

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات

مجلة علمية دولية محكمة، تصدر دورياً كل شهر، تصدر في المملكة الأردنية الهاشمية

www.ijrsp.com

المجلد الرابع

الإصدار الخامس والأربعون

تأريخ النشر : 20 - يوليو - 2023م

ISSN : 2709-7064

اللجنة العلمية:

- أ.د. هناء محمود نايف الفريحات
د. نايف بن ناصر ابراهيم المنصور
د. هيفاء مصطفى يوسف الزيادة
د. آلاء ماجد أحمد بني يونس
أ.د. وليد محمد أبو المعاطي
د. حيدر محسن سلمان الشويلي
د. حنان عبد الغفار عطية ابراهيم
د. عبد الفتاح شهيد
أ.د. جمال رجب عبد الحسيب
د. توفيق عطاء الله
د. أماني أبوزيد
د. إخلص محمد عبد الرحمن حاج موسى
د. عبد الوهاب علي مؤمن علي
د. محمد غلبان

فهرس العدد:

رقم الصفحة	الدولة	اسم الباحث / الباحثين	عنوان البحث	No
40 - 4	Saudi Arabia	Dr. Ahmed Bin Ali Alharthi, Dr. Abhijit Ghosh, Dr. Mohamed Anas Shamsy	The Impact of Leadership Qualities of Emerging Saudi Leaders in Supporting Saudi Vision 2030	1
74 - 41	جمهورية مصر العربية	الدكتور/ عبد الغني محمد عبد الدايم ناصر، الدكتورة/ إيمان محمد محمد إبراهيم سالم، الدكتور/ محمد عبد الغفار البدراوي حسين	معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية من وجهة نظر الباحثين	2
104 - 75	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ عهد بنت عبد الرحمن بن عبد العزيز الحصان، الدكتورة/ أشواق عبدالله السحيم	درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية	3
113 - 105	المملكة العربية السعودية	الدكتور/ عادل بن ملفي بن مسند العلوي العوفي	أثر التحول الجنسي في الموارد الإسلامية (جمعا ودراسة)	4
128 - 114	المملكة المغربية	الدكتور/ المصطفى ريان	الترجمة العلمية والتكافؤ المصطلحي	5
157 - 129	المملكة العربية السعودية	الدكتور/ أسامه بن علي بن عبدالله الغانم، الدكتور/ ابهيجيت غوش، الدكتور/ محمد أنس شمسي	أثر تطوير الأعمال على الموارد المالية في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية على مجموعة من الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية)	6
210 - 158	سلطنة عُمان	الدكتورة/ منى سعيد محمد السيابي	القيم التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عُمان	7
222 - 211	المملكة المغربية	الباحث/ سعيد ممادي	المعالجة الإعلامية لقناة بي إن سبورت القطرية لكأس العالم قطر فيفا 2022	8
242 - 223	الجمهورية اليمنية	الدكتورة/ نورا علي يسلم صحران	مداخلات نصية في يانبات قيس بن الملوح	9

The Impact of Leadership Qualities of Emerging Saudi Leaders in Supporting Saudi Vision 2030

Dr. Ahmed Bin Ali Alharthi

DBA in Business Administration, College of Business Administration, University of Lincoln,
Malaysia

Email: Ad@swiss-corner.com

Dr. Abhijit Ghosh

DBA in Business Administration, College of Business Administration, University of Lincoln,
Malaysia

Dr. Mohamed Anas Shamsy

PhD in Business Administration, University of Bourgogne, Dijon, France

Abstract

The importance of the study stems from the importance of the topic itself, as it addresses a sensitive aspect, namely leadership, where the Saudi Vision 2030 needs to know the leadership capabilities of emerging Saudi leaders to ensure the readiness and qualification of future leaders to support the current implementation of the vision and move forward with strategic initiatives after implementation. The study aimed to identify the impact of leadership qualities among emerging Saudi leaders in support of Saudi Vision 2030. The study community consisted of 28 commercial companies, all operating in Riyadh, Saudi Arabia Stakeholders and all employees with senior management levels in the companies under study were targeted. To achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire and distributed it to the study sample consisting of 128 respondents, where 102 questionnaires were retrieved valid for analysis.

The study reached a number of results: the most important of which are: the level of leadership availability in its dimensions (Ideal Effect, Motivation, individual corporatism, intellectual excitement, and empowerment) in the commercial companies studied in Riyadh, Saudi Arabia was high;

The effectiveness of supporting the kingdom's Vision 2030 within the companies studied in Riyadh, Saudi Arabia was high. There is a statistically significant impact of the leadership qualities of emerging Saudi leaders to significantly support the Saudi Vision 2030.

The study recommended: enhancing the reliance on leadership style within the Departments of Saudi companies in order to increase the effectiveness of contributing to the kingdom's Vision 2030, encouraging the adoption of the concept of "Ideal Effect" among working leaders by working as models that these employees seek to emulate.

Keywords: Leadership, Leadership Qualities, Kingdom's Vision 2030.

تأثير الصفات القيادية لدى القادة السعوديين الناشئين في دعم رؤية السعودية 2030

الدكتور/ أحمد بن علي الحارثي

دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا

Email: Ad@swiss-corner.com

الدكتور/ ابهيجيت غوش

دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا

الدكتور/ محمد أنس شمسي

دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة بورغوني، ديجون، فرنسا

ملخص الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع نفسه، حيث أنها تتناول جانباً حساساً، ألا وهو القيادة، حيث تحتاج رؤية السعودية 2030 إلى معرفة القدرات القيادية للقادة السعوديين الناشئين لضمان استعداد وتأهيل قادة المستقبل لدعم التنفيذ الحالي للرؤية والمضي قدماً في المبادرات الاستراتيجية بعد التنفيذ. هدفت الدراسة للتعرف على تأثير الصفات القيادية بين القادة السعوديين الناشئين لدعم رؤية السعودية 2030. تكون مجتمع الدراسة من 28 شركة تجارية تعمل جميعها في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وقد تم استهداف أصحاب المصلحة وجميع العاملين ذوي المستويات الإدارية العليا في الشركات محل الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة المكونة من 128 مبحوثاً، حيث تم استرداد عدد 102 استبانة صالحة للتحليل.

توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى توافر القيادة بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الإثارة الفكرية، التمكين) في الشركات التجارية محل الدراسة بالرياض بالمملكة العربية السعودية كان عالياً،

فعالية دعم رؤية المملكة 2030 داخل الشركات محل الدراسة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية كان مرتفعاً. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للصفات القيادية لدى القادة السعوديين الناشئين لدعم رؤية السعودية 2030 بدرجة كبيرة.

أوصت الدراسة: بتعزيز الاعتماد على أسلوب القيادة داخل إدارات الشركات السعودية من أجل زيادة فاعلية المساهمة في رؤية المملكة 2030، تشجيع تبني مفهوم "التأثير المثالي" بين القادة العاملين من خلال العمل كنماذج يسعى هؤلاء الموظفون إلى محاكاتها، تعزيز اهتمام القيادات في الشركات السعودية بمبدأ التمكين من خلال توفير تصورات شاملة للعمل وترك هامش أكبر للموظفين لتطبيقها مما يشجعهم على تحمل المسؤولية.

الكلمات المفتاحية: القيادة، الصفات القيادية، رؤية المملكة 2030.

1. Introduction

Today's world is witnessing large numbers and many forms of fluctuations, the extent of which varies between those that occur at the individual level, and those that affect groups of different organizations, whether at the local, national or even global level.

Leadership is one of the important factors in achieving the goals of organizations, creating a balance between them and employees, and seeking to provide a suitable climate for employees, so that they feel the importance of being ready for permanent development and change, as well as meeting their requirements and achieving their renewed ambitions, according to the possibilities and opportunities possessed by organizations, and despite the extensions and obstacles that may hinder their continuation and survival, they may not be taken into account sometimes.

Working with a distinguished, creative and competent leadership, and depending on her personal, moral and cognitive characteristics, as well as the style she takes in her roles and the tasks she performs, she can cope with the fluctuations to which she is exposed.

The leadership of organizations is a vital element in the life of the organization and the continuation and prosperity of its various activities and operations, and it is no wonder then that we see senior management in organizations spending a lot of money in search of leadership talents and then training and developing them.

Effective administrative leadership is a valuable commodity in a market characterized by scarcity; it is no wonder, then, that organizations resort to using all means of material and moral

enticement to attract external managerial leadership competencies; and spending a lot of money on administrative training and development processes.

On April 2016, Saudi Arabia announced its transformation plan to reduce dependency on oil. The Saudi Vision 2030 depends on three main pillars to represent its unique competitive advantages. The first pillar is the status of Saudi Arabia as the heart of Arab and Islamic world. The second pillar is the investment capabilities of the county. The third pillar is geographical location of Saudi Arabia as a hub that connects three continents.

1.1. Problem Statement

Despite the importance of the topic of leadership in achieving many of the visions of organizations and their impact on the effectiveness of the development process, the Arab studies that have dealt with this topic are still few-as far as the researcher knows.

As the realization of the Saudi Vision 2030 requires many efforts in several aspects and limits, **the problem of the study can be summarized by the following main question:**

- **What is the impact of leadership qualities among emerging Saudi leaders in support of the Saudi Vision 2030?**, There are several sub-questions that branch off from the main question:
 - Will the emerging Saudi leaders be able to support the realization of the Saudi Vision and move forward into the future?
 - Do Emerging Leaders need to improve their leadership skills in order to lead the realization of Saudi Vision 2030 and lead the post-realization phase to help government agencies direct their efforts and invest in human resources capabilities?

1.2. Research Objectives

- This study will assess the leadership skills of emerging Saudi leaders in order to analyze their core leadership competencies.
- The impact of leadership on areas of improvement and their relationship to the achievement of Saudi Vision 2030 or the capabilities of emerging Saudi leaders to take over the post-implementation phase.
- Assess the dominant leadership skills among emerging Saudi leaders.

- Identify the extent to which leaders working in Saudi organizations adopt the leadership style.
- The study of the impact of leadership in its dimensions (ideal effect; motivation; individual objectivity, intellectual excitability; empowerment).
- Conducting scientific research and direct contact with the field.
- Strengthening the field of research on this topic.

1.3. Significance of the Study

The importance of the study derives from the importance of the topic itself, as it deals with a sensitive aspect, namely leadership, and it is considered to understand the current leadership profile of emerging Saudi leaders and its impact on achieving Saudi Vision 2030. Saudi Vision 2030 needs to know the leadership capabilities of emerging Saudi leaders to ensure that these future leaders are ready to support the current implementation of the vision and move forward with strategic initiatives after implementation. Furthermore, emerging Saudi leaders will be encouraged to consider different areas for improvement.

1.4. Research Hypothesis

- **Main hypothesis:** There is no statistically significant effect of leadership qualities among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a significant level ($\alpha \leq 0.05$).
- A set of the following sub-hypotheses branches off from the main hypothesis:**
- There is no statistically significant effect of leadership qualities (ideal effect) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).
 - There is no statistically significant effect of leadership qualities (motivation) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).
 - There is no statistically significant effect of leadership qualities (individual legal) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).

