أو قدرة على تغيير العالم، أو أن يثبتوا أنه لو شاء أن يفعل غير ما فعل لأمكنه ذلك، فليس هو عندهم قادراً ...

وأما قول السائل: وإن كان الدعاء مما هو كائن فما فائدة الأمر به ولا بد من وقوعه؟ فيقال: الدعاء المأمور به لا يجب كوناً، بل إذا أمر الله العباد بالدعاء فمنهم من يطيعه فيستجاب له دعاؤه، وينال طلبته، ويدل ذلك على أن المعلوم المقذور هو الدعاء والإجابة، ومنهم من يعصيه فلا يدعو، فلا يحصل ما علق بالدعاء، فيدل ذلك على أنه ليس في المعلوم المقذور الدعاء ولا الإجابة، فالدعاء الكائن هو الذي تقدم العلم بأنه كائن، والدعاء الذي لا يكون هو الذي تقدم العلم بأنه لا يكون.

فإن قيل: فما فائدة الأمر فيما علم أنه يكون من الدعاء؟ قيل الأمر هو سبب أيضاً في امتثال المأمور به، كسائر الأسباب، فالدعاء سبب يدفع البلاء، فإذا كان أقوى منه دفعه، وإن كان سبب البلاء أقوى لم يدفعه، لكن يخففه ويضعفه<sup>(102)</sup>.

وقال ابن القيم رحمه الله: "... فاعلم أن نفاة الأسباب لا يستقيم لهم توكل البتة؛ لأن التوكل من أقوى الأسباب في حصول المتوكل فيه، فهو كالدعاء الذي جعله الله سبباً في حصول المدعو به، فإذا اعتقد العبد أن توكله لم ينصبه الله سبباً، ولا جعل دعاءه سبباً لنيل شيء، فإن المتوكل فيه المدعو بحصوله إن كان قد قَدَّر حصول، توكل أو لم يتوكل، دعا أو لم يدع، وإن لم يقدر لم يحصل، توكل أيضاً أو ترك التوكل، وصرح هؤلاء أن التوكل والدعاء عبودية محضة، لا فائدة لهما إلا ذلك، ولو ترك العبد التوكل والدعاء ما فاتته شيء مما قدر له، ومن غلاتهم من يجعل الدعاء بعدم المؤاخذه على الخطأ والنسيان عديم الفائدة؛ إذ هو مضمون الحصول، ورأيت بعض متعمقي هؤلاء - في كتاب له - لا يجوز الدعاء بهذا، وإنما يجوزه تلاوة لا دعاء، قال: لأن الدعاء به يتضمن الشك في وقوعه؛ لأن الداعي بين الخوف والرجاء، والشك في وقوع ذلك شك في خبر الله. فانظر إلى ما قاد إنكار الأسباب من العظائم وتحريم الدعاء بما أثنى الله على عباده وأوليائه بالدعاء به وبطلبه، ولم يزل المسلمون من عهد نبيهم صلى الله عليه وسلم وإلى الآن يدعون به في مقامات الدعاء، وهو من أفضل الدعوات.

وجواب هذا الوهم الباطل أن يقال: بقي قسم ثالث غير ما ذكرتم من القسمين لم تذكروه، وهو الواقع، وهو أن يكون قضى بحصول الشيء عند حصول سببه من التوكل والدعاء، فنصب الدعاء والتوكل سببين لحصول المطلوب، وقضى الله بحصوله إذا فعل العبد سببه، فإذا لم يأت بالسبب امتنع المسبب<sup>(103)</sup>.

### الضرب الثاني:

وأما أصحاب الضرب الثاني الذين يرون ترك الدعاء استسلاماً للقدر، ورضا بحكم الرب عز وجل، ويعتبرون الدعاء نوعاً من الاعتراض على الله تعالى وعدم التسليم لقضائه، كما يقوله طائفة من المتصوفة، وما يروى عن بعضهم من قوله: الرضا أن لا تسأل الله الجنة، ولا تستعيز من النار<sup>(104)</sup>، فإن الرد عليهم بما يلي:

1- أن الدعاء وسؤال الله الحوائج، وسؤاله الجنة والنار هو طريق أنبياء الله وأوليائه الصالحين، وهم الذين رضي الله عنه ورضوا عنه، وهذا معلوم بالاضطرار من دين الإسلام، فالزعم بأن الدعاء ينافي الرضا

(102) مجموع الفتاوى 193/8-196 بتصرف يسير؛ ويُنظر: الرد على الشاذلي 11؛ مدارج السالكين 119/2-120؛ تحفة الذاكرين 35.

(103) مدارج السالكين 119/2؛ ويُنظر المرجع نفسه 104/3-105.

(104) يُنظر: الرسالة القشيرية 422/2؛ فتح الباري 94/11؛ المواهب اللدنية 512/3؛ مرقاة المفاتيح 768/2.

فيه مخالفة لهؤلاء وإزراء بهم، وكان مدعيه يرى لنفسه مقاماً فوق مقامهم<sup>(105)</sup>، ولما قال رجلٌ للنبي صلى الله عليه وسلم: "أقول: اللهم إني أسألك الجنة، وأعوذ بك من النار، أما إني لا أحسن دندنتك ولا دندنة معاذ"، قال له النبي صلى الله عليه وسلم: «حولها ندندن»<sup>(106)</sup>، "أفيكون قول أحد فوق قول رسول الله صلى الله عليه وسلم ومعاذ ومن يصلي خلفهما من المهاجرين والأنصار؟!"<sup>(107)</sup>، وفي الحديث الصحيح عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: «إن لله ملائكة يطوفون في الطرق يلتمسون أهل الذكر، فإذا وجدوا قوماً يذكرون الله تنادوا: هلموا إلى حاجتكم»، قال: «فيحفونهم بأجنحتهم إلى السماء الدنيا» قال: «فيسألهم ربهم، وهو أعلم منهم، ما يقول عبادي؟ قالوا: يقولون: يسبحونك ويكبرونك ويحمدونك ويمجدونك» قال: فيقول: «هل رأوني؟» قال: «فيقولون: لا والله ما رأوك». قال: «فيقول: وكيف لو رأوني؟» قال: «يقولون: لو رأوك كانوا أشد لك عبادة، وأشد لك تمجيذاً وتحميذاً، وأكثر لك تسبيحاً» قال: «يقول: فما يسألوني؟» قال: «يسألونك الجنة» قال: «يقول: وهل رأوها؟» قال: «يقولون: لا والله يا رب ما رأوها» قال: «يقول: فكيف لو أنهم رأوها؟» قال: «يقولون: لو أنهم رأوها كانوا أشد عليها حرصاً، وأشد لها طلباً، وأعظم فيها رغبة، قال: فم يتعذون؟» قال: «يقولون: من النار» قال: «يقول: وهل رأوها؟» قال: «يقولون: لا والله يا رب ما رأوها» قال: «يقول: فكيف لو رأوها؟» قال: «يقولون: لو رأوها كانوا أشد منها فراراً، وأشد لها مخافة» قال: «فيقول: فأشهدكم أنني قد غفرت لهم»، قال: «يقول ملك من الملائكة: فيهم فلان ليس منهم، إنما جاء لحاجة، قال: هم الجلساء لا يشقى بهم جليسهم»<sup>(108)</sup>، "فهؤلاء الذين هم من أفضل أولياء الله كان مطلوبهم الجنة ومهر بهم من النار"<sup>(109)</sup>.

2- أن الساكت الممتنع عن الدعاء رضاءً بالقدر بزعمه لا يخلو: إما أن يكون ملتفتاً بقلبه إلى الله تعالى في أن يؤتية الخيرات، ويعيذه من الشرور، وإما أن يكون معرضاً عن ذلك، فإن التفت بقلبه إلى الله فهو طالب مستعديٌّ بحاله، ولا فرق بين الطلب بالحال والطلب بالمقال، فكما أن الطلب بالحال لا ينافي الرضا، فكذلك الطلب بالمقال، والطلب بالحال والمقال كليهما أكمل وأتم، وهو سنة المرسلين فلا يعدل عنه، وإن كان معرضاً عن أن يطلب من الله تعالى جملةً، لا بحاله ولا بمقاله فمن المعلوم أنه لا يحيا ويبقى إلا بما يقيم حياته ويدفع مضاره، وإذا لم يطلب ذلك من الله فلا بد أن يطلبه ويريده من غير الله فيكون مشركاً مذموماً، لا محموداً، فإن قال: لا أحبه ولا أطلبه ولا أريده لا من الله ولا من خلقه، قيل: هذا ممتنع في الحي؛ فإن الحي يمتنع عليه ألا يحب ويريد ما به بقاؤه، وهذا أمر معلوم بالحس، وأيضاً فمن لا إرادة ولا محبة له لا يوصف بكونه راضياً، فعلم أن مجرد تصور تلك المقالة يتبين به فسادها<sup>(110)</sup>.

3- أن الراضي عن الله حقاً هو الذي يفعل ما يرضاه الله تعالى، ويترك ما يسخطه جل اسمه، "فلا تظنن أيها المسترشد أن معنى الرضا بالقضاء ترك الدعاء، فالعاقل لا يترك السهم المرسل إليه حتى يصيبه

(105) يُنظر: مجموع الفتاوى 701/10، 714.

(106) حديث صحيح. أخرجه الإمام أحمد في المسند (234/25 ح15898)؛ وأبو داود في السنن (1282 ح792)؛ وابن ماجه في السنن (2530-2531 ح910).

(107) مجموع الفتاوى 701/10.

(108) أخرجه البخاري في الجامع الصحيح (538-539 ح6408).

(109) مجموع الفتاوى 703/10.

(110) يُنظر: مجموع الفتاوى 706-707.

مع قدرته على المعالجة بالترس والحرص عنه بوجه، فمن جملة الرضا بالقضاء أن يتوصل الى محبوبه بمباشرة ما جعله سبباً، بل لا تُترك الأسباب مخالفة لمحبوبه ومناقضة لرضاه، فليس من الرضا للعطشان أن لا يمد اليد إلى الماء البارد زاعماً أنه رضي بالعطش الذي هو من قضاء الله، بل من قضاؤه ومحبتة أن يزيل العطش بالماء، فمعنى الرضا بالقضاء ترك الاعتراض، ولا يخالف قضية الدعاء<sup>(111)</sup>، وكيف يكون راضياً عن الله من يفعل ما لا يرضاه، بل يفعل ما يغضب منه ويذم فاعله<sup>(112)</sup>، وقد قال النبي صلى الله عليه وسلم: «من لم يسأل الله يغضب عليه»<sup>(113)</sup>، وسؤال الله تعالى الحوائج والجنة والنار هو من الأمور به، وما أمر الله تعالى به ففيه مرضاته، فكيف يكون من بلغ مقام خاصة الأولياء تاركاً للدعاء الذي فيه مرضاة الله تعالى؟ وكيف يسمى تارك مرضاة الله راضياً عن الله؟<sup>(114)</sup>.