- There is no statistically significant effect of leadership qualities (intellectual excitability) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).

There is no statistically significant effect of leadership qualities (empowerment) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).

2. Theoretical Framework

2.1. The Concept of Leadership

- Terminology: there are several concepts and definitions of leadership among specialists depending on their differences in determining, The tasks of the leader; for example, we can mention the following:
- Leadership is defined as: the ability to influence others in order to achieve common goals. This means that leadership is a communication process between the leader or manager and his subordinates; they exchange knowledge and directions and cooperate to accomplish the tasks assigned to them (Raed Mohammed, 2013).

2.2. The Importance of Leadership

1. Keep abreast of the surrounding variables and employ them to serve the institution.
2. The link of access between employees and between the plans of the enterprise and its future perceptions.
3. The Crucible within which all concepts, strategies and policies are fused.
4. Strengthen the positive forces in the organization and reduce the negative aspects as much as possible.
5. Control and solve business problems "and resolve differences and weighting between opinions.
6. Development, training and care of individuals as the most important resource of the institution, and individuals take the leader as their role model.
7. It is she who facilitates the enterprise to achieve the set goals.
8. Strengthening organizational behavior through self-esteem and mutual trust between leaders and subordinates by setting a good example (Hani Mohammed, 2015).

2.3. Leadership Dimensions

Some researchers, such as (Bass, 1990), (Avolio, et al, 1991), were able to the development of the dimensions of transformational leadership in four dimensions are (Ideal Effect, intellectual consultation, individual consideration, motivation). (Rafferty&Griffin, 2004) have added a fifth dimension of empowerment.

2.3.1. The Ideal Effect

It means that the leader has a vision and a strong sense of the higher mission of the organization and instills a spirit of pride and pride in the souls of his subordinates and leads to the achievement of trust and respect by them (Bass, 1994). The ideal effect occurs when leaders act as patterns or symbols of the role or position they occupy, as employees view them as an example of ethics and values and show feelings of admiration, respect and trust towards them. Besides, the leader's behavior and practices that embody concern for public interests make him more influential on his employees (Woods, 2003).

Or is the ability of a leader to gain the trust, admiration, respect and appreciation of subordinates and make him the ideal so that subordinates imitate the leader and willingly obey all his demands (Barbuto, 2006). The ideal effect is defined (Avolio, eta, 1991) as "showing respect for others and building mutual trust and confidence in the mission of the organization, as a transformative leader can make employees influenced by his practices, when his employees sense his ability to achieve the goals and mission of the organization".

2.3.2. Intellectual Excitability

The ability of a leader to lead his subordinates and his desire to make them address problems, especially routine ones, in New Ways Means teaching them to face difficulties as problems that need to be solved and to search for logical solutions to them (Bass, 1994).

It is intended to excite employees by making them more aware of the problems that stand in the way of achieving performance that exceeds expectations and shows the role of the leader by empathizing with others, listening to their ideas and suggestions, sharing their feelings and feelings.

This means that the leader through this dimension practices empathy methods to motivate employees to find creative solutions to the problems of the organization (krishnan, 1998).

2.3.3. Individual Legal Personality:

It means the leader's attention to his subordinates, his awareness of the principle of individual differences, dealing with each of their employees in a certain way commensurate with his interest, working on training and guiding them to achieve further growth and development (Bass, 1994).

It means that the leader pays attention to the needs of his employees, which are special, their needs are not one and the same, and at the same time the transformational leader focuses on building trust and knowing the weaknesses and strengths in the performance of employees (Avolio, etal, 1991).

2.3.4. Motivation

A process that focuses on the actions and behaviors of the leader that generate in the followers a love of challenge and that these behaviors serve to clarify expectations for the followers and encourage team spirit in work and commitment to organizational goals (Bass&Avolio, 1994).

(Woods, 2003), defines motivation as “arousing feelings and emotions in employees for action, movement, inspirational and spiritual leadership, faith of the leader and his faith”. Motivational methods include communication processes, continuous communication, tolerance in cases of failure or omission, and this is a way to learn, listen to employees, pay attention to their desires, encourage innovation, creativity, diversity, continuous development, recognition and praise for their outstanding achievements, motivation occurs when a transformative leader takes ways to motivate them, inspire employees, push them to challenge difficulties and constantly strive to find meaning for their work, and the leader's enthusiasm is an example of motivating employees, this enthusiasm generates in them a team spirit and a desire to achieve the interests of the organization (Avolio, 1994).

2.3.5. Empowerment

Empowerment is one of the core behaviors of transformational leadership; the key assumption in the idea of empowerment is that decision-making authority is supposed to be delegated to front-

line employees in order for them to be empowered to respond directly to customer requests, problems, and needs; and it turns out that the idea of empowerment requires abandoning the traditional model of leadership, which focuses on mentoring, to a leadership that believes in participation and consultation. The transformational leader empowers others to help them turn their vision into reality and maintain it; he emphasizes that leaders with transformative behavior have the ability to energize their subordinates and enable them to act by providing them with a vision for the future instead of From relying on the method of punishment and rewards; visionary leaders can create a climate of participation and create enabling conditions through which employees can take upon themselves the authority to make decisions that work to achieve the vision; besides providing employees with vision, transformational leadership is characterized by its ability to create inspirational behavior that enhances the self-efficacy of workers to reach the goal (Bass&Avolio, 1993).

2.4. Saudi Vision 2030

On April 2016, the ambitious leader Crown Prince Mohammed bin Salman announced the plan of Saudi Arabia “Vision 2030” to transform Saudi economy to a more sustainable and less dependent oil economy. In general, the Saudi vision centered on strengths such as the economic advantage, geographic, cultural, social and demographic. The Saudi leadership is aspiring to achieve its goals of sustainable development and prosperity. These goals aim to double its gross domestic product to reach 2 billion USD and to add six million jobs to the market to decrease unemployment rate by 50% through an investment of 4 trillion USD in the Saudi economy. The Vision focuses on eight main sectors that represent 60% of the GDP and create more jobs by 2030. These sectors are health care, finance, mining and metals, retail and wholesale trade, tourism and hospitality, petrochemicals, manufacturing, and construction. To achieve full potential and enable this transformation, the transformation plan will depend on three pillars: increase the productivity of the workforce, accelerate the transformation from public-sector spending and sustainable fiscal management. In order to achieve the Vision, the Saudi Government has launched many transformational programs. These programs are the road map to help Saudi Arabia achieve the goals of Vision.

3. Previous Studies

3.1. Arabic Studies

Study (Ouda, 2023), Titled “The Role of Ethical Leadership in Achieving Organizational Integrity: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Workers in Private Hospitals in the Middle Euphrates Region”.

The current research aims to test the role of ethical leadership through its dimensions (individual orientation, fairness, power sharing, interest in sustainability, moral guidance, clarification of the role, integrity) in achieving organizational integrity. And then diagnose the level of interest in it in the field, as well as identifying the appropriate procedures by the organization, and the research was conducted on a number of workers in private hospitals in the Middle Euphrates region as a field for study and testing its hypotheses, and the questionnaire form was adopted as a main tool in collecting data related to the field side of the research. Intentional sample size (243), and the research used in the analysis many statistical methods such as standard deviations, arithmetic averages, and structural equation modeling with the help of statistical programs (SPSS.var.27, (AMOS.var.26), and a set of results were reached, The most important of which is the existence of a correlation and influence

Study (Hamdan, 2021), Titled “The Influence of Transformational Leadership on Increasing the Effectiveness of Public Organizations”.

This study was conducted to investigate the influence of Transformational leadership on increasing the effectiveness of public organizations, supposing that transformational leadership has a clear impact in improving the performance of the organization as well as it is an important and effective means to achieve success and growth and to increase the effectiveness of organizations.

To achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire of 27 questions to collect preliminary data from a sample containing 43 participants. During the process data were collected and analyzed and hypotheses were tested out using SPSS 17.0. A number of findings were obtained from this study, the most important are: There is a significant influence and a strong and direct relation between the independent variable which is the ideal effect and the dependent variable increasing the effectiveness of the organization under study,

There is an abstract influence and a moderate and direct relation between the catalysis inspirational independent variable and the dependent variable increasing the effectiveness of the organization under study, There is a significant influence and a moderate direct relation between the intellectual arousal independent variable and the dependent variable increasing the effectiveness of the organization under study, There is a significant influence and a strong direct relation between the individual considered independent variable and the dependent variable increasing the effectiveness of the organization under study.

Study (Ayed, 2021), Titled “Effective motivating leadership in organizations and its role in increasing productivity”.

The study aimed to identify the impact of effective and motivated leadership in productivity in the organization; revealing the leadership styles and methods used to achieve the desired productivity. The descriptive-analytical approach was used. The sample of the study included (52) members of the Faculty of the future University. The study reached a number of results, the most important of which are: leadership provides a work environment that helps to develop creativity and innovation in modern production methods; the leader sought to meet the needs of employees to push them to increase production efficiency; and the study came up with a number of recommendations, the most important of which are: The University's senior management should involve and consult employees in decisions related to productivity increased attention to encouraging the transfer and exchange of knowledge between individuals to encourage employees to achieve high productivity; attention to training courses for leadership and employees inside and outside work.

Study (Amal, 2020), Titled “Leadership style and its impact on employee performance”.

The study dealt with the leadership style and its impact on employees' performance, as the research problem was to find out what is the effect of the leadership style on performance, and the study concluded that the leadership style applied in the organization has a direct impact on the level of performance. The effective leadership style leads to discipline of employees, improves their behavior and increases of their performance and in doing so improves the performance of the organization as a whole.

Among the most important recommendations is that the leadership is concerned with involving employees in developing action plans, and that the subordinates are treated without bias and participate in decision-making

Study (Aida, 2020), Titled “Leadership on democracy on job satisfaction among teachers of Al Ain Schools in the United Arab Emirates”.

The study aimed to identify the impact of democratic leadership on job satisfaction among teachers of Al-Ain schools in the United Arab Emirates. The Study was applied upon a random sample presented the research community of both males and females third and second round teachers in Al-Ain City, the sample included (301) both males and female teachers, collected from (12) different schools. The researcher followed the descriptive method because it is compatible with the purposes of the study. The questionnaire was used as a tool to measure the variables of the study. The study recommended the dissemination of the concept of democratic leadership at the level of different schools to raise the morale of teachers and improve the educational process, and encourage departments of education for new principals to use the style of democratic leadership because impact of effective on the performance of the job, and provide training courses for new school principals and teachers on how to apply the principles of democratic leadership Which lead to a sound educational environment, leading to a spirit of cooperation to achieve the objectives of the school, and give more powers to school administrators; to increase their ability to address problems to serve the educational process to achieves job satisfaction for teachers.

Study (Kazem, 2017), Titled “The Impact of Leadership in the Competitive Advantage”.

The objective of this research is to identify the effect of leadership in achieving competitive advantage in the Company General Industries Cotton seeks to Determine the Relationship(Correlation Relationship and Effect)between the Leadership and Dimensions of Competitive Advantage in the Company General Industries Cotton, The interest of the company's senior Management of Leadership and Dimensions of Competitive Advantage Contribute to the possibility provided for something unique can be through which the company win over its competitors others and then to succeed, Survival and growth in the business world, and the limited studies on the relationship between these variables,

the research has clued such variables within a holistic attempt to study the relationship between them. In general, the Reaches the following findings: There is a significant correlation Relationship between of leadership and the dimensions of the competitive advantage in the company under Research, There is a significant effect for the leadership in dimensions of competitive advantage in company under research? Depending on these conclusions, which the study reached, number of recommendations was presented with these conclusions.

3.2. Foreign Studies

Study (Pinar Gökalp, 2022), Titled “The Impact of Leadership Styles on Performance and Mediating Effect of Organizational Culture: A Study in Flight Schools”

The study aimed to evaluate and examine teacher leadership and organizational culture as important variables. In the aviation literature, there are very few explanatory studies on flight and driving performance. In addition, no study on teachers ' leadership of student pilots has been found, in this context, it was investigated how driving styles influenced the performance of student pilots both positively and negatively in this study. Organizational culture is an important indicator of performance in today's organizations. In this context, it turns out that studies have been conducted that organizational culture is an important variable in improving organizational and individual performance. The leadership styles of teacher pilots and organizational culture were explored in the process of performing student pilots. In this context, the research included performance, leadership styles and organizational culture. In connection with the methodological part of this study, 151 student pilots of flight training organizations formed the universe and were surveyed, analysed and explained. Considering the influence of dynamic leadership, this study analysed the influence of leadership and Culture on flight performance. The study came to a number of conclusions, the most effective leadership styles can be found in the dynamics of a group consisting of members with diverse and individual cultural orientations. Individual differences caused by cultural norms can be considered as consequences of leadership behaviour. It is also not possible to analyse cabin crew leadership without looking at the culture variable because behaviour is influenced by individual and environmental factors.

Study (Akinniyi, 2021), Titled “The Impact of Effective Leadership on Organizational Performance”

The thrust of this study is to examine the influence of effective leadership on organizational performance. In essence, when an organization is properly led by effective leaders, what effect does that have on the organization’s productivity? The study revealed that effective leadership has a positive impact on organizational performance. The methodology adopted in the study is descriptive analysis. This paper recommended, among other things, that leadership styles should not be applied rigidly, but flexibly following the prevailing situations. It was also recommended that leaders should be made to undergo training and retraining from time - to – time.

Study (DARCY, 2020), titled: the impact of leadership style on employee’s performance in an organization”

This study attempted to investigate the effect of leadership styles of an organization and its impact on the employee's performance. This study aims to understand the transformative, transactional, and laissez-faire style effect on employee performance of different leadership styles. The goals that guided the study were to investigate the impact of transformational leadership styles on employee performance, investigate the effect of transactional leadership styles on performance, and analyse the effect • of laissez-faire leadership styles on an organization's employee performance. The study followed qualitative approaches and integration of secondary research. The reason for this is to be able to provide the readers with adequate discussion to help them understand the issue and the various variables involved. Secondary research sources will include past research, newspapers, magazines, and newspaper content. As secondary research, findings on journals and existing knowledge of books will be used. The interpretation will be conducted which can be considered qualitative. Various scholarly views of each independent variable effect on the dependent variable are presented to validate the research objective. It was concluded that at the end, that term transactional leadership is useful and transformational leadership style is helpful in all time horizons. Some recommendations will be discussed at the end.

The finding shows that the transactional leadership style was the dominant leadership style in banks.

However, literature informs that transformational leadership is critical for the improvement of institutional goals. Hence, there is a need to maintain the on-going positive impact of the transactional leadership style, while seeking a mechanism for shifting towards a transformational leadership style that ultimately will ensure success in the banks. The finding of this study revealed transformational and transactional leadership styles had a weak, positive, and statistically significant relationship with employees' performances. But, the relationship between laissez-faire leadership style and employees' performance was weak, negative, and statistically insignificant. From this one can conclude that banks employees' performance is assumed to be enhanced when leaders employed transactional and transformational leadership styles. Thus, there is a need to uphold the concurring transactional leadership style accompanied by transformational leadership style both of which accounted for the significant and positive change in the performance of the employee and to lead towards transformational leadership style.

Study (Awwal Shafiu, 2019), Titled “The Impact of Leadership on Organizational Performance”

This study aimed at the impact of organizational leadership on the level of performance of organizations. For the purpose of this study, a survey research was employed and the data was generated primarily through the use of the questionnaire, emphasis was placed on the academic university of Nigeria staff and various leadership faculties and departments. The data generated using correlations were tested and the result reveals that to a greater extent the leadership style used influenced the timely achievement of the stated goals by the teaching staff. It was also revealed that the leadership of the organization does not promote faculty members who exceed their stated goals. It has been recommended that; the appropriate leadership style should be adopted by the leaders of different faculties and departments so that workers are able to ensure the timely delivery of results and leadership styles should be reviewed by faculty and department heads to enhance the ability of employees to exceed their set goals

Study (Saira Solat, 2017), titled “the impact of leadership style on group effectiveness: the mediating role of counterproductive behavior”

This research is an attempt to solve the Dilemma of leadership regarding the behavior of leaders towards their subordinates. Most of the previous literature on the leadership suggests that the

leaders should differentiate their behaviors depending upon the needs of subordinates as well as their level of maturity. But the current research suggests the differentiation of behaviors on the part of leaders hampers group effectiveness. Furthermore, this differentiation also results in increase in counterproductive behaviors of employees. The research data is gathered through structured questionnaires from 71 workgroups. The research tested a model addressing group focused Leadership as well as differentiated individual Focused leadership. Results of study revealed that differentiated Individual focused leadership is related negatively to group effectiveness through increasing counter productivity whereas group focused leadership relates positively to group effectiveness by decreasing counter productivity. Managerial as well as future implications of the research are also discussed.

Study (Anees Ullah, 2013), Titled “Impact of Leadership on Organizational Performance”

The aim of the study was to find out the impact of leadership behaviours on organizational performance. The main objectives of the study were to find out the concepts and types of leadership behaviours and investigate the impact of leadership behaviour on organizational performance in the case company D&R Cambric Communication. The research also described the performance of the organizations in service sector because of the good leadership qualities. The leadership theories and different behaviours of leadership were discussed in the beginning of the research. Both the qualitative and quantitative research method was used in the study. The Survey questionnaire was sent to the employees and interview with the CEO of D&R Cambric Communication was conducted for the research. Empirical study was conducted by sending a questionnaire to the employees of D&R Cambric Communication. There were 29 respondents out of a total 54 employees in the company. The results driven from the research showed that there is a strong impact of leadership behaviours on organizational performance. The behaviour of the CEO of the D&R Cambric Communication with the employees of the company was one of the major reasons for the company’s success. Finally leadership behaviours were found out to be very important key factors for the growth of the companies in the service sectors.

4. Research Methodology

4.1. Study Approach

In light of the nature of the study, the questions posed, the hypotheses put forward, and the governing goals that the study seeks to achieve, which is based on studying the impact of leadership qualities among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 as it actually is, and trying to describe it accurately, we have relied in its study on the descriptive approach because it is related to the study of topics related to fields, and it is one of the common forms of research that many researchers rely on in the study of qualities, as it seeks to determine the current state of a particular phenomenon and then works to describe and clarify its characteristics, A number of Main and subsidiary hypotheses of the field side of the study are put forward to decide whether to accept or reject them as provisional answers to the studied phenomenon, which are measured and verified using appropriate analytical methods in order to reach conclusions that achieve the objectives of the study and contribute to reality and its development.

4.2. Sources of Data

4.2.1. Primary Data

A special questionnaire was developed regarding the hypothesis of the study and the research model, based on what the authors and researchers stated regarding leadership qualities. It has been relied upon as a primary source. The initial data for this study was collected through observations, questionnaires and appetizers but it was mainly through questionnaires

4.2.2. Secondary Data

Secondary data was collected from books, journals, papers, dissertations, articles, working papers and the World Wide Web. In this way, a strong theoretical background facilitated us to clarify the definition of the problem, to test it, and to compare the results of the study with the results of the literature.

4.3. Study Population

Sampling is important because some constraints such as budget and time prevent a complete survey of the study community, and sampling gives credence to quick results (Bakri, 2005).

The researcher could not cover the entire study community due to its large size and time constraints, therefore, the researcher will choose an intended sample to represent the study community. The field study included a number of 28 commercial companies operating in the kingdom of Saudi Arabia.

4.4. Study Sample

The researcher targeted the group of employees with leadership positions, stakeholders, managers and Section Heads, where the total sample of the study reached (128) respondents, and the questionnaire was distributed over the entire sample of the study. The number of questionnaires retrieved reached (110) questionnaires, with a percentage of (88%). After examining the questionnaires, (8) questionnaires were excluded because they were not valid for analysis. Thus, the number of questionnaires valid for analysis is (102), that is, (92.73%) of the total number of questionnaires retrieved

4.5. Statistical Methods

To answer the study questions and test its hypotheses, the researcher used the following statistical methods:

- Mean.
- Standard Deviation.
- Pearson correlation coefficient.
- Cronbach Alpha stability coefficient.
- Coefficient of analysis regression.

4.6. Reliability and Validity

4.6.1. Reliability

Table 04.1:

Cronbach stability factor alpha for each axis of the study

	variable	Cronbach's alpha
1	Ideal effect	.632
2	Motivation	.831

3	Intellectual excitability		.777
4	Individual legal personality		.741
5	Empowerment		.688
1	Supporting Saudi Vision 2030	Supporting Saudi Vision 2030	.645

It can be seen from the table above that the value of the cronbach's coefficient Alpha for all questionnaire items was exceeded (.60), a high value reflecting the high degree of stability that the study instrument has, and its ability to achieve the purposes of the study according to (drunk, 2003). We also note that the coefficient of stability of all variables was close and all exceeded the minimum required to achieve a stable state of (0.6).

4.6.2. Validity

Verifying the validity and feasibility of the questionnaire required the use of a selected group of arbitrators from among the faculty members belonging to management, statistics and measurement sciences at the University of Lincoln, with the intention of benefiting from their knowledge accumulation and experience curve that earned them their current position in their specialization, which made the tool more accurate and objective in measurement. As a result of the opinions of the arbitrators, the opinion was settled on the tool after making an amendment in some of its paragraphs by adding, deleting and rephrasing some sentences

5. Analysis of the Results

5.1. The First Axis - Leadership Qualities

5.1.1. Ideal Effect

In order to be able to describe the level of importance of the "Ideal effect" as one of the leadership qualities in the studied companies in the kingdom of Saudi Arabia, the researcher resorted to the use of computational means and standard deviations to verify the importance and significance of the paragraph, as shown in the following table:

Table 05.1:

mean and standard deviation of the axis of leadership qualities - "Ideal effect"

Ideal effect					
N	Paragraph	Mean	Std. Deviation	Order	Importance
1	I act in a way that I gain the trust, respect and appreciation of employees	4.51	.60	1	High
2	I behave in a typical way that employees seek to emulate	4.21	.69	2	High
3	I emphasize the importance of employees having a common understanding of the company's goals and mission	4.17	.71	3	High
4	I go beyond my own interests in order to achieve the public interest	4.09	.78	4	High
5	I give priority to building a set of common values among employees	3.99	.78	5	High
6	I have the ability to convince employees to increase their enthusiasm for work	3.93	.855	6	High
Total		4.15	.442	High	

The table shows the answers of the study sample on the phrases related to the "Ideal effect" axis, the paragraph "I act in a way that I gain the trust, respect and appreciation of employees" came in first order with an arithmetic mean of (4.51), which is higher than the general arithmetic mean of (4.15), and a standard deviation of (.60). In sixth order came the paragraph "I have the ability to convince employees to increase their ENT enthusiasm for work "with an arithmetic mean of (3.93), which is lower than the total arithmetic mean of (4.15) and a standard deviation (855). This result confirms from the point of view of the study sample members that the level of importance of the "Ideal Effect" axis was high, and the table also shows the low dispersion in the responses of the study sample members about the " Ideal Effect" variable with its paragraphs, which reflects the convergence in the views of the study sample members about the high importance of this variable.