4- أنه لا يؤمر العباد بالرضا بكل مقضي، وليس الرضا بكل مقضي محموداً، فإن فيما قضاه الله وقدره على بعض خلقه الكفر والمعاصي، وهذه لا يُطلب بل لا يجوز الرضا بها، وإنما المطلوب الرضا بما يرضاه الله تعالى ويحبه، وهو ما أراده شرعاً، وأما ما أراده كوناً ولم يردّه شرعاً فلسنا مأمورين بالرضا به<sup>(115)</sup>، ومن هنا يُعلم خطأ بعض المتصوفة الذين "رأوا أن الراضي بأمر لا يطلب غير ذلك الأمر، فالعبد إذا كان في حالٍ من الأحوال فمن رضاه ألا يطلب غير تلك الحال، ثم إنهم رأوا أن أقصى المطالب الجنة، وأقصى المكاره النار، فقالوا: ينبغي ألا يطلب شيئاً ولو أنه الجنة، ولا يكره ما يناله ولو أنه النار"<sup>(116)</sup>، وظنوا "أن الرضا بكل ما يكون أمرٌ يحبه الله ويرضاه، وأن هذا من أعظم طرق أولياء الله، فجعلوا الرضا بكل حادث وكائن أو بكل حال يكون فيها العبد طريقاً إلى الله، فضلوا ضلالاً مبيناً، والطريق إلى الله إنما هي أن ترضيه بأن تفعل ما يحبه ويرضاه، ليس أن ترضى بكل ما يحدث ويكون؛ فإنه هو لم يأمرك بذلك ولا رضيه لك ولا أحبه"<sup>(117)</sup>، بل "ولاية الله موافقته، بأن تحب ما يحب، وتبغض ما يبغض... فإذا كنت تحب وترضى ما يكرهه ويسخطه كنت عدوه لا وليه، وكان كلٌّ ذمّ نال من رضي ما أسخط الله قد نالك، فتدبر هذا؛ فإنه ينبه على أصل عظيم ضل فيه من طوائف النساك والصوفية والعباد والعامّة من لا يحصيهم إلا الله"<sup>(118)</sup>.

5- أن الدعاء ثلاثة أنواع:

- دعاء أمر العبد به أمر إيجاب، كقول العبد في صلاته: {اهدنا الصراط المستقيم}، أو أمر استحباب كالاستعاذة عند إرادة تلاوة القرآن الكريم، فالواجب والمستحب يحبهما الله ويرضاهما، ويرضى عن فاعلهما، وليس من الرضا عنه تركهما.

(111) مفيد العلوم 167.

(112) يُنظر: مجموع الفتاوى 707/10.

(113) حديث حسن. سبق تخريجه.

(114) يُنظر: مجموع الفتاوى 709/10؛ المواهب اللدنية 512/3.

(115) يُنظر: مجموع الفتاوى 709-710، وذكر رحمه الله جواباً آخر لبعض أهل السنة، وهو أننا نرضى بالقضاء الذي هو صفة الله أو فعله، لا بالمقضي الذي هو مفعوله، قال: "وفي هذا الجواب ضعف".

(116) مجموع الفتاوى 711/10.

(117) مجموع الفتاوى 711-712.

(118) مجموع الفتاوى 711-712.



- ودعاء نهي عنه العبد، كالدعاء بما فيه اعتداء، والدعاء المعلق بالمشيئة، فرضا الله أن يُجتنب.
- ودعاءً مباح، كطلب ما لا إثم فيه ولا اعتداء.

فمن ترك الدعاء كله بدعوى الرضا عن الله وأقداره كان تركه متضمناً لترك الواجبات والمستحبات التي يحبها الله ويرضاها، ولم يكن هذا من الرضا عن الله، كما أن ترك سائر الواجبات والمستحبات ليس من الرضا عن الله<sup>(119)</sup>.

6- أن ما أوقع هؤلاء في الغلط هو أنهم وجدوا كثيراً من الناس لا يدعون الله تعالى ويسألونه الحوائج إلا من جهة كون ما يسألونه ويطلبونه حظاً لنفوسهم، ولا يلتفتون إلى كون السؤال والدعاء عبادة، بل مجرد وسيلة لتحقيق مطلوبهم ومبتغاهم، فرأوا أن طريق الزهد والتصوف يقتضي ترك ما تطلبه النفس وتشتهيها وتختاره وتؤثره، وأن يكون مطلوبهم الجريان تحت القدر، وهذه الشبهة بعينها هي التي أدخلت على بعضهم الترهيب والخروج عن الشريعة بتحريم ما أحل الله، وإيثار الجوع والسهر والخلوة، وترك النكاح وكثير من الطعام والشراب واللباس مما هم محتاجون إليه لا تتم مصالح دينهم إلا به، وأدى بهم إلى ترك كثير من الواجبات والمستحبات، ودين الله وسط بين الغالي والجافي، وإذا وُجد من الناس من يسأل الله جلب المنفعة له ودفع المضرة عنه طبعاً وعادة، لا شرعاً وعبادة، فليس من المشروع أن أدع الدعاء مطلقاً لتقصير هذا وتفريطه، بل أفعله أنا شرعاً وعبادة، ثم ... الذي يفعله شرعاً وعبادة إنما يسعى في مصلحة نفسه وطلب حظوظه المحمودة، فهو يطلب مصلحة دنياه وآخرته؛ بخلاف الذي يفعله طبعاً فإنه إنما يطلب مصلحة دنياه فقط، كما قال تعالى: ﴿فمن الناس من يقول ربنا آتنا في الدنيا وما له في الآخرة من خلاق ومنهم من يقول ربنا آتنا في الدنيا حسنة وفي الآخرة حسنة وقنا عذاب النار أولئك لهم نصيب مما كسبوا والله سريع الحساب﴾<sup>(120)</sup>.

7- "أنه يرد على قول هؤلاء أن العبد لا يفعل مأموراً ولا يترك محظوراً، فلا يصلي، ولا يصوم، ولا يتصدق، ولا يحج، ولا يجاهد، ولا يفعل شيئاً من القربات؛ فإن ذلك إنما فائدته حصول الثواب ودفع العقاب، فإذا كان هو لا يطلب حصول الثواب الذي هو الجنة، ولا دفع العقاب الذي هو النار، فلا يفعل مأموراً، ولا يترك محظوراً، ويقول: أنا راضٍ بكل ما يفعله بي، وإن كفرت وفسقت وعصيت؛ بل يقول: أنا أكفر وأفسق وأعصي حتى يعاقبني وأرضى بعقابه، فأنال درجة الرضا بقضائه، وهذا قول من هو من أجهل الخلق وأحمقهم وأضلهم وأكفرهم، أما جهله وحمقه فلأن الرضى بذلك ممتع متعذر؛ لأن ذلك يستلزم الجمع بين النقيضين، وأما كفره فلأنه مستلزم لتعطيل دين الله الذي بعث به رسله، وأنزل به كتبه، ولا ريب أن ملاحظة القضاء والقدر أوقعت كثيراً من أهل الإرادة من المتصوفة في أن تركوا من المأمور وفعلوا من المحظور ما صاروا به إما ناقصين محرومين، وإما عاصين فاسقين، وإما كافرين ... ومن هذا الباب دخل قوم من أهل الإرادة في ترك الدعاء، وآخرون جعلوا التوكل والمحبة من مقامات العامة، وأمثال هذه الأغاليط"<sup>(121)</sup>.

(119) يُنظر: مجموع الفتاوى 712/10-714.

(120) مجموع الفتاوى 715/10-717.

(121) مجموع الفتاوى 717/10-719 يتصرف يسير.



## المبحث الرابع

## ترك الدعاء اعتماداً على علم الله بالحال

يردد كثيرٌ من الصوفية والعوام عبارةً يتكلمون فيها عن الله تعالى فيقولون: حسبي من سؤالي علمه بحالي، أو: علمه بحالي يعني عن سؤالي، أو: علمه حسبي.

وهذه العبارة تُنسب إلى خليل الرحمن إبراهيم عليه السلام أنه قالها لما ألقى في النار، وأن جبريل عليه السلام قال له: سل ربك، فقال: حسبي من سؤالي علمه بحالي.

ويروى عن بعض شيوخهم أنه قال له إنسان: تنزل بي الفاقة فأسأل؟ يعني: فهل أدعو الله؟ قال: تذكر ناسياً؟ أو تعلم جاهلاً؟ قال: فأجلس وأنتظر؟ قال: التجربة عندنا شك، قال: فما الحيلة؟ قال: ترك الحيلة<sup>(122)</sup>.

ويذكر في هذا السياق خبرٌ عن أحد الصوفية أنه سئل أن يدعو، فقال: أخشى إن دعوت أن يقال لي: إن سألتنا ما لك عندنا فقد اتهمتنا، وإن سألتنا ما ليس لك عندنا فقد اجترأت علينا، أو: فقد أسأت الثناء علينا، وإن رضيت أجرينا لك من الأمور ما قضينا لك في الدهور<sup>(123)</sup>.

وترك الدعاء الذي أمر الله تعالى به، ولزوم السكوت دائماً؛ اعتماداً على علم الله تعالى بالحال، هو أمر مخالفٌ للشريعة، والاستدلال عليه بما يحكى عن إبراهيم عليه السلام هو استدلالٌ باطل، للوجه التالي:

1- أن عبارة: حسبي من سؤالي علمه بحالي وإن اشتهرت بين الناس إلا أنها عبارةٌ لا تثبت ولا تصح، لا عن إبراهيم الخليل عليه السلام، ولا عن غيره من الأنبياء والمرسلين، وليس للحكاية إسنادٌ معروف، بل هو أثر إسرائيلي لا أصل له، وحكم جماعة من العلماء بكونه موضوعاً لا أصل له، وما يُنقل عن الأنبياء المتقدمين من غير طريق نبينا محمد صلى الله عليه وسلم لا تقوم به الحجة باتفاق العلماء؛ فإنه إذا كانت الأخبار المنقولة عن نبينا صلى الله عليه وسلم لا تقوم بها الحجة إذا كانت أسانيداً منقطعة، مع قرب عهده، وحفظ ملته، فكيف بأخبار منقطعة لا يعرف رواتها، ينقلها أهل الكتاب عن الأنبياء مع بعد الزمان، وفشو الكذب والبهتان؟<sup>(124)</sup>.

2- أن الثابت في الصحيح خلاف ذلك، وأنه عليه السلام لم يسكت اعتماداً على علم الله بالحال، بل دعا ربه سبحانه وتعالى لما ألقى في النار فقال: حسبي الله ونعم الوكيل<sup>(125)</sup>، وهذا دعاءٌ من أعظم الأدعية، ولذلك لما قاله النبي صلى الله عليه وسلم وأصحابه رضي الله عنهم في غزوة أحد قال الله تعالى عنهم: ﴿الذين قال لهم الناس إن الناس قد جمعوا لكم فاخشوهم فزادهم إيماناً وقالوا حسبنا الله ونعم الوكيل فانقلبوا بنعمة من الله وفضل لم يمسسهم سوء﴾<sup>(126)</sup>، فهذه سنة الخليلين، أن يقال: حسبي الله ونعم

(122) يُنظر: الرد على الشاذلي 8؛ وتُنظر حكاية قريبة في تاريخ بغداد 145/8؛ الرسالة القشيرية 305/1.

(123) يُنظر: الرسالة القشيرية 426/2.

(124) يُنظر: الرد على الشاذلي 4، 6-7؛ تنزيه الشريعة المرفوعة 250/1؛ التحبير لإيضاح معاني التيسير 47/4؛ سلسلة الأحاديث الضعيفة 76-74/1، وفيه: "فهذا الكلام المعزوم لإبراهيم عليه الصلاة والسلام لا يصدر من مسلم يعرف منزلة الدعاء في الإسلام، فكيف يصدر ممن سمانا المسلمين؟!؛ تفسير العثيمين الشعراء 268؛ معجم المناهي اللفظية 386.

(125) أخرج البخاري في الجامع الصحيح (375ح4563) عن ابن عباس رضي الله عنهما أنه قال: ﴿حسبنا الله ونعم الوكيل﴾ قالها إبراهيم عليه السلام حين ألقى في النار، وقالها محمد صلى الله عليه وسلم حين قالوا: ﴿إن الناس قد جمعوا لكم فاخشوهم﴾، وفي (375ح4564) عن ابن عباس رضي الله عنهما قال: "كان آخر قول إبراهيم حين ألقى في النار: حسبي الله ونعم الوكيل".

(126) يُنظر: الرد على الشاذلي 4، 6-7؛ تنزيه الشريعة المرفوعة 250/1؛ التحبير لإيضاح معاني التيسير 47/4؛ سلسلة الأحاديث الضعيفة 76-74/1، وفيه: "فهذا الكلام المعزوم لإبراهيم عليه الصلاة والسلام لا يصدر من مسلم يعرف منزلة الدعاء في الإسلام، فكيف يصدر ممن سمانا المسلمين؟!؛ تفسير العثيمين الشعراء 268؛ معجم المناهي اللفظية 386.

الوكيل، لا حسبي علمه<sup>(127)</sup>، والله تعالى كافٍ عبده، فمن استعاذ به أعاده وكفاه، ومن توكل عليه فهو حسبه، كما قال تعالى: {أليس الله بكاف عبده}، وقال: {ومن يتوكل على الله فهو حسبه}، وأما مجرد العلم فليس بكافٍ للعباد؛ فإن الله يعلم الأشياء على ما هي عليه، يعلم المؤمن مؤمناً، والكافر كافراً، والغني غنياً، والفقير فقيراً، فمجرد علمه إن لم يقترن به إرادته للإحسان إلى عبده ليفعل ذلك بقدرته لم يحصل للعبد نعمة، ولم يندفع عنه نقمة، فهو سبحانه يمتنٌ بحصول النعم واندفاع النقم بعلمه وقدرته ورحمته<sup>(128)</sup>.

3- أن الثابت في القرآن الكريم عن إبراهيم عليه السلام أنه لم يكن يترك سؤال الله تعالى اكتفاءً بعلم الرب جل وعلا بحاله، بل أدعيته في القرآن كثيرة<sup>(129)</sup>، منها ما ذكره الله تعالى في سورة إبراهيم: {وإذ قال إبراهيم رب اجعل هذا البلد آمناً واجنبني وبنِي أن نعبد الأصنام} الآيات، إلى قوله تعالى: {فاجعل أفئدةً من الناس تهوي إليهم وارزقهم من الثمرات لعلهم يشكرون}، إلى قوله: {رب اجعلني مقيم الصلاة ومن ذريتي ربنا وتقبل دعاء ربنا اغفر لي ولوالدي وللمؤمنين يوم يقوم الحساب}.

4- أن "أشرف العباد مقاما، وأعرفهم بالله إجلالا وإعظاماً هو خاتم رسله صلى الله عليه وسلم، وقد كان أكثر الناس فزعا إلى الله، وأوسعهم دعاءً لمولاه في كل حالة من أحواله، كما لا يحصى ذلك من أقواله، والله أمر عباده بدعائه، ومدح الداعين له، وذكر دعوات رسله عند الشدائد وغيرها، قال الكلبي: {إني لما أنزلت إلي من خير فقير}، وقال أيوب: {أني مسني الضر وأنت أرحم الراحمين}، وقال أبو البشر آدم: {ربنا ظلمنا أنفسنا}، ودعوات رسل الله قد ملئت بها كتب الله<sup>(130)</sup>.

5- أن الحكاية عن بعضهم التي فيها قوله: تذكر ناسياً أو تعلم جاهلاً؟، هي "إما كذبٌ من الناقل، أو خطأ من القائل"<sup>(131)</sup>، وهي مخالفة للنصوص الصريحة من الكتاب والسنة، كقول الله تعالى: {ادعوني أستجب لكم}، وقوله: {واسألوا الله من فضله}، وقوله: {ادعوا ربكم تضرعاً وخفية}، وقال جل وعلا: {فلولا إذ جاءهم بأسنا تضرعوا}، وقال النبي صلى الله عليه وسلم: «سلوا الله العافية»<sup>(132)</sup>، وقال: «من لم يسأل الله يغضب عليه»<sup>(133)</sup>، فإن هذه النصوص تأمر بالدعاء، فلو كان فيه قدح في صفات الرب لما أمرت به، فدل على عدم جواز ترك الدعاء اكتفاءً بعلمه<sup>(134)</sup>.

6- أن المسلم يدعو لا ليعلم جاهلاً، ولا لينذر ناسياً، {لا يضل ربي ولا ينسى}، وإنما يدعو إخلاصاً لربه وذلاً، وخضوعاً وخشوعاً، وافتقاراً وانكساراً، وإيماناً بقدرته الرب جل وعلا ورحمته وغناه وعجز العبد وفقره، وهذا هو تحقيق التوحيد<sup>(135)</sup>، فالدعاء مطلوب بالقول، مع التوجه إلى الله بالقلب، فالقلب يفرغ إلى مولاه، واللسان يبين عن ذلك بالدعاء، وذلك من أعظم مظاهر الإيمان<sup>(136)</sup>.

(127) يُنظر: الرد على الشاذلي 3.

(128) الرد على الشاذلي 4.

(129) يُنظر: الرد على الشاذلي 7.

(130) التعبير لإيضاح معاني التيسير 47/4.

(131) الرد على الشاذلي 7.

(132) أخرجه البخاري في الجامع الصحيح (603ح7237)؛ ومسلم في المسند الصحيح (986ح1742).

(133) حديث حسن. سبق تخريجه.

(134) يُنظر: شرح صحيح البخاري 297/8؛ الرد على الشاذلي 7؛ سلسلة الأحاديث الضعيفة 74/1-75.

(135) يُنظر: التفسير الكبير 35/22؛ الرد على الشاذلي 10.

(136) يُنظر: تفسير المنار 138/2.

7- "أن الدعاء من أعظم الأسباب في حصول المطلوب ودفء المرهوب، وقد جَرَّبَ النَّاسُ أنَّ من لم يكن سائلاً لله سألَ خلقَه؛ فإنَّ النَّفْسَ مضطرة إلى من يُحَصِّلُ لها ما ينفعها، ويدفع عنها ما يضرها، فإن لم تطلب ذلك من الله طلبته من غيره؛ ولهذا يُوجد من يحض على ترك دعاء الله ويمدح من يفعله سائلاً للخلق، فيرغبون عن دعاء الخالق، ويدعون المخلوقين، وهذه حال المشركين" (137).

8- وأما قول القائل: "إن سألتنا ما لك عندنا فقد اتَّهَمْتنا، وإن سألتنا ما ليس لك عندنا فقد اجترأت علينا"، ففيه اجترأ على الله، وهو مناقض للكتاب والسنة، ومعارض بفعل خيرة خلق الله (138).

إذا تبين هذا فقد ينشغل الإنسان في بعض أوقاته لا كلها بالذكر والثناء عن دعاء المسألة، ويكون له حكم الداعي؛ لأنه داعٍ بحاله، وذكره وثنائه متضمن لمسألته، كما تقدم ذكره عن موسى عليه السلام في قوله: {رب إنني لما أنزلت إلي من خير فقير}، أي: فارزقي وأغنني، وعن يونس عليه السلام في قوله: {لا إله إلا أنت سبحانك إنني كنت من الظالمين}، أي: فاغفر لي ونجني، فهذا من عمل الأنبياء ليس كعمل المتصوفة القائلين بترك الدعاء جملةً اكتفاء بعلم الله تعالى بالحال، وقد ذكر بعض العلماء أن ما يُروى عن إبراهيم عليه السلام أنه قال: حسبي من سؤالي علمه بحالي، لو صح لكان محمولاً على أنه دعاء وسؤال بالحال، كمثل فعل موسى ويونس عليهما السلام، وليس هو طريقةً دائمة لإبراهيم بدليل أدعيته الكثيرة الواردة في القرآن العظيم (139)، غير أننا قدمنا أن الحكاية لم تثبت.

#### المبحث الخامس

#### ترك الدعاء بدعوى بلوغ العبد كمالات يستغني بها عنه

يعتقد بعض أهل الضلال من غلاة المتصوفة والباطنية أن التكاليف الشرعية تسقط عن يسمونهم بخواص الأولياء، الذين وصلوا بزعمهم إلى الحقيقة، ويستدلون على ذلك بقول الله تعالى: {واعبد ربك حتى يأتيك اليقين}، فيتأولون الآية الكريمة على معنى أن اليقين هو أمر يحصل للعابد بعد مدة من العبادة والمجاهدة، فإذا وصل إلى ذلك اليقين سقطت العبادة، وكذلك يقول بعض المتفلسفة المنتسبين إلى الإسلام إن العبادات رياضات توصل إلى المعرفة، فإذا وصل إلى المعرفة سقطت (140).

والواصل عندهم إلى الحقيقة أو اليقين أو المعرفة وصل إلى كمال يستغني به عن السؤال، فلذلك كان من قول بعضهم: السعيد حقاً من أغنيته عن السؤال منك فأغننا بفضلك عن سؤالنا منك (141)، وهذا منتشر بين بعض العوام، يدعون به ولا يعرفون ما فيه من خطأ.

وقولهم هذا في أصله وفرعه مخالفٌ لدين الإسلام، فلا التكاليف تسقط جملةً عن أحد من المكلفين العقلاء قبل الموت، ولا يستغني أحدٌ عن سؤال الله تعالى.

وقول الله تعالى: {واعبد ربك حتى يأتيك اليقين} معناه: الزم عبادة ربك حتى يأتيك الموت (142)، هذا تفسيره باتفاق السلف (143)، فاليقين هنا هو الموت وما بعده، لا الحقيقة والمعرفة المسقط للعبادة، ومما يبين فساد قولهم

(137) الرد على الشاذلي 11.

(138) يُنظر: الرد على الشاذلي 11؛ سلسلة الأحاديث الضعيفة 75/1.

(139) يُنظر: التحيير لإيضاح معاني التيسير 47/4.

(140) يُنظر: الفرق بين الفرق 280؛ الرد على الشاذلي 50-51؛ مدارج السالكين 182/1-184؛ التصوف المنشأ والمصادر 262.

(141) يُنظر: الرد على الشاذلي 50؛ لمعات التقيح 112/5.

(142) يُنظر: جامع البيان 160/17؛ التفسير الوسيط 53/3-54؛ معالم التنزيل 69/3؛ الجامع لأحكام القرآن 64/10؛ تفسير القرآن العظيم لابن كثير 553/4.

(143) يُنظر: الرد على الشاذلي 51؛ طريق الهجرتين 224.

من القرآن الكريم ما ذكره الله تعالى عن أهل النار أنهم يسألون: {ما سلككم في سقر}، فيجيبون: {لم نك من المصلين ولم نك نطعم المسكين وكنا نخوض مع الخائضين وكنا نكذب بيوم الدين حتى أتانا اليقين} فاليقين الذي أتاهم هو الموت وما بعده من البعث والحساب والجزاء<sup>(144)</sup>، ورسول الله صلى الله عليه وسلم أكمل الأمة وأتقاهم وأعلمهم بالله تعالى، الذي قال له ربه: {واعبد ربك حتى يأتيك اليقين} عبد الله تعالى حتى وفاته، ولم يكن هناك فترة في آخر حياته ترك فيها الصلاة أو استغنى عن الدعاء، بل ثبت عنه أنه دعا وهو على فراش الموت، كما في الحديث المتفق عليه عن عائشة رضي الله عنها أنها سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم قبل أن يموت، وهو مسنداً إلى صدرها، وأصغت إليه وهو يقول: «اللهم اغفر لي وارحمني وألحني بالرفيق»<sup>(145)</sup>.

فهذا رسول الله صلى الله عليه وسلم، وكذلك الأنبياء قبله ذكر الله تعالى لنا من أدعيتهم ما يبطل قول القائل: السعيد من أغنيته عن السؤال منك، فهل هناك من هو أسعد من أنبياء الله ورسوله؟!