5.1.2. Motivation

In order to be able to describe the level of importance of the "Motivation" as one of the leadership qualities in the studied companies in the kingdom of Saudi Arabia, the researcher resorted to the use of computational means and standard deviations to verify the importance and significance of the paragraph, as shown in the following table:

Table 05.2:

mean and standard deviation of the axis of leadership qualities - "Motivation"

Motivation					
N	Paragraph	Mean	Std. Deviation	Order	Importance
1	I direct employees to work in a team spirit	4.47	.59	1	High
2	I work to provide a collective sense of administrative tasks	4.45	.57	2	High
3	I am interested in motivating employees to achieve the goals and vision of the organization	4.31	.80	3	High
4	I encourage employees to achieve more than they expected	4.24	.68	4	High
5	I work to arouse the spirit of enthusiasm for work among employees	4.14	.71	5	High
Total		4.32	.52	High	

The table shows the answers of the study sample on the phrases related to the "Motivation" axis, the paragraph "I direct employees to work in a team spirit" came in first order with an arithmetic mean of (4.74), which is higher than the general arithmetic mean of (4.32), and a standard deviation of (.59). In fifth order came the paragraph stating "I work to arouse the spirit of enthusiasm for work among employees" with an arithmetic mean of (4.14), which is lower than the total arithmetic mean of (4.32) and a standard deviation (.71). This result confirms from the point of view of the study sample members that the level of importance of the "Motivation" axis was high, and the table also shows the low dispersion in the responses of the study sample

members about the "Motivation" variable with its paragraphs, which reflects the convergence in the views of the study sample members about the high importance of this variable.

5.1.3. Intellectual Excitability

In order to be able to describe the level of importance of the "Intellectual Excitability" as one of the leadership qualities in the studied companies in the kingdom of Saudi Arabia, the researcher resorted to the use of computational means and standard deviations to verify the importance and significance of the paragraph, as shown in the following table:

Table 05.3:

mean and standard deviation of the axis of leadership qualities - "Intellectual Excitability"

Intellectual Excitability					
N	Paragraph	Mean	Std. Deviation	Order	Importance
1	I share their thoughts with employees and listen to their views when I try to Solve Work Problems	4.20	.64	1	High
2	Suggest new ways to accomplish work tasks	4.11	.81	2	High
3	I encourage all employees to discover solutions to the complex problems facing the company	4.06	.66	3	High
4	Give employees the opportunity to think about old problems in new ways	4.01	.92	4	High
5	I am constantly trying to figure out what employees would like to achieve in their working (career)life	3.76	1.03	5	High
Total		4.03	.60		High

The table shows the answers of the study sample on the phrases related to the "Intellectual Excitability" axis, the paragraph "I share their thoughts with employees and listen to their views when I try to Solve Work Problems" came in first order with an arithmetic mean of (4.20),

Which is higher than the general arithmetic mean of (4.03), and a standard deviation of (.64). In fifth order came the paragraph stating "I am constantly trying to figure out what employees would like to achieve in their working (career)life" with an arithmetic mean of (3.76), which is lower than the total arithmetic mean of (4.03) and a standard deviation (1.03). This result confirms from the point of view of the study sample members that the level of importance of the "Intellectual Excitability" axis was high, and the table also shows the low dispersion in the responses of the study sample members about the "Intellectual Excitability" variable with its paragraphs, which reflects the convergence in the views of the study sample members about the high importance of this variable.

5.1.4. Individual Legal Personality

In order to be able to describe the level of importance of the "Individual Legal Personality" as one of the leadership qualities in the studied companies in the kingdom of Saudi Arabia, the researcher resorted to the use of computational means and standard deviations to verify the importance and significance of the paragraph, as shown in the following table:

Table 05.4:

mean and standard deviation of the axis of leadership qualities - "Individual Legal Personality"

Individual Legal Personality					
N	Paragraph	Mean	Std. Deviation	Order	Importance
1	I treat employees more like human beings than members of a group	4.78	.48	1	High
2	I treat each of the employees in an appropriate way for him	4.55	.60	2	High
3	I express my appreciation to employees when they do a good job	4.50	.69	3	High
4	I give personal attention to workers who have abilities that distinguish them from others	4.31	.89	4	High
5	I listen attentively to the opinions of	4.25	.78	5	High

	employees and respect their convictions				
6	Show personal interest in employees who are not accepted by their colleagues	3.91	.91	6	High
7	I care about satisfying the personal needs of employees	3.73	.85	7	High
Total		4.29	.47	High	

The table shows the answers of the study sample on the phrases related to the "Individual Legal Personality" axis, the paragraph "I treat employees more like human beings than members of a group" came in first order with an arithmetic mean of (4.78), which is higher than the general arithmetic mean of (4.29), and a standard deviation of (.48). In seventh order came the paragraph stating "I care about satisfying the personal needs of employees" with an arithmetic mean of (3.73), which is lower than the total arithmetic mean of (4.29) and a standard deviation (.85).

This result confirms from the point of view of the study sample members that the level of importance of the "Individual Legal Personality" axis was high, and the table also shows the low dispersion in the responses of the study sample members about the "Individual Legal Personality" variable with its paragraphs, which reflects the convergence in the views of the study sample members about the high importance of this variable.

5.1.5. Empowerment

In order to be able to describe the level of importance of the "Empowerment" as one of the leadership qualities in the studied companies in the kingdom of Saudi Arabia, the researcher resorted to the use of computational means and standard deviations to verify the importance and significance of the paragraph, as shown in the following table:

Table 05.5:

mean and standard deviation of the axis of leadership qualities - "Empowerment"

Empowerment					
N	Paragraph	Mean	Std. Deviation	Order	Importance
1	I encourage employees to take responsibility	4.50	.82	1	High
2	I support the exercise of the powers vested	4.35	.89	2	High

	in each individual				
3	I take care of the need to equate authority with responsibility when delegating certain powers	4.27	.80	3	High
4	I discuss with employees the requirements for fulfilling their job roles	4.23	.94	4	High
5	I cooperate with all employees regardless of the effort they make	4.22	.80	5	High
6	I delegate some of my powers to employees on scientific grounds	4.07	.82	6	High
7	I present a comprehensive vision of the work, leaving the largest margin for employees to implement it	3.95	.74	7	High
Total		4.23	.47	High	

The table shows the answers of the study sample on the phrases related to the "Empowerment" axis; the paragraph "I encourage employees to take responsibility" came in first order with an arithmetic mean of (4.50), which is higher than the general arithmetic mean of (4.23), and a standard deviation of (.82). In seventh order came the paragraph stating "I present a comprehensive vision of the work, leaving the largest margin for employees to implement it" with an arithmetic mean of (3.95), which is lower than the total arithmetic mean of (4.23) and a standard deviation (.74). This result confirms from the point of view of the study sample members that the level of importance of the "Empowerment" axis was high, and the table also shows the low dispersion in the responses of the study sample members about the "Empowerment" variable with its paragraphs, which reflects the convergence in the views of the study sample members about the high importance of this variable.

5.2. The Second Axis - Empowerment Support the Saudi Vision 2030

In order to be able to describe the level of importance of the "Empowerment support the Saudi vision 2030" as one of the leadership qualities in the studied companies in the kingdom of Saudi Arabia, the researcher resorted to the use of computational means and standard deviations to verify the importance and significance of the paragraph, as shown in the following table:

Table 05.6:

mean and standard deviation of the axis of Empowerment support the Saudi vision 2030

Empowerment support the Saudi vision 2030					
N	Paragraph	Mean	Std. Deviation	Order	Importance
1	Organization promotes the values of mastery and discipline in the provision of services and products.	4.70	.70	1	High
2	Organization has renewed plans to facilitate access to services and products.	4.50	.54	2	High
3	Organization always strives to achieve institutional excellence.	4.34	.74	3	High
4	Organization works to empower its employees.	4.31	.77	4	High
5	Organization supports entrepreneurial ideas and works to develop the talents of its employees.	4.29	.50	5	High
6	Organization develops human capital in line with the needs of the labor market.	4.28	.65	6	High
7	Organization seeks to strengthen its social responsibilities towards the community.	4.22	.81	7	High
8	Organization is constantly adapting to modern technological developments.	4.13	.77	8	High
9	Organization is developing its economic relations by concluding economic partnerships with foreign companies.	4.03	.88	9	High
Total		4.31	.36	High	

The table shows the answers of the study sample on the phrases related to the "Empowerment support the Saudi vision 2030" axis, the paragraph "Organization promotes the values of mastery and discipline in the provision of services and products." came in first order with an arithmetic

mean of (4.70), which is higher than the general arithmetic mean of (4.31), and a standard deviation of (.36). In ninth order came the paragraph stating "Organization is developing its economic relations by concluding economic partnerships with foreign companies" with an arithmetic mean of (4.03), which is lower than the total arithmetic mean of (4.31) and a standard deviation (.88). This result confirms from the point of view of the study sample members that the level of importance of the "Empowerment support the Saudi vision 2030" axis was high, and the table also shows the low dispersion in the responses of the study sample members about the "Empowerment support the Saudi vision 2030" variable with its paragraphs, which reflects the convergence in the views of the study sample members about the high importance of this variable.

5.3. Testing Hypotheses

5.3.1. First Sub-hypothesis

- **There is no statistically significant effect of leadership qualities (ideal effect) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).**

To confirm whether the hypothesis is correct or not, the simple regression coefficient model was used as follows:

Table 05.7:

Simple regression coefficient test - "first sub-hypothesis"

R	R2	F	DF	Independent Variable	Simple Regression Coefficient			
					β	Standard error	t	Sig*
.447	.200	104.977	1.420	Ideal Effect	.372	.036	10.246	.000

It is clear from the results in the previous table that the simple regression model represents the relationship between "Ideal Effect" on the one hand and "support the Saudi vision 2030" on the other hand.