وكيف يستغني مسلم عن سؤال الله تعالى ومن الفرض عليه أن يدعو في كل ركعة من صلاته: {اهدنا الصراط المستقيم}، "والصلاة عمود الدين، لا تسقط لا عن الأنبياء، ولا عن الأولياء، ولا عن غيرهم، ومن اعتقد سقوطها عن خواص الأولياء فإنه يستتاب، فإن تاب وإلا قتل"<sup>(146)</sup>.

فإن قيل: المراد بدعاء الصوفية: أغننا بفضلك عن سؤالنا منك، هو حوائج الدنيا، أي: اقض لنا حوائجنا دون سؤال وطلب، فهذا مخالفٌ لهدى نبينا محمد صلى الله عليه وسلم، فقد كان أكثر دعائه صلى الله عليه وسلم: {ربنا آتنا في الدنيا حسنة وفي الآخرة حسنة وقنا عذاب النار}<sup>(147)</sup>، وكان من دعائه عليه الصلاة والسلام: «اللهم أصلح لي ديني الذي هو عصمة أمري، وأصلح لي دنياي التي فيها معاشي، وأصلح لي آخرتي التي فيها معادي، واجعل الحياة زيادة لي في كل خير، واجعل الموت راحة لي من كل شر»<sup>(148)</sup>، وكان من دعائه: «اللهم إني أعوذ بك من الهم والحزن، والعجز والكسل، والبخل والجبن، وضلع الدين، وغلبة الرجال»<sup>(149)</sup>، وكان من دعائه: «اللهم رب السماوات ورب الأرض ورب العرش العظيم، ربنا ورب كل شيء، فالق الحب والنوى، ومنزل التوراة والإنجيل والفرقان، أعوذ بك من شر كل شيء أنت آخذ بناصيته، اللهم أنت الأول فليس قبلك شيء، وأنت الآخر فليس بعدك شيء، وأنت الظاهر فليس فوقك شيء، وأنت الباطن فليس دونك شيء، اقض عنا الدين، وأغننا من الفقر»<sup>(150)</sup>.

والنبي صلى الله عليه وسلم يقول: «من لم يسأل الله يغضب عليه»<sup>(151)</sup>، وهذا عام لكل أحد، ويدخل فيه من ادعى أنه وصل إلى كمال يستغني به عن سؤال الله تعالى<sup>(152)</sup>.

فإن قيل: إنما مراد الصوفية بقولهم: أغننا بفضلك عن السؤال منك، أي: أعطنا مطالبنا دون سؤال، فلا تحوجنا إلى الدعاء والسؤال فالجواب: أن هذا خلاف هدي النبيين، ولم يحصل لأكمل الخلق عليهم الصلاة والسلام؛ فكيف يحصل لغيرهم؟! فإنهم عليهم الصلاة والسلام كانوا من أكثر الخلق تضرعاً والتجاءً إلى الله تعالى

(144) يُنظر: الرد على الشاذلي 51-53؛ مدارج السالكين 184/1؛ تفسير القرآن العظيم لابن كثير 553/4.

(145) أخرجه البخاري في الجامع الصحيح (364ح4440)؛ ومسلم في المسند الصحيح (1106ح2444).

(146) الرد على الشاذلي 50.

(147) أخرجه البخاري في الجامع الصحيح (537ح6389).

(148) أخرجه مسلم في المسند الصحيح (1150ح2720).

(149) أخرجه البخاري في الجامع الصحيح (232ح2893).

(150) أخرجه مسلم في المسند الصحيح (1149ح2713).

(151) حديث حسن. سبق تخريجه.

(152) يُنظر: الرد على الشاذلي 52-57.

وسؤالاً له، وأدعية الأنبياء في القرآن كثيرة، وأدعية نبينا محمد صلى الله عليه وسلم التي كان يدعو بها ويعلمها أصحابه كثيرة معلومة، بل أعظم مقامات نبينا محمد عليه الصلاة والسلام وهو المقام المحمود الذي يغبطه به الأولون والآخرون هو الشفاعة يوم القيامة، وهي سؤال ودعاء وثناء، "فإذا كان في أفضل مقاماته داعياً لربه فكيف يكون غيره مستغنياً عن السؤال؟! (153)".

### المبحث السادس

#### ترك الدعاء بالمأثور اعتقاداً أن غير المأثور أفضل

المشروع للمسلم أن يحرص على الأدعية المأثورة التي جاءت في القرآن الكريم، والسنة النبوية، اهتداءً بهدي القرآن، واقتداءً بسنة النبي صلى الله عليه وسلم، وليس ذلك واجباً إلا في المواضع التي يكون فيها الدعاء واجباً بألفاظه كما في قول المصلي: {اهدنا الصراط المستقيم}، وفيما عدا مواضع الوجوب يكون الدعاء بالمأثور أفضل وأكمل من غيره؛ لما فيه من اتباع السنة، ولأنه أبعد عن الخطأ والاعتداء في الدعاء، ولأن الدعاء بالمأثور دعاء بجوامع الدعاء التي تجمع خيري الدنيا والآخرة<sup>(154)</sup>، هذا مع أهمية أن يكون الداعي فاهماً لمعنى ما يدعو به، حاضر القلب، فأما إن كان عامياً لا يفهم معنى بعض الأدعية المأثورة فدعاؤه بألفاظ يفهمها ويحضر قلبه فيها، وليس فيها محذور أفضل له، سئل شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله "عن رجل دعا دعاء ملحوناً، فقال له رجل: ما يقبل الله دعاءً ملحوناً"، فأجاب: "من دعا الله مخلصاً له الدين بدعاء جائز سمعه الله وأجاب دعاه، سواء كان معرباً أو ملحوناً، والكلام المذكور لا أصل له، بل ينبغي للداعي إذا لم يكن عادته الإعراب أن لا يتكلف الإعراب، قال بعض السلف: إذا جاء الإعراب ذهب الخشوع، وهذا كما يُكره تكلف السجع في الدعاء، فإذا وقع بغير تكلف فلا بأس به، فإن أصل الدعاء من القلب، واللسان تابع للقلب، ومن جعل همته في الدعاء تقويم لسانه أضعف توجه قلبه؛ ولهذا يدعو المضطر بقلبه دعاء يفتح عليه، لا يحضره قبل ذلك، وهذا أمر يجده كل مؤمن في قلبه، والدعاء يجوز بالعربية وبغير العربية، والله سبحانه يعلم قصد الداعي ومراده وإن لم يقوم لسانه؛ فإنه يعلم ضجيج الأصوات باختلاف اللغات على تنوع الحاجات"<sup>(155)</sup>.

فإذا تبين أن الدعاء بغير المأثور يجوز بشرطه وفي مواضعه فإن موضع الذم الذي أوجب دخول هذه المسألة في هذا البحث هو ما يوجد من بعض الناس من هجران الدعاء بالمأثور، والتزام أدعية غير مأثورة عن النبي صلى الله عليه وسلم اخترعها لهم مشايخهم، يعتقدون أنها أفضل من المأثور عن النبي صلى الله عليه وسلم وأنجع وأحرى بالإجابة، كما يوجد عند بعض المتصوفة الذين يلتزمون أحزاباً ورثوها عن مشايخ طريقتهم، ويقدمونها على أدعية القرآن وأدعية النبي صلى الله عليه وسلم، وهم أشبه بمن إذا حُلف له بالله لم يصدق، حتى يُحلف له بمقام السيد فلان أو الولي فلان.

وقد لا يصرح بعض الناس باعتقاده أفضلية أوراد مشايخه على أدعية النبي صلى الله عليه وسلم وأوراده، لكن حاله وفعله واعتناؤه بأحزاب مشايخه، وعدم رفعه بالأدعية النبوية رأساً، يدل على ما قام بقلبه من تفضيلها. قال شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله تعالى: "والذي يعدل عن الدعاء المشروع إلى غيره - وإن كان من أحزاب بعض المشايخ - الأحسن له أن لا يفوته الأكمل الأفضل، وهي الأدعية النبوية؛ فإنها أفضل وأكمل باتفاق المسلمين من الأدعية التي ليست كذلك وإن قالها بعض الشيوخ، فقد يكون في عين الأدعية ما هو خطأ أو إثم أو غير ذلك، ومن أشد الناس عيباً من يتخذ حزباً ليس بمأثور عن النبي صلى الله عليه وسلم وإن كان حزباً لبعض

(153) الرد على الشاذلي 53.

(154) يُنظر: القبس 422؛ مجموع الفتاوى 525/22؛ الإعلام 511/3؛ فتح الباري 457/4.

(155) الفتاوى الكبرى 423/2-424.



المشايع ويدع الأحزاب النبوية التي كان يقولها سيد بني آدم وإمام الخلق وحجة الله على عباده<sup>(156)</sup>.

### المبحث السابع

#### ترك الدعاء استعظماً أو حياءً

يترك بعض الناس سؤال الله تعالى حاجته التي في نفسه استعظماً لها، واستبعاداً لحصولها، مع أنها ليست من مسائل الاعتداء في الدعاء، فيقتنع من غنيمته بالإياب، ويظن أن هذا الأمر يستحيل حصوله أو يستبعد جداً، ومن أمثلة ذلك ما يقع لبعض من يسهم الأطباء من الشفاء أو من الحمل، أو لبعض المحبوسين المحكوم عليهم بقتل أو حبس طويل، فيتركون باباً عظيماً من أبواب الخير والأجر وتحصيل المطلوب، ودفع المكروه، وهو باب الدعاء.

وقد يكون استعظام المسألة ناشئاً عن حياء العبد من ربه؛ لعظم ذنبه مثلاً، فيرى أنه ليس أهلاً أن يُستجاب له، فيدع الدعاء.

وقد قال النبي صلى الله عليه وسلم: «إذا دعا أحدكم فلا يقل: اللهم اغفر لي إن شئت، ولكن ليغزم المسألة، وليعظم الرغبة؛ فإن الله تعالى لا يتعاضمه شيء أعطاه»<sup>(157)</sup>، أي: ليسأل الله كل مطلوبه، من قليل وكثير، ولا يقل: هذا كثير أو عظيم لا أسأله الله، فمن عظمت حاجته فلا يمنعه عظمها عنده من أن يسألها الله جل ثناؤه؛ فإنها وإن تعاضمت عنده فلا يتعاضم الله ولا يكبر عليه شيء، ولا يكون شيء عظيمًا عنده حتى يمسه ولا يعطيه عبده الذي يدعوه، والعظيم والصغير في نفوس العباد سواء في اتساع قدرته لقضائه؛ فإنه الغني الكريم الذي لا تنفذ خزائنه<sup>(158)</sup>، كما قال جل وعلا في الحديث القدسي: «يا عبادي لو أن أولكم وآخركم وإنسكم وجنكم قاموا في صعيد واحد فسألوني فأعطيت كل إنسان مسألته، ما نقص ذلك مما عندي إلا كما ينقص المخيط إذا أدخل البحر»<sup>(159)</sup>، فملكه وخزائنه لا تنفذ، ولا تنقص بالعتاء، ولو أعطى الأولين والآخريين من الجن والإنس جميع ما سألوه في مقام واحد، وفي ذلك حث للخلق على سؤاله وإنزال حوائجهم به<sup>(160)</sup>؛ ولهذا فإن العبد إذا سأل ربه يسأله وهو موقن أنه جل وعلا على كل شيء قدير، وأن مسألته على الله هينة، ما يراه الإنسان صغيراً وما يراه عظيمًا عنده سبحانه سواء<sup>(161)</sup>، وهكذا كانت وصية أصحاب النبي صلى الله عليه وسلم، قال أبو سعيد الخدري رضي الله عنه: "إذا سألتم الله فارعوا في المسألة؛ فإن ما عند الله لستم منفيديه"، وقالت عائشة رضي الله عنها: "إذا تمنى أحدكم فليكثر؛ وإنما يسأل ربه"، وليس معنى هذا أن لا يسأل الإنسان ربه إلا ما يكون عظيمًا عند الداعي، فالحاجات صغيرها وكبيرها عند الناس متفقان في أن سبيلهما أن يرفعا إلى القريب الكريم المجيب<sup>(162)</sup>.