The calculated value of F ($F=104.97$) and the value of the determination coefficient ($R^2=0.20$), which means that the "Ideal Effect" explains 20% of the changes in the effectiveness of "support the Saudi vision 2030". We also note that the value of ($\beta= .372$), which means that an increase of one unit of "Ideal Effect" will increase the effectiveness of "support the Saudi vision 203" by a value of 0.372. As can be seen from the table there is a significant level, where the value ($Sig. = 0.00$) is less than ($\alpha \leq 0.05$), therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

5.3.2. Second Sub-hypothesis

- **There is no statistically significant effect of leadership qualities (motivation) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).**

Table 05.8:

Simple regression coefficient test - "second sub-hypothesis"

R	R2	F	DF	Independent Variable	Simple Regression Coefficient			
					β	Standard error	t	Sig*
.191	.036	15.881	1.420	Motivation	.134	.034	3.985	.000

It is clear from the results in the previous table that the simple regression model represents the relationship between "motivation" on the one hand and "support the Saudi vision 2030" on the other hand. The calculated value of F ($F=15.881$) and the value of the determination coefficient ($R^2=.036$), which means that the "motivation" explains 3.4% of the changes in the effectiveness of "support the Saudi vision 2030". We also note that the value of ($\beta= .134$), which means that an increase of one unit of "motivation" will increase the effectiveness of "supports the Saudi vision 203" by a value of 0.134. As can be seen from the table there is a significant level, where the value ($Sig. = 0.00$) is less than ($\alpha \leq 0.05$), therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

5.3.3. Third Sub-hypothesis

- **There is no statistically significant effect of leadership qualities (individual legal) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).**

Table 05.9:

Simple regression coefficient test - "third sub-hypothesis"

R	R2	F	DF	Independent Variable	Simple Regression Coefficient			
					β	Standard error	t	Sig*
.374	.140	68.158	1.420	Individual Legal	.228	.028	8.256	.000

It is clear from the results in the previous table that the simple regression model represents the relationship between "Individual Legal" on the one hand and "support the Saudi vision 2030" on the other hand. The calculated value of F ($F=68.158$) and the value of the determination coefficient ($R^2=.140$), which means that the "Individual Legal" explains 14% of the changes in the effectiveness of "support the Saudi vision 2030". We also note that the value of ($\beta=.228$), which means that an increase of one unit of "Individual Legal" will increase the effectiveness of "supports the Saudi vision 203" by a value of 0.228. As can be seen from the table there is a significant level, where the value (Sig. = 0.00) is less than ($\alpha \leq 0.05$), therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

5.3.4. Fourth Sub-hypothesis

- **There is no statistically significant effect of leadership qualities (intellectual excitability) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).**

Table 05.10:

Simple regression coefficient test - "fourth sub-hypothesis"

R	R2	F	DF	Independent Variable	Simple Regression Coefficient			
					β	Standard error	t	Sig*
.536	.287	169.161	1.420	Intellectual Excitability	.412	.032	13.006	.000

It is clear from the results in the previous table that the simple regression models represents the relationship between “intellectual excitability” on the one hand and “support the Saudi vision 2030” on the other hand. The calculated value of F (F=169.161) and the value of the determination coefficient (R²=.287), which means that the "intellectual excitability" explains 28.7% of the changes in the effectiveness of "support the Saudi vision 2030". We also note that the value of ($\beta = .412$), which means that an increase of one unit of "intellectual excitability" will increase the effectiveness of “supports the Saudi vision 203” by a value of 0.412. As can be seen from the table there is a significant level, where the value (Sig. = 0.00) is less than ($\alpha \leq 0.05$), therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

5.3.5. Fifth Sub-hypothesis

There is no statistically significant effect of leadership qualities (empowerment) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).

Table 5.11:

Simple regression coefficient test - "fifth sub-hypothesis"

R	R ²	F	DF	Independent Variable	Simple Regression Coefficient			
					β	Standard error	t	Sig*
.446	.199	104.370	1.420	Empowerment	.345	.034	10.216	.000

It is clear from the results in the previous table that the simple regression models represents the relationship between "Empowerment" on the one hand and “support the Saudi vision 2030” on the other hand. The calculated value of F (F=104.370) and the value of the determination coefficient (R²=.199), which means that the "Empowerment" explains 19.9% of the changes in the effectiveness of "support the Saudi vision 2030". We also note that the value of ($\beta = .345$), which means that an increase of one unit of "Empowerment" will increase the effectiveness of “supports the Saudi vision 203” by a value of 0.345. As can be seen from the table there is a significant level, where the value (Sig. = 0.00) is less than ($\alpha \leq 0.05$), therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

6. Summary of Findings

1. The results of the study showed that the level of availability of leadership in its dimensions (ideal effect; motivation; Individual Legal Personality; intellectual excitability; empowerment) in the commercial companies under study in Riyadh, Saudi Arabia was high, and therefore the researcher disagrees with a study (Bani Issa, 2006), which showed that the level of availability of leadership in its dimensions (Ideal Effect; motivation; individual in public institutions, the average researcher agrees with a study (Abbas, 2010), which showed that the level of availability of leadership behaviors in human pharmaceutical manufacturing companies was high.
2. The results of the study showed that the level of availability and effectiveness of the process of supporting the kingdom's Vision 2030 was high.
3. The study showed there is statistically significant effect of leadership qualities among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a significant level ($\alpha \leq 0.05$).
4. There is statistically significant effect of leadership qualities (ideal effect) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).
5. There is statistically significant effect of leadership qualities (motivation) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).
6. There is statistically significant effect of leadership qualities (individual legal) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).
7. There is statistically significant effect of leadership qualities (intellectual excitability) among emerging Saudi leaders to support the Saudi Vision 2030 at a statistically significant level ($\alpha \leq 0.05$).

6.1. Conclusion

Based on the above results, the most important conclusions can be listed as follows:

1. Leadership in its dimensions (Ideal Effect; individual corporatism; intellectual excitability; Empowerment) provides a large percentage of explanation for differences within companies to support the effectiveness of Saudi Vision 2030.

2. The "ideal effect" was the most influential dimension of leadership within companies to support the effectiveness of Saudi Vision 2030.
3. The impact of post-motivation within companies to support the effectiveness of Saudi Vision 2030 was negative, and this can be attributed to the fact that leaders in the companies studied in Saudi Arabia did not realize the most appropriate type or method of scientific motivation that should be followed to motivate employees.
4. Managers working in Saudi companies behave in a manner in which they gain the trust, respect and appreciation of the employees under their leadership.
5. Managers working in Saudi companies encourage employees under their leadership to take responsibility and direct them to work in a team spirit.
6. Managers working in Saudi companies have the ability to contribute to support the kingdom's Vision 2030 in line with government goals.

6.2. Recommendations

According to the results and conclusions reached by the theoretical framework of the study and the reality of the statistical analysis of the data, the following recommendations were made:

- To enhance the reliance on the leadership style within the Departments of Saudi companies in order to increase the effectiveness of contributing to the kingdom's Vision 2030.
- Promote the adoption of the concept of "Ideal Effect" among leaders working in Saudi companies by acting as models those employees seeks to emulate.
- Review the programs and methods of motivation followed by leaders working in Saudi companies.
- Enhance the ability of leaders in Saudi companies to convince employees, increase their enthusiasm for work, arouse the spirit of enthusiasm for work among employees under their leadership, and enhance their interest in the need to identify what employees under their leadership would like to achieve in their working and career life.
- To enhance the attention of leaders in Saudi companies to the principle of empowerment by providing comprehensive perceptions of work and leaving the largest margin for employees to implement it, which encourages them to take responsibility.

Enhancing the interest of leaders in Saudi companies to explain to employees the goals and vision of Saudi Arabia 2030.

7. References

- Abbas, Sharif, (2010), transformational leadership behaviors and their impact on organizational creativity, (unpublished master thesis), Middle East University for graduate studies, Amman, Jordan.
- Abdel Ghaffar Hanafi, organizational behavior and Human Resources Management, I, university publishing house, Alexandria - Egypt - 2007
- Abdel Rahman barkou, Hoda dernouni, (2014), organizational commitment concept, dimensions and results, Journal of human and society Sciences, issue 13
- Ahmed Abdul Latif Wahid, Social Psychology, Masirah publishing and Printing House, 1st floor, Amman-Jordan, 2001
- Ahmed Nasser Assiri, (2014), leadership styles and their relationship to the organizational commitment of employees, master's thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.
- Al-Darwish, M.A., Alghaith, N., Behar, M.A., Callen, M.T., Deb, M.P., Hegazy, M.A., Khandelwal, P., Pant, M.M. and Qu, M.H., 2015. Saudi Arabia: Tackling Emerging Economic Challenges to Sustain Strong Growth. International Monetary Fund.
- Al-khachali, shaker and Tamimi, Iyad, (2003), "The impact of leadership styles in organizational learning is a field study in Jordanian industrial sector companies", Jordanian Journal of Business Administration, Vol. 4 No. 2
- Al-Khashali, Shaker Jadallah, (2003), the impact of leadership styles on employees' resistance to change: a field study in Jordanian extractive industrial companies", Jerash for research and Studies, Vol.7, No. 2.
- Al-Serafi, Muhammad, (2003), Modern administrative concepts, House of culture for publishing and distribution, Amman, Jordan.

- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 261–295.
- Ashoury Ibtisam, (2015), organizational commitment within the institution and its relationship to organizational commitment, Master Thesis, University of Algiers-Algeria
- Ashram, H. (2005). *Leadership Decision Making*, USA: Harvard Press.
- Avolio, B., Bass, B. and Jung, D. (1999), Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol.72.
- Avolio, B., Dvir, T. and Shamir, B. (2002), Impact of transformational leadership on follower development and performance: a field experiment, *Academy Of Management Journal*, vol.45, no.4
- Avolio, B., Waldman, D., Yammarino, F. (1991), Leading in the 1990s: the four I's of transformational leadership, *Journal Of European Industrial Training*, (15):9-16.
- Avolio, B.J., (1994), “The Natural Some Antecedents to Transformational Leadership”, *International Journal of Public Administration*, 17 (9): 1559 – 1581
- Bani Issa, Ahmed, (2006), the impact of transformational leadership on performance in public institutions in Jordan: a field study, (Unpublished master's Thesis), University of Jordan, Amman, Jordan.
- Barbuto, J. & Burbach, M. (2006), the emotional intelligence of transformational leaders: A field study of elected officials, *The Journal of Social Psychology*, 146(1):51-64.
- Barnett, K. McCormick, J. and Connors, R. (2001). Transformation leadership in schools panacea placebo or problem?. *Journal of Educational Administration*. 39, 1, 24-46.
- Based on data from the Saudi Central Department of Statistics and
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York: Free Press
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1993), *Transformational Leadership: A Response to Critiques*. New York: Free Press.

- Bass, B. & Avolio, B. (1994), *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, United states: library of congress.
- Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2018). *Business research methods*. Oxford university press.
- Bernouti, Suad Nayef (2001), *management: fundamentals of business management*, Wael printing and publishing house, Amman, Jordan.
- Boone, L.E & Kurrz, D.L. (1992), *Management*, 4th ed, new York, McGraw – hill, Inc.
- Bratton, J., Grint, K., and Nelson, D. L. (2005). *Organizational Leadership*. United States: Library of Congress Publishing.
- Bruch, H. and Walter, F. (2007), *leadership in context: investigating hierarchical impacts on transformational leadership*, *Leadership and Organizational Development Journal*, vol.28, no. 8.
- Buchanan, D. & Huczynski, A. (2004). *Organizational Behavior an Introductory Text*. England: Prentice Hall
- Burns, J. (1978), *Leadership*, New York, Harper & row.
- Conger, J. and Kanungo, R. N. (1988). *Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*. San Fransisco: Jossey- Bass.
- Gad El-rub, Sayed Mohamed, (2005), *organizational behavior, topics, translations and Advanced Management Research*, Ashry press, Suez, Egypt.
- General Authority for Statistics - Economic Statistics - Industry and Business. Retrieved from: <https://www.stats.gov.sa/ar/888>
- Hamdi Yassin, Ali Askar, Hassan Moussawi, *industrial and organizational psychology between theory and practice*, modern book publishing house, Vol. 1, Kuwait-Cairo-Algeria, 1999.
- Hancott, E. (2005). *The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Performance in the Largest Public Companies in Canada*, Unpublished Ph.D Thesis, Capella University

Hassan Mahmoud Hassan Nasser, (2010), leadership styles and their relationship to job performance in Palestinian NGOs, from the point of view of employees, master thesis, Islamic University Gaza - Palestine.

Hassan, Rashid, 2017. SCTH, tourism facilities sign deal for Saudization of jobs. Arabs News. Retrieved from <http://www.arabnews.com/node/1042091/saudi-arabia>

Ibn Manzoor (1978), the tongue of the Arabs, Bab al-Mayim, chapter L, C) 1, 4, 5, 10 (Dar Al-Maarif, Cairo Egypt.

Ihsan dahsh Jalab: Managing Organizational Behavior in the age of change, Safa publishing house, 1st floor, Amman, Jordan, 2011

Information under the authority of the Ministry of Economy and Planning (2018)

James Macgregor Burn, Transformational leadership vs Transactional leadership, www.aiesec.nl

Jawad, Shawky Naji, (2000), business administration: a scientific perspective, Dar Al-Hamid publishing and distribution, Amman, Jordan.

Khafra, Nayef, (2005), "the impact of the use of information technology on the effectiveness of administrative decisions in ministries in the kingdom of Saudi Arabia-a field study -", unpublished master's thesis, University of Jordan, Amman, Jordan.

Kieu (2010), Leadership Styles and Organizational Performance: A Predictive Analysis, ProQuest LLC, D.M. Dissertation, University of Phoenix

Lindsay & Meltzer, Daniel & Liu, Cong, 2016, Ineffective Leadership and Employees' Negative Outcomes: The Mediating Effect of Anxiety and Depression

Luthans and Avolio (2003), (Walumbwa et al., 2008), Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure, University of Nebraska

Raed Mohammed Abd Rabbo: principles of Business Administration, Dar Al-Janadriya, 1st floor, Amman, Jordan .2013

Sabri, Hala Abdelkader, (2010), "Leadership styles of managers in Jordanian business organizations in the light of their cultural values", the Jordanian Journal of Business Administration, Vol 6, issue 4

Salah el-Din Abdelbaki: principles of organizational behavior, Dr.I, university House, Amman, .2005

Saleh bin Hamad al Assaf, introduction to research in behavioral sciences, Obeikan publishing and distribution library, 4th floor, Riyadh, Saudi Arabia, 2006

Sami Ibrahim Hammad Hanouna, (2006), measures the level of organizational commitment among employees of Palestinian universities in the Gaza Strip, unpublished master's thesis Islamic University Gaza.

Saudi Arabia Vision (2030). Retrieved from: <http://vision2030.gov.sa/en/node/13>

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.45.1

معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية من وجهة نظر الباحثين

Obstacles to the Application of Agricultural Research Results from the Point of View of Researchers

إعداد: الدكتور/ عبد الغني محمد عبد الدايم ناصر

أستاذ مساعد (باحث أول)، قسم بحوث التنظيم والتدريب الإرشادي، معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، مركز البحوث الزراعية، جمهورية مصر العربية

Email: abdelghany8182@gmail.com

الدكتورة/ إيمان محمد محمد إبراهيم سالم

أستاذ مساعد (باحث أول)، قسم بحوث البرامج الإرشادية، معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، مركز البحوث الزراعية، جمهورية مصر العربية

Email: Deyaasalem13@gmail.com Deyaasalem14@gmail.com

الدكتور/ محمد عبد الغفار البدر اوي حسين

أستاذ مساعد (باحث أول)، قسم بحوث البرامج الإرشادية، معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، مركز البحوث الزراعية، جمهورية مصر العربية

Email: drmohamed920@yahoo.com

المخلص

استهدف البحث التعرف على معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية من وجهة نظر الباحثين بمحطة البحوث الزراعية بسخا محافظة كفر الشيخ بالتعرف على مستوى معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية، ومستوى تأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث الزراعية، والخدمات المقدمة لحلول معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية من قبل الجهات المنوط بها الحلول، وتحديد العلاقة الارتباطية بين وجود المعوقات الخاصة بتطبيق نتائج البحوث وتأثيرها على تطبيق تلك النتائج، وأخيرا التعرف على المقترحات الخاصة لحل معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين، وتم إجراء هذا البحث بمحطة البحوث الزراعية بسخا محافظة كفر الشيخ، حيث تعتبر من أكبر المحطات البحثية، وتم إجراء البحث على عينة عشوائية تم اختيارها من الهيئة البحثية بالمحطة المختارة والبالغ عددهم 280 باحثا ولتحديد حجم العينة تم اختيار 50% من شاملة البحث بطريقة عشوائية منتظمة، ليصل حجم العينة 140 مبحثا توزيعهم كالتالي 35 باحث، 64 باحث أول، 29 رئيس بحوث 12 رئيس بحوث متفرغ. وجمعت البيانات بالمقابلة الشخصية باستخدام استمارة الاستبيان، واستخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون، والعرض الجدولي بالتكرارات والنسب المئوية لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. وكانت أهم نتائج البحث: أن ما يقرب من 97,86% من المبحوثين أشاروا بأن مستوى المعوقات الكلية مجتمعة ما بين متوسط ومرتفع، وأكثر من نصف عدد المبحوثين 55% أشاروا بأن المستوى الكلي لتأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث كان

متوسطاً، وأن ما يزيد عن نصف عدد المبحوثين حوالي 52,1% أشاروا بأن مستوى الخدمات المقدمة من الجهات المعنية لحل معوقات تطبيق نتائج البحوث كانت متوسطة، وأشار باقي المبحوثين 47,9% بأن مستوى الخدمات المقدمة منخفضة. **الكلمات المفتاحية:** وجود المعوقات، تأثير المعوقات، تطبيق، البحوث العلمية، التنظيمية الإدارية، المالية

Obstacles to the Application of Agricultural Research Results from the Point of View of Researchers

Dr. Abdelghany Mohamed Abdeldayem Naser

Assistant Professor (Senior Researcher), Department of Extension Organization and Training Research, Agricultural Extension and Rural Development Research Institute, Agricultural Research Center, Arab Republic of Egypt

Email: abdelghany8182@gmail.com

Dr. Eman Mohammad Ibrahim Salem

Assistant Professor (Senior Researcher), Extension Programs Research Department, Agricultural Extension and Rural Development Research Institute, Agricultural Research Center, Arab Republic of Egypt

Email: Deyaasalem13@gmail.com Deyaasalem14@gmail.com

Dr. Mohamed Abdelghafar Elbadrawy Hussein

Assistant Professor (Senior Researcher), Extension Programs Research Department, Agricultural Extension and Rural Development Research Institute, Agricultural Research Center, Arab Republic of Egypt

Email: drmohamed920@yahoo.com

Abstract

The research aims to identify obstacles to the application of agricultural research through researchers opinions in Kafr el-Sheikh governorate by identifying level of obstacles to the application of Agricultural Research, identify level of obstacles on the application of Agricultural Research, identify level of services to solve obstacles to application of research by largest stations .The research was conducted randomly by 280 researchers, to determine sample size, 50% of total research was selected randomly , bringing the sample size to 140 researchers, distributed as: 35 researchers, 64 senior researchers, 29 head of research and 12 full-time head of

research. Data was collected by personal interview using questionnaire form consistent with its items and achievement of research goals, and then the arithmetic mean and relative weight, Pearson's simple correlation coefficient, tabular presentation with repetitions and percentages were used to analyze data and conclude. The research resulted in: approximately 97.86% of respondents showed the level of total combined obstacles is between average and high, more than half of the number of respondents 55% indicated that the total level of obstacles was average, and more than half of respondents, 52.1% indicated that the level of services by authorities to solve organizational and administrative obstacles: Increasing link between research, especially agricultural extension, and Ministry of Agriculture, reached 80%, the proposal to provide all financial allocations so the researcher can do experiments ranked first by 80%, and the proposal to apply results of Agricultural Research in extension fields and introduce farmers to them by involving researchers ranked first among the rest of the proposals and reached 78.5%.

Keywords: the existence of obstacles, the impact of obstacles, application, scientific research, administrative organizational, financial

1. المقدمة والمشكلة البحثية:

تعد التنمية المتكاملة هدفا أساسيا للبلدان النامية التي لا تزال تحاول جاهدة اللحاق بالدول المتقدمة من أجل النهوض بمستوياتها الاقتصادية والاجتماعية المختلفة.

وتمثل التنمية الزراعية جزءا مهما من التنمية المتكاملة (عفانة، 2010، ص3) (الجميل، وأغصان، 2016، ص278) حيث تتركز أهمية التنمية الزراعية أساسا في التعاون الوثيق بين ثلاثة أجهزة هامة وهي البحوث الزراعية والإرشاد الزراعي والزراع وذلك من خلال إجراء البحوث الزراعية المختلفة واستخلاص نتائجها والتأكد منها وتوصيل هذه النتائج إلى حقل التطبيق في مجالات الإنتاج الزراعي وإقناع الزراع بتطبيقها وتبنيها بهدف زيادة الإنتاج الزراعي (الشريف، 2013، ص1) (على، 2016، ص267).

وتعتمد التنمية الزراعية على عنصرين أساسيين هما العنصر المادي والمتمثل بحصيلة التقدم العلمي والتكنولوجي في مجال العلوم ذات الصلة بالإنتاج الزراعي والعنصر البشري بما يمتلكه من قدرات ومهارات تؤهله لكي يستخدم العنصر المادي بشكل كفاء في تحقيق التنمية (سعد، 2000، ص11).

ويعد القطاع الزراعي أحد أهم قطاعات الاقتصاد القومي، لذلك تبذل الدولة جهودا متواصلة لإجراء الإصلاحات وصولا للهدف الرئيسي وهو تحقيق التنمية الزراعية بشكل عام، ويواجه قطاع الزراعة في السنوات الأخيرة العديد من التحديات التي فرضتها العولمة، فأصبح هناك اعتماد معايير جديدة لقياس قوة المجتمعات وتقدمها قائمة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة

للمعلومات والاتصالات من خلال اقتناء المعرفة واكتسابها واستيعابها وإنتاجها وتوظيفها وتبنيها في جميع المجالات (نجم، 2004، ص2).