ولا يمتنع عن الدعاء بالمغفرة لعظم الذنب، أو حياءً من الرب؛ فإن الله تعالى يقول: ﴿قل يا عبادي الذين أسرفوا على أنفسهم لا تقنطوا من رحمة الله إن الله يغفر الذنوب جميعاً إنه هو الغفور الرحيم﴾، وقال سبحانه في الحديث القدسي: «يا عبادي إنكم تخطئون بالليل والنهار، وأنا أغفر الذنوب جميعاً، فاستغفروني أغفر

(156) مجموع الفتاوى 525/22.

(157) أخرجه مسلم في المسند الصحيح (1149ح2713).

(158) يُنظر: المنهاج في شعب الإيمان 528/1؛ فتح الباري 140/11.

(159) أخرجه مسلم في المسند الصحيح (1129ح2577).

(160) جامع العلوم والحكم 673/2.

(161) يُنظر: المنهاج في شعب الإيمان 523/1.

(162) يُنظر: المنهاج في شعب الإيمان 528/1.



لكم»<sup>(163)</sup>، وقال سفيان بن عيينة رحمه الله: "لا تتركوا الدعاء، ولا يمنعكم منه ما تعلمون من أنفسكم، فقد استجاب الله تعالى لإبليس وهو شر الخلق، قال: {فأنظرني إلى يوم يبعثون} {قال فإنك من المنظرين}"<sup>(164)</sup>. قال الإمام محمد بن نصر المروزي رحمه الله: "... وأما ما يهيج من الحياء عند ذكر دوام النعم وكثرة الإحسان، وتضييع الشكر، -وذلك موجود في الفطر أن من دام إحسانه إليك وكثرت أياديه عندك وقلت مكافأتك له غضضت طرفك إذا رأيته حياء منه- فكيف بمن خلقك ولم تك شيئاً، ولم يزل محسناً إليك منذ خلقك، يتبغض إليه العبد، ويتهتك فيما بينه وبينه، وهو يستر عليه حتى كأنه لا ذنب له لم يتهاون بنظره، وإن تغير العبد أو لم يتغير فنعم الله تعالى عليه دائمة، وإحسانه إليه متواصل، وذلك كله مع تضييع الشكر، بل ما رضي بالتقصير عن الشكر حتى نال معاصي ربه بنعمه، واستعان على مخالفته بأياديه، فإذا ذكر المستحي دوام النعم، وتضييع الشكر، وكثرة الإساءة، مع فقره إلى الله تعالى، وإحسان الله تعالى إليه هاج منه الحياء والحصر من ربه عز وجل حتى كاد أن يذوب حياء منه، فإذا هاج ذلك منه استعظم كل نعمة وإن صغرت؛ إذ عرف تضييعه للشكر، فيستكثر ويستعظم أقل النعم له؛ إذ علم أنه أهل أن يزال عنه النعم، فكيف بأن تدام عليه، ويزداد فيها ... فإن سأل الله تعالى دوام النعم والزيادة فيها سأله بحياء وانكسار قلب، لولا معرفته بجوده وكرمه وتفضله ما سأله، فيكاد أن ينقطع عن الدعاء حياءً من الله تعالى، ثم يذكر تفضله وجوده وكرمه، فيدعوه بقلب منكسر من الحياء؛ خوفاً أن لا يجاب ..."<sup>(165)</sup>.

### المبحث الثامن

#### ترك الدعاء استعجالاً ويأساً من حصول المطلوب

من الأحوال التي ورد ذمها في النصوص الشرعية ترك الدعاء يأساً وفتوراً من رحمة الله ومن الإجابة، وقد يحصل هذا لبعض الناس عندما يستعجل الإجابة ويتربها سريعاً، فإذا لم يحصل له مطلوبه استيأس واستحسر، أي: انقطع عن الدعاء.

قال الله تعالى: {ومن يقنط من رحمة ربه إلا الضالون}، وقال سبحانه: {إنه لا ييأس من روح الله إلا القوم الكافرون}، وبالتأمل في هاتين الآيتين الكريمتين نجد أن العبارتين ذكرهما القرآن من مقول النبيين الكريمين إبراهيم ويعقوب عليهما السلام، فإبراهيم عليه السلام ظل عمره لا يولد له، ومع ذلك لم يقنط من رحمة ربه، حتى من الله عليه بالولد بعدما صار شيخاً، وصارت زوجته عجوزاً، وكذلك يعقوب عليه السلام لم ييأس من روح الله مع طول مدة فقده ابنه وقره عينه، بل ظل يدعو ربه ويسأله، حتى جمع الله بينهما.

فالمؤمن لا ينقطع في الله رجاءه، ولا يستعجل إجابة دعائه، و"لا يستشعر اليأس إذا دعا فلم تظهر الإجابة، ولكنه يدعو ما دامت الحاجة قائمة"<sup>(166)</sup>، ولا يدفعه استعجاله إلى ترك الدعاء، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «لا يزال يستجاب للعبد، ما لم يدع بإثم أو قطيعة رحم، ما لم يستعجل» قيل: يا رسول الله ما الاستعجال؟ قال: يقول: «قد دعوت وقد دعوت، فلم أر يستجيب لي، فيستحسر عند ذلك ويدع الدعاء»<sup>(167)</sup>، والاستحسار الإعياء والكلال والملل والانقطاع<sup>(168)</sup>، وفي رواية: «يُستجاب لأحدكم ما لم يعجل، يقول: دعوت فلم يستجب

(163) أخرجه مسلم في المسند الصحيح (1129/2577).

(164) أخرجه البيهقي في شعب الإيمان (385/2/1107).

(165) تعظيم قدر الصلاة 845/2.

(166) المنهاج في شعب الإيمان 532/1؛ ويُنظر: شرح صحيح مسلم 52/17؛ جامع العلوم والحكم 1158/3.

(167) أخرجه مسلم في المسند الصحيح (؟؟؟/2735).

(168) يُنظر: تهذيب اللغة 169/4؛ المحكم 180/3؛ شرح صحيح مسلم 52/17.

لي»<sup>(169)</sup>، فُعلم أن من موانع الإجابة الاستعجال المفضي إلى السامة والضجر من دعاء الله تعالى والقنوط، وإنما ذلك فعل المحروم؛ فإن الدعاء عبادة تقرب العبد من ربه، واستكانة وتذلل له سبحانه، والاستعجال والضجر بضد ذلك؛ إذ المستعجل المتبرم كأنما يبخل ربه الكريم، ويظهر التسخط عليه، أو يستوفيه حقاً له أخره عن وقته، والله تعالى منزلة عن ذلك<sup>(170)</sup>، متفضل على عباده، ليس لهم عليه حق واجب عليه، بل يكتب على نفسه ما شاء، وقد وعد عباده بالاستجابة لدعائهم، لكنه لم يعدهم أن تكون إجابتهم فوراً، وهذه الاستجابة قد تكون بتعجيل ما سألوا، وقد تكون بدفع البلاء عنهم بقدر ما دعوا، وقد يدخر لهم دعوتهم لتكون أحظ لهم في الآخرة<sup>(171)</sup>، "فما دام العبد يلح في الدعاء، ويطمع في الإجابة، من غير قطع الرجاء، فهو قريب من الإجابة، ومن أدمن قرع الباب يوشك أن يُفتح له"<sup>(172)</sup>، قال الله تعالى: ﴿وادعوه خوفاً وطمعاً إن رحمت الله قريب من المحسنين﴾.

وليحذر المؤمن من الاتصاف بصفة من ذمهم الله تعالى بقوله: ﴿وإذا أنعمنا على الإنسان أعرض ونأ بجانبه وإذا مسه الشر كان يئوساً﴾، وقوله: ﴿لا يسأم الإنسان من دعاء الخير وإن مسه الشر فيئوس قنوط﴾. وقد تبين بما ذكرنا في هذا المبحث، وما تقدم ذكره في المبحثين الأول والثاني أن القرآن الكريم ذكر ثلاثة أصناف من الناس متصفين بصفات مذمومة:

الصنف الأول: المستكبرون قساة القلوب الذين لا يزيدهم بأس الله إلا بعداً عنه وعن دعائه والتضرع إليه، الذين قال الله تعالى عنهم: ﴿قلولاً إذ جاءهم بأسنا تضرعوا ولكن قست قلوبهم وزيين لهم الشيطان ما كانوا يعملون﴾. الصنف الثاني: المتلونون، المعرضون حال الرخاء، المتضرعون حال الشدة، الذين قال الله عنهم: ﴿فإذا ركبوا في الفلك دعوا الله مخلصين له الدين فلما نجاهم إلى البر إذا هم يشركون﴾، وقال عنهم: ﴿وإذا مس الإنسان الضر دعانا لجنبه أو قاعداً أو قائماً فلما كشفنا عنه ضره مر كأن لم يدعنا إلى ضره إلا ضراً مسه﴾، وقال: ﴿وإذا مسه الشر فذو دعاء عريض﴾.

الصنف الثالث: الفرحون الفخورون عند النعمة، اليأسون القانطون عند المصيبة، فلا يلجؤون إلى ربهم ولا يتضرعون إليه إبلاساً وقنوطاً، الذين قال الله تعالى عنهم: ﴿وإذا أنعمنا على الإنسان أعرض ونأ بجانبه وإذا مسه الشر كان يئوساً﴾، قال الشوكاني رحمه الله في تفسيرها: "﴿وإذا أنعمنا على الإنسان﴾ أي: على هذا الجنس، بالنعمة التي توجب الشكر كالصحة والغنى أعرض عن الشكر لله والذكر له ... ولا يبعد أن يراد بالإعراض هنا الإعراض عن الدعاء والابتهاال الذي كان يفعله عند نزول البلوى والمحنة به ... ﴿وإذا مسه الشر﴾ من مرض أو فقر {كان يئوساً} شديد اليأس من رحمة الله، والمعنى: أنه إن فاز بالمطلوب الدنيوي وظفر بالمقصود، نسي المعبود، وإن فاته شيء من ذلك استولى عليه الأسف، وغلب عليه القنوط، وكلتا الخصلتين قبيحة مذمومة، ولا ينافي ما في هذه الآية قوله تعالى: ﴿وإذا مسه الشر فذو دعاء عريض﴾ ونظائره؛ فإن ذلك شأن بعض آخر منهم غير البعض المذكور في هذه الآية"، ثم قال رحمه الله: "ولا يبعد أن يُقال: لا منافاة بين الآيتين، فقد يكون شدة يأسه وكثرة قنوطه كثير الدعاء بلسانه"<sup>(173)</sup>.

وقد تبين من كلامه رحمه الله توجيهان للآيتين الكريمتين، حمل كل وصف على صنف من الناس مختلف، أو حمل الوصفين على صنف واحدٍ داع بلسانه يئس بقلبه، وفي الآيتين توجيه ثالث، هو أنه يكثر الدعاء عند توقع

(169) أخرجها البخاري في الجامع الصحيح (6340ح؟؟؟)؛ ومسلم في المسند الصحيح (2735ح؟؟؟).

(170) يُنظر: المنهاج في شعب الإيمان 530/1؛ شرح صحيح البخاري 100/10؛ الجامع لأحكام القرآن 311/2؛ فتاوى أركان الإسلام 55.

(171) يُنظر: الجواب الكافي 9-10.

(172) جامع العلوم والحكم 3/1158.

(173) فتح القدير 3/301.

الشر وأول حلوله، ثم إذا تحقق الوقوع كان يؤسأً، وانقطع عن دعائه العريض<sup>(174)</sup>.

### المبحث التاسع

#### ترك الدعاء عجزاً وكسلاً

العجز والكسل صفتان مذمومتان، كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يدعو الله جل وعلا أن يعيده منهما، ويقول: «اللهم إني أعوذ بك من العجز والكسل»<sup>(175)</sup>.

ومن المشاهد في أحوال الناس كثرة ما يضيعون من أوقات الإجابة تكاسلاً وتهاوناً، وقد ذم النبي صلى الله عليه وسلم من يبلغ به كسله أن يترك الدعاء الذي هو من أيسر العبادات وأفضلها، فقال عليه الصلاة والسلام: «أبخل الناس من بخل بالسلام، وأعجز الناس من عجز عن الدعاء»<sup>(176)</sup>،

وإنما وصفه النبي صلى الله عليه وسلم بذلك لأن هذا المذموم من ضعف رأيه وعمى بصيرته يترك ما عظمت فائدته، وأمره الله به، ووعده بالإجابة، ويتعرض لما فيه ضرره، من غضب ربه، والتفريط في الحصول على مقصوده ومطلوبه، بتركه أمراً هو من أيسر الأشياء، لا كلفة ولا مشقة عليه فيه<sup>(177)</sup>.

### الخاتمة

الحمد لله مجيب الداعين، والصلاة والسلام على إمام المرسلين، وقدوة المؤمنين.

أما بعد : فإنني في ختام هذا البحث أدون أبرز ما خرجت به في نقاط مختصرة لتجلية الأحوال المذمومة من ترك الدعاء من خلال هذه الدراسة النقدية في ضوء العقيدة الإسلامية والتي من أهمها :

- 1- عظم قدر الدعاء، وتظافر الأدلة على الأمر به وأنه سنة المرسلين من أولهم حتى آخرهم.
- 2- تنوعت الأحوال التي يكون فيها ترك الدعاء مخالفاً للشرع، وهي في غالبها ناشئة عن خللٍ في الاعتقاد واضطرابٍ في التصور.
- 3- تضمن البحث جملة من الردود على طوائف من أهل البدع، ممن استدلوا بشبهات باطلة واهية لترك الدعاء ومنها:

ترك الدعاء مقام أرفع من الدعاء.

ترك الدعاء احتجاجاً بأن المقدر كائن.

ترك الدعاء اعتماداً على علم الله بالحال.

ترك الدعاء بدعوى بلوغ العبد كمالاتٍ يستغني بها عنه.

(174) يُنظر: بدائع الفوائد 47/1-48.

(175) حديث صحيح، سبق تخريجه.

(176) حديث صحيح، روي مرفوعاً، وروي موقوفاً على أبي هريرة رضي الله عنه، والمرفوع صحيح بشواهده، والموقوف صحيح كذلك، ورجح الدارقطني في العلل 216/11 الموقوف على المرفوع، ورجح الألباني صحتهما. يُنظر: التعليقات الحسان (6/468ح4481)؛ سلسلة الأحاديث الصحيحة (2/150ح601)؛ صحيح الأدب المفرد (397ح1042).

فأما المرفوع فأخرجه الرامهرمزي في المحدث الفاصل 337؛ والطبراني في الدعاء (39ح60)؛ وفي المعجم الأوسط (5/371ح5591)؛ وأبو الشيخ الأصبهاني في أمثال الحديث (289ح247)؛ وابن شاهين في الترغيب (141ح492)؛ والبيهقي في شعب الإيمان (11/193ح8392-8393) من حديث أبي هريرة رضي الله عنه يرفعه إلى النبي صلى الله عليه وسلم، وأخرجه الطبراني في الدعاء (39ح61)؛ وأبو أحمد العسكري في تصحيفات المحدثين (2/902-903) من حديث عبد الله بن مغفل رضي الله عنه مرفوعاً.

وأما الموقوف على أبي هريرة رضي الله عنه فأخرجه الضبي في الدعاء (220ح54)؛ والبخاري في الأدب المفرد (359ح1042)؛ وأبو يعلى في المسند (12/527ح6649)؛ وابن حبان في صحيحه (10/349-350ح4498)؛ والبيهقي في شعب الإيمان (11/194ح8394).

(177) يُنظر: فيض القدير 556/1، 405/2؛ تحفة الذاكرين 37.

ترك الدعاء استعظماً أو حياءً.

ترك الدعاء استعجالاً ويأساً من حصول المطلوب.

- 4- أن ترك الدعاء كلياً لا يكون إلا مذموماً، ولا يمكن لمؤمن أن يصل إلى درجة يستغني فيها عنه.
- 5- أن ترك الدعاء المذموم له أحكام متفاوتة بحسب الاعتقاد الذي انبنى عليه، فقد يكون كفراً، وقد يكون محرماً، وقد يكون مكروهاً.
- 6- أن الشيطان الرجيم اجتال كثيراً من بني آدم وصرفهم عن الدعاء، فتركوه استكباراً، كاستكباره، أو يأساً كيأسه، أو كسلاً، أو زهداً فيه لظنهم عدم فائدته، أو توهماً لفضل السكوت عليه، والواجب على الدعاة والعلماء أن يبينوا للناس بالحجة والبرهان وهاء تلك الشبه والأسباب التي يُترك الدعاء لأجلها.
- والحمد لله أولاً وآخراً، والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وصلى الله وسلم وبارك على نبينا محمد وعلى آله وأصحابه وأتباعه بإحسان.

### مراجع البحث

#### القرآن الكريم.

- أحكام الجنائز. أبو عبد الرحمن محمد ناصر الدين الألباني. ت: (1420هـ). الطبعة الرابعة. بيروت. المكتب الإسلامي. 1406هـ.
- الأدب المفرد. محمد بن إسماعيل البخاري. ت: (256هـ). تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي. ت: (1388هـ). الطبعة الثالثة. بيروت. دار البشائر الإسلامية. 1409هـ.
- الأذكار. أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي. ت: (676هـ). تحقيق: عبد القادر الأرئوط. بيروت. دار الفكر. 1414هـ.
- إرشاد الساري لشرح صحيح البخاري. أحمد بن محمد القسطلاني. ت: (923هـ). الطبعة السادسة. بولاق. المطبعة الكبرى الأميرية. 1305هـ.
- إرشاد العقل السليم إلى مزايا القرآن الكريم. أبو السعود محمد بن محمد العمادي. ت: (982هـ). بيروت. دار إحياء التراث العربي.
- إرواء الغليل في تخريج أحاديث منار السبيل. محمد ناصر الدين الألباني. ت: 1420هـ. الطبعة الثانية. بيروت. المكتب الإسلامي. 1405هـ.
- الاستنكار الجامع لمذاهب فقهاء الأمصار وعلماء الأقطار فيما تضمنه الموطأ من معاني الرأي والآثار وشرح ذلك كله بالإيجاز والاختصار. أبو عمر يوسف بن عمر ابن عبد البر. ت: (463هـ). توثيق: عبد المعطي أمين قلعي. الطبعة الأولى. دمشق - بيروت. دار قتيبة. 1414هـ.
- الإعلام بفوائد عمدة الأحكام. سراج الدين عمر بن علي ابن الملقن. ت: (804هـ). تحقيق: عبد العزيز المشيقح. الطبعة الأولى. الرياض. دار العاصمة. 1417هـ.
- الإفهام في شرح عمدة الأحكام. عبد العزيز بن عبد الله ابن باز. ت: (1420هـ). تحقيق وتخرية: سعيد بن علي بن وهف القحطاني. مؤسسة الجريسي.

- اقتضاء الصراط المستقيم. شيخ الإسلام أحمد بن عبد الحلیم ابن تیمیة. ت: (728هـ). تحقيق وتعليق: ناصر عبد الكريم العقل. الطبعة السابعة. الرياض. وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد. 1419هـ.
- أمثال الحديث. (الأمثال في الحديث النبوي). أبو محمد عبد الله بن محمد بن جعفر بن حيان الأنصاري المعروف بأبي الشيخ الأصبهاني. ت: (369هـ) تحقيق: عبد العلي عبد الحميد حامد. الطبعة الثانية. بومباي. الدار السلفية. 1408هـ.
- أمراض القلوب وشفائها. شيخ الإسلام أحمد بن عبد الحلیم ابن تیمیة. ت: (728هـ). الطبعة الثانية. القاهرة. المطبعة السلفية. 1399هـ.
- الانتصار في الرد على المعتزلة القدرية الأشرار. أبو الحسين يحيى بن أبي الخير بن سالم العمراني اليميني الشافعي. ت: (558هـ). تحقيق: سعود بن عبد العزيز الخلف. الطبعة الأولى. الرياض. أضواء السلف. 1419هـ.
- البحر المحيط. أبو عبد الله محمد يوسف ابن حيان. ت: (754هـ). الطبعة الثانية. بيروت. دار إحياء التراث الإسلامي. 1411هـ.
- بدائع الفوائد. أبو عبد الله شمس الدين محمد بن أبي بكر ابن قيم الجوزية. ت: (751هـ). تحقيق: علي محمد العمران. الطبعة الأولى. مكة المكرمة. دار عالم الفوائد. 1425هـ.
- البدر التمام شرح بلوغ المرام. الحسين بن محمد المغربي. ت: (1119هـ). تحقيق: علي الزين. الطبعة الأولى. دار هجر. 1428هـ.
- البدر المنير في تخريج الأحاديث والآثار الواقعة في الشرح الكبير. سراج الدين عمر بن علي ابن الملقن. ت: (804هـ). تحقيق: مصطفى أبو الغيط. وعبد الله بن سليمان. وياسر بن كمال. الطبعة الأولى. الرياض. دار الهجرة. 1425هـ.
- تاريخ الإسلام ووفيات المشاهير والأعلام. شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أحمد بن عثمان بن قنايمز الذهبي. ت: (748هـ). تحقيق: بشار عواد معروف. الطبعة الأولى. بيروت. دار الغرب الإسلامي. 2003م.
- تاريخ بغداد. أبو بكر أحمد بن علي بن ثابت بن أحمد بن مهدي الخطيب البغدادي. ت: (463هـ). تحقيق: بشار عواد معروف. الطبعة الأولى. بيروت. دار الغرب الإسلامي. 1422هـ.
- تاريخ الخلفاء. جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر السيوطي. ت: (911هـ). تحقيق: حمدي الدمرداش. الطبعة الأولى. مكة المكرمة. مكتبة نزار مصطفى الباز. 1425هـ.
- التحرير لإيضاح معاني التيسير. محمد بن إسماعيل بن صلاح بن محمد الحسني الكحلاني الأمير الصنعاني. ت: (1182هـ).
- تحقيق: محمد صبحي حلاق. الطبعة الأولى. الرياض. مكتبة الرشد. 1433هـ.
- تحفة الأبرار شرح مصابيح السنة. ناصر الدين عبد الله بن عمر البيضاوي. ت: (685هـ). وزارة الأوقاف