ويشكل الزراع محورا مهما من محاور الإصلاحات الحالية بالقطاع الزراعي والمستهدفون الرئيسيون منها فلا بد من إتاحة الفرصة لهم للاستفادة من مستحدثات تلك الثورة المعرفية والتكنولوجية في إدارة مزارعهم من مختلف الجوانب لتوصيات البحوث الزراعية، وخبرات المزارعين الآخرين، والسياسات الزراعية، وطرق التسويق التي تسهم في زيادة الإنتاجية وإدارة المزرعة ... الخ. (Van Den Ban & Hawkins, 1996, p25).

ومن هنا تظهر أهمية الدور الذي يمكن أن يقوم به الجهاز الإرشادي الزراعي في عملية التنمية الاقتصادية الزراعية إذ يتولى مسئولية نقل نتائج تطبيقات البحوث الزراعية المستحدثة إلى الزراع وإقناعهم بها لتطبيقها.

(Mossie and Belete, 2015, p173&ZIVKOVIC and others, 2009, p2.)

وذلك على اعتبار أن الجهاز الإرشاد الزراعي يمثل حلقة الوصل بين الزراع ومراكز البحوث الزراعية التي تعمل على نقل المعارف والتقنيات الجديدة للزراع وكذلك نقل نتائج استخدام التقنيات الزراعية ومشاكل الزراع لمراكز البحوث الزراعية لإيجاد الحلول المناسبة لها. (Baing M. B. and F. Aldosari, 2013, p619&Altalb, A. and others, 2015, p2.) ويعتبر تطبيق البحوث الزراعية من أكثر السبل فاعلية في زيادة الإنتاج الزراعي وتحقيق الأمن الغذائي

(Beintema and Stads, 2004, pp239-246).

حيث تتمكن الدول النامية من خلال تطبيق نتائج البحث العلمي من وضع أقدامها على أول درجة من درجات سلم التطور والتقنيات الزراعية التي تفرزها المراكز البحثية المتخصصة الأمر الذي يلقي بعبء كبير على الإرشاد الزراعي باعتباره المسئول الأول عن نقل تطبيق البحوث الزراعية المتطورة إلى الزراع (أبو العز وآخرون، 2008، ص ص145-153).

وتواجه مصر العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق نتائج البحوث الزراعية من قبل المستفيدين منها، من أهمها ضعف الإنفاق على البحث العلمي، وغياب دور القطاع الخاص في عملية البحث والتطوير وعدم مشاركته في الإنفاق على البحث العلمي حيث بلغت نسبة الإنفاق في مصر على البحث والتطوير من إجمالي الدخل القومي لعام 2013 بلغت 0.64% لتصل إلى 0.72% في عام 2018. <https://observatory.alecso.org/Data/2021/03/17/>

وهذه نسبة ضئيلة تحتاج إلى الكثير من الإنفاق على البحث العلمي وان يكون هناك شراكة فعالة بين الدولة والقطاع الخاص من أجل تطوير منظومة البحث العلمي (علي، 2021، ص9). إلى جانب ضعف دور الجهاز الإرشادي كما ذكر كل من (نصيف، 2005، ص ص 18-20)، و(الطائي، 2006، ص ص 11-13)، و(لفته، 200، ص ص 86-91).

أما بالنسبة للطبيعة غير التطبيقية لمعظم البحوث الإرشادية إلى نسبة البحوث ذات الجدوى التطبيقية لم تتعد نسبة 4-8% من إجمالي الإنتاج البحثي الزراعي، وهذه النسبة لم تسعف معظم الباحثين للمضي قدما خلال المسار التطبيقي، فاقصر مكانة بحوثهم على الاتصال داخل المؤسسة البحثية أو خارجها، دون الوصول للتجريب المحدود أو التطبيق التجاري الواسع (زهرا، 2009، ص 47). بينما أظهرت بعض الدراسات إلى وجود ضعف في التنسيق والتعاون بين المراكز البحثية والإرشاد الزراعي على الرغم من ضرورة وجود علاقة وظيفية متبادلة بين المرشد الزراعي والباحث لتطبيق نتائج البحوث كما ذكر (كاطع وعبد الرازق، 2010، ص ص 123-135).

(MarshS.P and Pannell D, 2000, pp605-627) (Belaid A., Solh M. and Mazid A., 2003, PP520-521).

وعلى الرغم من وفرة الدراسات والبحوث التي يقوم الباحثون الزراعيون في الجامعات المصرية بصفة عامة، والمعاهد البحثية بمركز البحوث الزراعية بصفة خاصة، هذا بالإضافة إلى الجهود الوطنية التي بذلت وتبذل من قبل الحكومة من خلال البرامج الوطنية إلا أن نسبة ضئيلة جدا من البحوث الزراعية تأخذ سبيلها إلى مرحلة التطبيق أو تساهم في حل مشاكل واقعية ومن ثم لم تكن هناك في الواقع نقلة تقنية نوعية تساهم في تحقيق التنمية الزراعية، الأمر الذي يؤكد على وجود مشكلات حقيقية تعوق هذا المجال مما يدعو إلى الحاجة لتحديد تلك المشكلات التي تعوق إنتاج البحوث التطبيقية في بعض المعاهد البحثية التابعة لمركز البحوث الزراعية، بالنظر كباحثين عن الخلل والأسباب المؤدية إلى ذلك يتضح بدون أدنى شك أن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق نتائج البحوث الزراعية منها ما هو إداري ومنها ما هو فني ومنها ما هو مالي ومنها ما هو اجتماعي لذا كان من الضروري تشخيص هذه المعوقات. ومحاولة البحث عن حلول لها حتى يمكن النهوض بواقع البحوث الزراعية.

1.1. الأهمية التطبيقية للبحث:

اتساقا مع إستراتيجية التنمية الزراعية المستدامة 2030، على تشجيع الاستثمار في مجال البحث العلمي والاهتمام بالمؤسسات العلمية وذلك لتفعيل دور البحوث، فقد تم إجراء هذا البحث في محطة البحوث الزراعية بسخا محافظة كفر الشيخ، لدراسة الوضع الراهن لمعوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية بما يتضمن من معوقات تنظيمية وإدارية، ومالية، وفنية، واجتماعية، ومدى وجود هذه المعوقات ومدى تأثيرها على تطبيق نتائج البحوث الزراعية مما يساعد في توضيح الوضع الحقيقي عن الوضع الراهن للمسؤولين والجهات المسؤولة عن هذا الشأن الأمر الذي قد يساهم في إيجاد الحلول المناسبة للتغلب على تلك المعوقات، والتعرف على مستوى الحلول المقدمة لتلك المعوقات من قبل الجهات المنوطة بذلك، لتكون أمام المهتمين بالأمر ليمكنهم من رفع مستوى تلك الخدمات والحلول المقدمة بما يتضمن تعزيز الاستفادة من تطبيق نتائج البحوث الزراعية.

2.1. الأهداف البحثية:

انطلاقا مما سبق يسعى هذا البحث للتعرف على معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية وذلك من خلال تحقيق الأهداف البحثية التالية:

- 1- التعرف على مستوى وجود المعوقات الخاصة بتطبيق نتائج البحوث الزراعية.
- 2- مستوى تأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث الزراعية.
- 3- تحديد مستوى توافر الخدمات المقدمة لحلول معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية من قبل الجهات المنوط بها الحلول.
- 4- تحديد العلاقة الارتباطية بين درجة وجود المعوقات الخاصة بتطبيق نتائج البحوث وبين مستوى تأثيرها على تطبيق تلك النتائج.
- 5- التعرف على المقترحات الخاصة لحل معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية وذلك من وجهة نظر الباحثين.

2. الاستعراض المرجعي:

أولاً: أهداف البحث العلمي الزراعي: (علي، 2021، ص5)

إن الهدف الرئيسي والأساسي للبحوث الزراعية هو زيادة الإنتاج عن طريق التحكم في عوامل ومتطلبات الإنتاج وهذه الأهداف تتمثل في:

- 1- زيادة الإنتاجية وذلك عن طريق رفع الوحدة من الأرض (أو الحيوان) وفي الزراعة المروية لكل وحدة مستعملة من الماء، وذلك عندما يكون الماء عاملاً محددًا للإنتاج.
- 2- رفع الكفاءة الإنتاجية وذلك لتخفيض متطلبات العمل، ويجعل العمل الزراعي أقل مشقة.
- 3- تنمية درجة الثبات في الإنتاجية وذلك عن طريق استعمال أصناف من المحاصيل والحيوانات المزرعية لها القدرة على مقاومة الأمراض والآفات وتحمل الظروف المحلية البيئية.
- 4- تحسين النوعية في المنتجات الزراعية وذلك بإكثار أصناف تتميز بصفات وراثية عالية في القيمة الغذائية تتفق وذوق المستهلك من حيث الشكل والطعم واللون.
- 5- إنتاج أنواع مختلفة من الأصناف الزراعية للأغراض المختلفة كالاستهلاك المحلي والتصنيع، والتصدير.

ثانياً: المعوقات الأساسية للبحث العلمي: وذكر (حجازي، 2022، ص ص 211-212)

أن هناك معوقات أساسية يمكن ذكرها فيما يلي:

- 1- عدم وجود سياسة واضحة أو استراتيجية واضحة المعالم في مجال البحث العلمي فيوجد ضعف في التعاون وتحفظ في الإنتاج وهزاله في البحوث.
- 2- لا توجد قاعدة معلومات في المراكز البحثية والمؤسسات الإنتاجية وصعوبة الحصول على المعلومات وعدم حداثتها.
- 3- لا يتوفر المناخ الجامعي السليم للقيام بالبحث العلمي السليم.
- 4- غياب ارتباط البحث العلمي بمشكلات المجتمع وهذا من أهم المعوقات حيث يجري كثير من البحوث لا ارتباط لها بالمشكلات المجتمعية الواقعية مما يصعب تطبيقها.
- 5- كثير من البحوث التي تجرى هي تقدم من أجل الترقيات فقط ولم يتم اختبارها ضمن إستراتيجية تنموية شاملة.
- 6- ضعف الإنفاق على البحث العلمي فمن المؤكد ان ما ينفق على البحث العلمي ضئيل جداً بالمقارنة بالدول المتقدمة، ويجب الانتباه بأن رصد الميزانيات دون استراتيجية وسياسة واعية تكون عاقبتها إنتاج بحثي هزيل.
- 7- هجرة الكفاءات العلمية والخبرات الفنية المعتمد عليها في التخطيط للتنمية وإجراء البحوث العلمية وتطبيق نتائجها، فهناك أكثر من 35% من الكفاءات العلمية تعيش في بلاد المهجر العربي.
- 8- لا يوجد اهتمام بالباحثين وعدم تأمين مستلزمات العيش الكريم وتوفير جو علمي بعيد عن البيروقراطية والروتين.
- 9- إجحام القطاع الخاص والشركات في العالم العربي عن دعم البحوث والباحثين وان وجد يكون محدود ولا يخدم إلا الجهات الداعمة نفسها.