- والشؤون الإسلامية بالكويت. 1433هـ.
- تحفة الذاكرين بعدة الحصن الحصين من كلام سيد المرسلين. محمد بن علي بن محمد بن عبد الله الشوكاني اليمني ت: (1250هـ). الطبعة الأولى. بيروت. دار القلم. 1984م.
- الترغيب في فضائل الأعمال وثواب ذلك. أبو حفص عمر بن أحمد بن عثمان البغدادي المعروف بابن شاهين. ت: (385هـ). تحقيق: محمد حسن إسماعيل. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1424هـ.
- تصحيقات المحدثين. أبو أحمد الحسن بن عبد الله بن سعيد بن إسماعيل العسكري. ت: (382هـ). تحقيق: محمود أحمد ميرة. الطبعة الأولى. القاهرة. المطبعة العربية الحديثة. 1402هـ.
- التصوف المنشأ والمصادر. إحسان إلهي ظهير الباكستاني. ت: (1407هـ). الطبعة الأولى. لاهور. إدارة ترجمان السنة. 1406هـ.
- تعظيم قدر الصلاة. أبو عبد الله محمد بن نصر بن الحجاج المروزي. ت: (294هـ). تحقيق: عبد الرحمن الفيرواني. الطبعة الأولى. المدينة المنورة. مكتبة الدار. 1406هـ.
- التعليقات الحسان على صحيح ابن حبان وتمييز سقيميه من صحيحه، وشأذه من محفوظه. أبو عبد الرحمن محمد ناصر الدين الألباني. ت: (1420هـ). الطبعة الأولى. جدة. دار با وزير. 1424هـ.
- التعيين في شرح الأربعين. نجم الدين سليمان بن عبد القوي الطوفي. ت: (716هـ). تحقيق: أحمد حَاج محمد عثمان. الطبعة الأولى. مكة المكرمة. المكتبة المكية. 1419هـ.
- تفسير السمرقندي (بحر العلوم). أبو الليث نصر بن محمد السمرقندي. ت: (375هـ). تحقيق: علي محمد معوض. وعادل عبد الموجود. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1413هـ.
- تفسير العثيمين - الشعراء. محمد بن صالح بن محمد العثيمين. ت: (1421هـ). الطبعة الأولى. المملكة العربية السعودية. مؤسسة الشيخ محمد بن صالح العثيمين الخيرية. 1436هـ.
- تفسير العثيمين الفاتحة والبقرة. محمد بن صالح بن محمد العثيمين. ت: (1421هـ). الطبعة الأولى. المملكة العربية السعودية. دار ابن الجوزي. 1423هـ.
- تفسير القرآن العظيم. أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي البصري ثم الدمشقي. ت: (774هـ). تحقيق: سامي بن محمد سلامة. الطبعة الثانية. دار طيبة. 1420هـ.
- التفسير الكبير. فخر الدين محمد بن عمر بن حسين الرازي ت: (606هـ). الطبعة الثالثة. بيروت. دار إحياء التراث العربي.
- تفسير المنار. (تفسير القرآن الحكيم). محمد رشيد بن علي رضا بن محمد شمس الدين القلموني الحسيني. ت: (1354هـ). مصر. الهيئة المصرية العامة للكتاب. 1990م.
- تفسير النيسابوري (غرائب القرآن و رغائب الفرقان). الحسن بن محمد بن حسين النيسابوري. ت: (850هـ). تحقيق: زكريا عميرات. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1416هـ.
- التفسير الوسيط. (الوسيط في تفسير القرآن المجيد). أبو الحسن علي بن أحمد بن محمد بن علي



- الواحدى، النيسابوري. ت: (468هـ). تحقيق: عادل عبد الموجود. وعلي محمد معوض. وأحمد محمد صيرة. وأحمد عبد الغني الجمل. وعبد الرحمن عويس. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1415هـ.
- تنزيه الشريعة المرفوعة عن الأخبار الشنيعة الموضوعة. نور الدين علي بن محمد بن علي بن عبد الرحمن ابن عراق الكناني. ت: (963هـ). تحقيق: عبد الوهاب عبد اللطيف. وعبد الله الغماري. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1399هـ.
  - تهذيب اللغة. أبو منصور محمد بن أحمد الأزهرى. ت: (370هـ). تحقيق: رياض بن زكي قاسم. الطبعة الأولى. بيروت. دار المعرفة. 1422هـ.
  - التوقيف على مهمات التعاريف. محمد عبد الرؤوف المناوي. ت: (1031هـ). تحقيق: محمد رضوان الداية. الطبعة الأولى. بيروت. دار الفكر المعاصر. 1410هـ.
  - جامع البيان عن تأويل آي القرآن. أبو جعفر محمد بن جرير الطبري. ت: (310هـ). تحقيق: أحمد محمد شاكر. بيروت. مؤسسة الرسالة. 1420هـ.
  - جامع العلوم والحكم في شرح خمسين حديثاً من جوامع الكلم. زين الدين عبد الرحمن بن أحمد بن رجب بن الحسن السلمي الحنبلي. ت: (795هـ). تحقيق: محمد الأحمدى أبو النور. الطبعة الثانية. دار السلام. 1424هـ.
  - الجامع المختصر من السنن عن رسول الله ﷺ ومعرفة الصحيح والمعلول وما عليه العمل. أبو عيسى محمد بن عيسى بن سورة الترمذي. ت: (279هـ). ضمن موسوعة الحديث الشريف. الطبعة الثالثة. الرياض. دار السلام. 1421هـ.
  - الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله ﷺ وسننه وأيامه. أبو عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم البخاري. ت: (259هـ). ضمن موسوعة الحديث الشريف. الطبعة الثالثة. الرياض. دار السلام. 1421هـ.
  - جامع المسائل المجموعة الثامنة. شيخ الإسلام أحمد بن عبد الحلیم بن عبد السلام ابن تيمية. تحقيق: محمد عزيز شمس. الطبعة الأولى. مكة المكرمة. دار عالم الفوائد. 1432هـ.
  - الجامع لأحكام القرآن. أبو عبد الله محمد بن أحمد القرطبي. ت: (671هـ). تحقيق: عبد الرزاق المهدي. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتاب العربي. 1418هـ.
  - جلاء الأفهام في فضل الصلاة على محمد خير الأنام. أبو عبد الله شمس الدين محمد بن أبي بكر، المعروف بابن القيم. ت: (751هـ). تحقيق: شعيب الأرنؤوط وعبد القادر الأرنؤوط. الطبعة الثانية. الكويت. دار العروبة. 1407هـ.
  - الجواب الكافي لمن سأل عن الدواء الشافي (الداء والدواء). أبو عبد الله شمس الدين محمد بن أبي بكر، المعروف بابن القيم. ت: (751هـ). بيروت. دار الكتب العلمية.
  - حاشية السندي على مسند أحمد. أبو الحسن نور الدين محمد بن عبد الهادي السندي. ت: (1183هـ).

- تحقيق: نور الدين طالب. الطبعة الأولى. قطر. وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية. 1428هـ.
- الدعاء. أبو عبد الرحمن محمد بن فضيل بن غزوان بن جرير الضبي مولاها الكوفي. ت: (195هـ). تحقيق: عبد العزيز البعيمي. الطبعة الأولى. الرياض. مكتبة الرشد. 1419هـ.
  - الدعاء. سليمان بن أحمد بن أيوب بن مطير اللخمي الشامي، أبو القاسم الطبراني. ت: (360هـ). تحقيق: مصطفى عبد القادر عطا. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1413هـ.
  - الرد على الشاذلي في حزيه، وما صنفه في آداب الطريق. تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام بن عبد الله ابن تيمية الحراني الحنبلي الدمشقي. ت: (728هـ). تحقيق: علي بن محمد العمران. الطبعة الأولى. مكة. دار عالم الفوائد. 1429هـ.
  - الرسالة القشيرية. عبد الكريم بن هوازن بن عبد الملك القشيري. ت: (465هـ). تحقيق: عبد الحليم محمود. ومحمود بن الشريف. القاهرة. دار المعارف.
  - روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني. محمود الألوسي. ت: (1270هـ). بيروت. دار إحياء التراث العربي.
  - زاد المعاد في هدي خير العباد. محمد بن أبي بكر بن أيوب، شمس الدين المعروف بابن قيم الجوزية. ت: (751هـ). الطبعة السابعة والعشرون. بيروت. مؤسسة الرسالة. 1415هـ.
  - الزهد. أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني. ت: (241هـ). وضع حواشيه: محمد عبد السلام شاهين. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1420هـ.
  - سلسلة الأحاديث الصحيحة وشيء من فقهها وفوائدها. محمد ناصر الدين الألباني. ت: (1420هـ). الطبعة الأولى. الكويت. الدار السلفية. 1399هـ.
  - سلسلة الأحاديث الضعيفة والموضوعة وأثرها السيئ في الأمة. محمد ناصر الدين الألباني. ت: (1420هـ). دار المعارف. الرياض. الطبعة الأولى. 1412هـ.
  - السنن الكبرى. أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي الخراساني، النسائي. ت: (303هـ). تحقيق: حسن عبد المنعم شلبي. الطبعة الأولى. بيروت. مؤسسة الرسالة. 1421هـ.
  - السنن. أبو داود سليمان بن الأشعث السجستاني. ت: (275هـ). ضمن موسوعة الحديث الشريف. الطبعة الثالثة. الرياض. دار السلام. 1421هـ.
  - السنن. أبو عبد الله محمد بن يزيد الربيعي، المعروف بابن ماجه. ت: (273هـ). ضمن موسوعة الحديث الشريف. الطبعة الثالثة. الرياض. دار السلام. 1421هـ.
  - السنن والأحكام عن المصطفى عليه أفضل الصلاة والسلام. ضياء الدين أبو عبد الله محمد بن عبد الواحد المقدسي. ت: (643هـ). تحقيق: حسين عكاشة. الطبعة الأولى. المملكة العربية السعودية. دار ماجد عسيري. 1425هـ.
  - شأن الدعاء. أبو سليمان حمد بن محمد الخطابي. ت: (388هـ). تحقيق: أحمد يوسف الدقاق. الطبعة الأولى. بيروت-دمشق. دار المأمون للتراث. 1404هـ.

- شرح الإمام بأحاديث الأحكام. تقي الدين أبو الفتح محمد بن علي بن وهب بن مطيع القشيري، المعروف بابن دقيق العيد. ت: (702 هـ). تحقيق: محمد خروف العبد الله. الطبعة الثانية. سوريا. دار النوادر. 1430هـ.
- شرح الزرقاني على المواهب اللدنية بالمنح المحمدية. محمد بن عبد الباقي بن يوسف بن أحمد الزرقاني المالكي. ت: (1122هـ). بيروت. دار الكتب العلمية. 1417هـ.
- شرح الزرقاني على موطأ الإمام مالك. محمد بن عبد الباقي بن يوسف الزرقاني. تحقيق: طه عبد الرؤوف سعد. الطبعة الأولى. القاهرة. مكتبة الثقافة الدينية. 1424هـ.
- شرح ثلاثة الأصول (شرح الأصول الثلاثة). صالح بن فوزان بن عبد الله الفوزان. الطبعة الأولى. بيروت. مؤسسة الرسالة. 1427هـ.
- شرح صحيح البخاري. علي بن خلف بن عبد الملك، ابن بطلال. ت: (449هـ). تحقيق: ياسر بن إبراهيم. مكتبة الرشد. الرياض. الطبعة الثانية. 1423هـ.
- شرح صحيح مسلم. أبو زكريا يحيى بن شرف النووي. ت: (676هـ). الطبعة الأولى. القاهرة. مطبعة المدني. 1412هـ.
- شعب الإيمان. أحمد بن الحسين بن علي بن موسى، أبو بكر البيهقي. ت: (458هـ). تحقيق: عبد العلي عبد الحميد حامد. الطبعة الأولى. الرياض. مكتبة الرشد. 1423هـ.
- صحيح الأدب المفرد. محمد ناصر الدين الألباني. ت: (1420هـ). الطبعة الرابعة. دار الصديق. 1418هـ.
- صحيح الترغيب والترهيب. محمد ناصر الدين الألباني. ت: (1420هـ). الطبعة الأولى. الرياض. مكتبة المعارف. 1421هـ.
- صحيح الجامع الصغير وزيادته. محمد ناصر الدين الألباني. ت: (1420هـ). الطبعة الأولى. بيروت. المكتب الإسلامي.
- صحيح ابن حبان بترتيب ابن بلبان. محمد بن حبان البستي. ت: (354هـ). تحقيق: شعيب الأرنؤوط. مؤسسة الرسالة. بيروت. الطبعة الثانية. 1414هـ.
- طريق الهجرتين وباب السعادتين. أبو عبد الله شمس الدين محمد بن أبي بكر، ابن القيم. ت: (751هـ). تحقيق: عمر محمود أبو عمر. الطبعة الثانية. الدمام. دار ابن القيم. 1414هـ.
- عدة الصابرين وذخيرة الشاكرين. أبو عبد الله شمس الدين محمد بن أبي بكر المعروف بابن القيم. ت: (751هـ). تحقيق: زكريا علي يوسف. بيروت. دار الكتب العلمية.
- العلل الواردة في الأحاديث النبوية. أبو الحسن علي بن عمر بن أحمد البغدادي الدارقطني. ت: (385هـ). تحقيق: محفوظ الرحمن السلفي. الطبعة الأولى. الرياض. دار طيبة. 1405هـ.
- غريب الحديث. أبو عبيد القاسم بن سلام الهروي. ت: (224هـ). تحقيق: حسين محمد محمد شرف. الطبعة الأولى. القاهرة. الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية. 1404هـ.

- فتاوى أركان الإسلام. محمد بن صالح بن محمد العثيمين. ت: (1421هـ). جمع وترتيب: فهد بن ناصر السليمان. الطبعة الأولى. الرياض. دار الثريا. 1424هـ.
- فتاوى العز بن عبد السلام السلمي. ت: (660هـ). تخريج عبد الرحمن عبد الفتاح. الطبعة الأولى. بيروت. دار المعرفة. 1406هـ.
- فتح الباري شرح صحيح البخاري. أحمد بن علي ابن حجر. ت: (852هـ). تحقيق: عبد العزيز ابن باز. ت: (1420هـ). وترقيم: محمد فؤاد عبد الباقي. ت: (1388هـ). الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1410هـ.
- فتح القدير الجامع بين فني الرواية والدراية من علم التفسير. محمد بن علي بن محمد الشوكاني. ت: (1250هـ). بيروت. عالم الكتب.
- الفتوحات الربانية على الأذكار النواوية. محمد بن علان الصديقي الشافعي. ت: (1057هـ). جمعية النشر والتأليف الأزهرية.
- الفرق بين الفرق وبيان الفرقة الناجية. عبد القاهر بن طاهر بن محمد البغدادي. ت: (429هـ). الطبعة الثانية. بيروت. دار الآفاق الجديدة. 1977م.
- الفروق اللغوية. أبو هلال الحسن بن عبد الله بن سهل العسكري. ت: (نحو 395هـ). تحقيق: محمد إبراهيم سليم. القاهرة. دار العلم والثقافة.
- الفروق (أنوار البروق في أنواء الفروق). أبو العباس شهاب الدين أحمد بن إدريس بن عبد الرحمن المالكي الشهير بالقرافي. ت: (684هـ). عالم الكتب.
- فيض القدير شرح الجامع الصغير من أحاديث البشير النذير. محمد عبد الرؤوف المناوي. ت: (1031هـ). ضبط وتصحيح: أحمد عبد السلام. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1415هـ.
- القبس في شرح موطأ مالك بن أنس. أبو بكر محمد بن عبد الله ابن العربي المعافري المالكي. ت: (543هـ). تحقيق: محمد عبد الله ولد كريم. الطبعة الأولى. بيروت. دار الغرب الإسلامي. 1992م.
- القول المفيد على كتاب التوحيد. محمد بن صالح بن محمد العثيمين. ت: (1421هـ). الطبعة الثانية. المملكة العربية السعودية. دار ابن الجوزي. 1424هـ.
- الكلم الطيب. تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحلیم بن عبد السلام ابن تيمية الحراني. ت: (728هـ). تحقيق: محمد ناصر الدين الألباني. ت: (1420هـ). الطبعة الثالثة. بيروت. المكتب الإسلامي. 1977م.
- لسان العرب. جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور. ت: (711هـ). تصحيح: أمين محمد عبد الوهاب. ومحمد الصادق العبيدي. الطبعة الأولى. بيروت. دار إحياء التراث العربي. ومؤسسة التاريخ العربي. 1416هـ.
- لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح. عبد الحق بن سيف الدين بن سعد الله البخاري. ت: (1052هـ). تحقيق: تقي الدين الندوي. الطبعة الأولى. دمشق. دار النوادر. 1435هـ.

- **لوامع الأنوار البهية وسواطع الأسرار الأثرية شرح الدرّة المضية في عقيدة الفرقة المرضية.** محمد بن أحمد السفاريني. ت: (1188هـ). الطبعة الثالثة. بيروت. المكتب الإسلامي. 1411هـ.
- **المبسوط.** محمد بن أحمد بن أبي سهل شمس الأئمة السرخسي. ت: (483هـ). بيروت. دار المعرفة.
- **مجموع الفتاوى.** شيخ الإسلام أحمد بن عبد الحلیم ابن تيمية. ت: (728هـ). جمع وترتيب: عبد الرحمن بن محمد بن قاسم النجدي. ت: (1392هـ) وابنه محمد. الرياض. وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد. 1416هـ.
- **مجموع فتاوى ورسائل فضيلة الشيخ محمد بن صالح العثيمين.** محمد بن صالح بن محمد العثيمين. ت: (1421هـ). جمع وترتيب: فهد السليمان. دار الوطن - دار الثريا. الطبعة الأخيرة. 1413هـ.
- **المجموع شرح المهذب.** أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي. ت: (676هـ). بيروت. دار الفكر.
- **المحدث الفاصل بين الراوي والواعي.** أبو محمد الحسن بن عبد الرحمن بن خالد الرامهرمزي الفارسي. ت: (360هـ). تحقيق: محمد عجاج الخطيب. الطبعة الثالثة. بيروت. دار الفكر. 1404هـ.
- **المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز.** أبو محمد عبد الحق بن غالب بن عطية الأندلسي ابن عطية. ت: (546هـ). تحقيق: المجلس العلمي بمكناس. 1413هـ.
- **المحكم والمحيط الأعظم.** أبو الحسن علي بن إسماعيل بن سيده المرسي. ت: (458هـ). تحقيق: عبد الحميد هنداوي. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1421هـ.
- **المخصص.** أبو الحسن علي بن إسماعيل بن سيده المرسي. ت: (458هـ). تحقيق: خليل إبراهيم جفال. الطبعة الأولى. بيروت. دار إحياء التراث العربي. 1417هـ.
- **مدارج السالكين بين منازل إياك نعبد وإياك نستعين.** أبو عبد الله شمس الدين محمد بن أبي بكر المعروف بابن القيم. ت: (751هـ). تحقيق: محمد حامد الفقي. الطبعة الثانية. بيروت. دار الكتاب العربي. 1393هـ.
- **المستدرك على الصحيحين.** محمد بن عبد الله الحاكم النيسابوري. ت: (405هـ). تحقيق: مصطفى عبد القادر عطا. الطبعة الأولى. بيروت. دار الكتب العلمية. 1411هـ.
- **المسند.** الإمام أحمد بن محمد بن حنبل. ت: (241هـ). تحقيق: شعيب الأرنؤوط. وعادل مرشد. ومحمد نعيم العرقسوسي. وإبراهيم الزبيق. وعامر غضبان. وهيثم عبد الغفور. الطبعة الأولى. بيروت. مؤسسة الرسالة. 1420هـ.
- **مسند الشاميين.** سليمان بن أحمد بن أيوب، أبو القاسم الطبراني. ت: (360هـ). تحقيق: حمدي بن عبد المجيد السلفي. الطبعة الأولى. بيروت. مؤسسة الرسالة. 1405هـ.
- **المسند الصحيح المختصر من السنن بنقل العدل عن العدل عن رسول الله ﷺ (صحيح مسلم).** أبو الحسين مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري. ت: (261هـ). ضمن موسوعة الحديث الشريف. الطبعة الثالثة. الرياض. دار السلام. 1421هـ.

- **المسند**. أبو يعلى أحمد بن علي بن المثنى (ت: 307هـ). تحقيق: حسين أسد. دار المأمون للتراث. دمشق. الطبعة الأولى. 1404هـ.
- **مسند عائشة رضي الله عنها**. أبو بكر عبد الله بن سليمان بن الأشعث الأزدي السجستاني. ت: (316هـ). تحقيق: عبدالغفور عبد الحق. الطبعة الأولى. الكويت. مكتبة الأقصى. 1405هـ.
- **مشارك الأنوار على صحاح الآثار**. أبو الفضل عياض بن موسى بن عياض اليحصبي. ت: (544هـ). تحقيق: البلعمشي أحمد يكن. الرباط. وزارة الأوقاف و الشؤون الإسلامية. 1403هـ.
- **المصنف في الأحاديث والآثار**. أبو بكر عبد الله بن محمد ابن أبي شيبة. ت: (235هـ). تحقيق: كمال يوسف الحوت. الطبعة الأولى. الرياض. مكتبة الرشد. 1409هـ.
- **معالم التنزيل**. أبو محمد الحسين بن مسعود البغوي. ت: (516هـ). تحقيق: خالد عبد الرحمن العك و مروان سوار. الطبعة الأولى. بيروت. دار المعرفة. 1406هـ.
- **المعجم الأوسط**. سليمان بن أحمد بن أيوب، أبو القاسم الطبراني ت: (360هـ). تحقيق: طارق بن عوض الله. وعبد المحسن بن إبراهيم الحسيني. القاهرة. دار الحرمين.
- **المفردات في غريب القرآن**. أبو القاسم الحسين بن محمد الراغب الأصفهاني. ت: (502هـ). تحقيق وضبط: محمد خليل عيتاني. الطبعة الأولى. بيروت. دار المعرفة. 1418هـ.
- **مفيد العلوم ومبيد الهموم**. يُنسب إلى أبي بكر محمد بن العباس الخوارزمي. ت: (383هـ). بيروت. المكتبة العصرية. 1418هـ.
- **المنهاج في شعب الإيمان**. الحسين بن الحسن بن محمد بن حليم البخاري الجرجاني، أبو عبد الله الحليمي. ت: (403هـ). تحقيق: حلمي محمد فودة. الطبعة الأولى. دار الفكر. 1399هـ.
- **المواهب اللدنية بالمنح المحمدية**. أحمد بن محمد بن أبي بكر بن عبد الملك القسطلاني القتيبي المصري. ت: (923هـ). القاهرة. المكتبة التوفيقية.
- **الموطأ**. مالك بن أنس بن مالك بن عامر (ت: 179هـ). تحقيق: محمد الأعظمي. مؤسسة زايد بن سلطان آل نهيان للأعمال الخيرية والإنسانية. أبو ظبي. الطبعة الأولى. 1425هـ.
- **نظم الدرر في تناسب الآيات والسور**. أبو الحسن إبراهيم بن عمر البقاعي. ت: (885هـ). الطبعة الثانية. القاهرة. دار الكتاب الإسلامي. 1413هـ.