ثالثا: المعوقات التنظيمية والإدارية: وذكر (زهرا ن 1991، ص71)، (يوسف وآخرون، 2017، ص1473)

أهم المعوقات التنظيمية والإدارية يمكن ذكرها فيما يلي:

- 1- ضعف الإمكانيات العملية والبحثية بالجامعات.
- 2- تراخي الجهات المستفيدة من نتائج البحوث وعدم الثقة بها.
- 3- القصور في وسائل الانتقال المتاحة.
- 4- التعقيدات الإدارية والروتين الذي يحكم جهات الإنتاج.
- 5- القصور في تسويق ومتابعة وتقييم نتائج البحوث.
- 6- قلة التدريب في الهيئات البحثية المعاونة.
- 7- نقص البرامج التدريبية للكوادر البحثية.
- 8- لا يتم التكامل بين الجهات البحثية المختلفة.
- 9- عدم التنسيق بين المعاهد البحثية الزراعية المختلفة.
- 10- قصور التنسيق بين جهاز الإرشاد الزراعي والمعاهد البحثية الأخرى.
- 11- عدم التنسيق مع القطاع الخاص.

رابعا: المعوقات المالية: ويذكر (عبد المجيد، 1995، ص ص197-198)، (يوسف وآخرون، 2017، ص1471)

أن أهم المعوقات المالية تمثلت في الآتي:

- 1- غياب الحافز المادي والأدبي للباحثين.
- 2- ضعف التمويل المخصص لتطبيق التجارب لنتائج البحوث.
- 3- ارتفاع تكاليف تطبيق نتائج البحوث بالنسبة للإمكانيات المالية للمنتجين.
- 4- النقص في ميزانية البحوث.
- 5- ارتفاع تكاليف إجراء البحوث التطبيقية.
- 6- ضعف الإمكانيات المادية في المعاهد البحثية.
- 7- القصور في الدعم المخصص للبحوث التطبيقية.
- 8- ضعف الإمكانيات المالية للباحثين.

خامسا: المعوقات الاجتماعية: كما ذكر (لفته، 2009، ص88)، (احمد، وآخرون، 2018، ص62)، (غضيب، 2011، ص77)

أن أهم المعوقات الاجتماعية قد تمثلت في الآتي:

- 1- لا يوجد اهتمام من الزراع بالمستجدات الزراعية.
- 2- عدم تلقى ردود أفعال الزراع حول التقنيات الحديثة.
- 3- انخفاض المستويات التعليمية للزراع الذين يتم اختيارهم لاستخدام التقنيات الحديثة.
- 4- تفتتت الحيازة الزراعية لدى معظم الزراع.

- 5- القيم والمعتقدات الخاطئة السائدة في المناطق المستهدفة.
 - 6- عدم وجود كوادير إرشادية متخصصة بالإضافة إلى قلة أعداد المرشدين.
 - 7- فائدة نتائج البحوث غير واضحة في زيادة الإنتاجية.
 - 8- صعوبة تطبيق نتائج البحوث.
 - 9- تطبيق نتائج البحوث غير ملائمة لظروف الزراعة.
 - 10- تحتاج نتائج البحوث إلى تغيير كبير في الأساليب المستخدمة ومزيد من الإيضاحات.
- سادسا المعوقات الفنية:** ويذكر (احمد، وآخرون، 2018، ص ص 62، 63)

أن أهم المعوقات الفنية قد تمثلت في الآتي:

- 1- عدم سعي الباحثين لتحديد المشكلات التي تواجه الزراعة.
- 2- ليس هناك ثقة من الباحثين في جدية العمل الإرشادي لتطبيق نتائج البحوث.
- 3- ضعف ربط تطبيق نتائج البحوث بخطط التنمية الزراعية.
- 4- عدم توفير الحقول الإرشادية لتطبيق نتائج البحوث الزراعية.
- 5- قلة أعداد البحوث التطبيقية.
- 6- التقنيات الحديثة لا تعالج كل مشاكل الزراعة.
- 7- التقنيات الحديثة صممت لمعالجة معوقات معينة ومحددة.
- 8- عدم مراعاة الظروف الطبيعية والمناخية للمناطق المستهدفة.
- 9- اغلب التقنيات الحديثة غير مضمونة الجودة والكفاءة الإنتاجية.

3. الطريقة البحثية:

1.3. التعريف الإجرائي:

معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية يقصد به في هذا البحث الصعوبات والعقبات التي تواجه الجهات التنفيذية لنتائج البحوث الزراعية مما يحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من تلك البحوث ويشمل ذلك (المعوقات التنظيمية والإدارية، المعوقات الفنية، المعوقات المالية، المعوقات الاجتماعية)

2.3. المجال الجغرافي:

تم إجراء هذا البحث بمحطة البحوث الزراعية بسخا بمحافظة كفر الشيخ حيث تعتبر من أوائل المحطات البحثية حيث بدأ العمل بها عام 1960م، فهي تعتبر منارة علمية وزراعية بما تضمه من الهيئة البحثية والفريق المعاون لها، حيث تضم المحطة أنشطة 80 قسم بحثي تابعة لـ 12 معهدا علميا هي: المحاصيل الحقلية، والقطن، والمحاصيل السكرية، ومحطة بحوث البساتين، والأراضي والمياه، وتكنولوجيا الأغذية، وأمراض النبات، ووقاية النباتات، والإرشاد الزراعي والاقتصاد الزراعي، والهندسة الزراعية والمعمل المركزي لبحوث الحشائش، كما تضم المحطة 12 معهدا، معهد المحاصيل الحقلية يضم الأرز - الذرة الشامية - القمح - الشعير - العلف - الألياف - البقول - الزيتية - البصل - تكنولوجيا البذور - التكاثر المحصولي - الفسيولوجي، ومعهد القطن يضم التربية - المعاملات الزراعية - المحافظة على الأصناف - الفسيولوجي - التقييم، ومعهد المحاصيل السكرية، ويضم الفسيولوجي - الوقاية - التكنولوجيا - المعاملات الزراعية.

3.3. المجال البشري:

تمثل المجال البشري في اختيار محطة البحوث الزراعية بسخا نظرا لتوافر أعداد كبيرة من أعضاء الهيئة البحثية في مختلف التخصصات الزراعية وتوافر المزارع البحثية المختلفة كنموذج ممثل لمركز البحوث الزراعية وقد تم اختيار عينة عشوائية منتظمة من الباحثين بلغ قوامها 140 عضو هيئة بحثية بنسبة 50% من إجمالي شاملة البحث التي بلغ قوامها 280 عضو من أعضاء الهيئة البحثية مع مراعاة اختلاف التخصصات البحثية في المحطة وتم اختيارهم لأنهم هم المنوطين بإنتاج البحوث الزراعية كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول (1): توزيع الباحثين وفقا لشاملة وعينة البحث

المحافظة	أعضاء الهيئة البحثية	عدد الباحثين	حجم العينة
كفر الشيخ	باحث	70	35
	باحث أول	128	64
	رئيس بحوث	58	29
	رئيس بحوث متفرغ	24	12
الإجمالي		280	140

المصدر: محطة البحوث الزراعية يسحا بمحافظة كفر الشيخ، بيانات غير منشورة 2023/2022م.

4.3. طريقة وأداة جمع البيانات

تم جمع البيانات بالمقابلة الشخصية باستخدام استمارة استبيان تم إعدادها بما يفي بتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم إجراء اختبار مبدئي للاستمارة بمحطة البحوث الزراعية بتاج العز بلغت 25 باحثا، وتم إجراء التعديلات اللازمة على الاستمارة حتى أصبحت في صورتها النهائية، و تم إيجاد معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ . (<https://blog.ajsrp.com/?p=32068>) حيث بلغت قيم معامل الثبات للمجالات الأربعة (الإدارية والتنظيمية 0.87، والفنية 0.80، والمالية 0.71، والاجتماعية 0.88) مما يدل على صلاحية الأداة للتطبيق المبدئي، وقد تم جمع البيانات الميدانية خلال شهري مارس وابريل 2023، وبعد الانتهاء من جمع البيانات تم تفرغها وجدولتها وتحليلها إحصائيا واستخلاص النتائج البحثية، وتضمنت استمارة الاستبيان في صورتها النهائية أربعة أجزاء هي:

الأول: بيانات تتعلق ببعض الخصائص الشخصية والوظيفية للمبجوثين.

ثانيا: بيانات تتعلق بمعوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية (مستوى تواجد المعوق، تأثير المعوق)، من وجهة نظر المبجوثين.

ثالثا: بيانات تتعلق بمستوى الخدمات المقدم من الجهات المنوط بها الحلول من وجهة نظر المبجوثين.

رابعا: بيانات تتعلق بمقترحات لحل معوقات تطبيق البحوث الزراعية من وجهة نظر المبجوثين.

5.3. قياس المتغيرات البحثية:

المتغير الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية للمبحوثين وتم قياسها فيما يلي:

- 1- نوع المبحوث: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن جنسه وتم تقسيم المبحوثين إلى ذكر، أنثى وذلك بقيم رمزية 1، 2 على الترتيب.
- 2- نشأه المبحوث: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن نشأته وتم تقسيم المبحوثين إلى ريفي، وحضري وذلك بقيم رمزية 1، 2 على الترتيب.
- 3- الدرجة البحثية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن درجته البحثية وتم تقسيم المبحوثين إلى باحث، باحث أول، رئيس بحث، رئيس بحوث متفرغ، وذلك بقيم رقمية 1، 2، 3، 4 على الترتيب.
- 4- مدة الخدمة الوظيفية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن عدد سنوات خدمته الوظيفية ووفقا لذلك تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات هي: (9-19 سنة)، (20-30 سنة)، (31 سنة فأكثر).
- 5- عدد البحوث التي تم نشرها: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن عدد البحوث التي قام بنشرها ووفقا لذلك تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات هي: (5-10 بحث)، (11-16 بحث)، (17 بحث فأكثر).

المتغير الثاني: مستوى وجود معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية:

وتم قياسه بسؤال المبحوث عن حجم المعوقات الخاصة بتطبيق نتائج البحوث الزراعية وهي المعوقات التنظيمية والإدارية، المالية، الاجتماعية، الفنية حيث يتضمن كل معوق من المعوقات السابقة مجموعة من المعوقات الثانوية، وقد حصل المبحوث على 3 درجات في حالة وجود المعوق بدرجة عالية، 2 درجات في حالة وجود المعوق بدرجة متوسطة، درجة واحدة في حالة وجود المعوق بدرجة ضعيفة ولا شيء في حالة عدم وجود المعوق، موزعة كالتالي المعوقات التنظيمية والإدارية 48 درجة، المعوقات المالية 45 درجة، المعوقات الاجتماعية 51 درجة، المعوقات الفنية 60 درجة، وبذلك أمكن جمع الدرجات المعبرة عن درجة وجود معوقات تطبيق نتائج البحوث من وجهة نظر المبحوثين بعد معايرتها وقد تراوحت تلك الدرجات ما بين 0 - 204 درجة وقد أمكن تقسيمها إلى ثلاث فئات وفقا لحجم معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية المدروسة، ثم تم حساب المتوسط الحسابي لحجم المعوق، كما تم حساب الوزن النسبي لمعوقات كل مجموعة وترتيبها تنازليا، وتم حساب الوزن النسبي من المعادلة التالية:

الوزن النسبي = المتوسط الحسابي لكل معوق × في 100 ÷ الحد الأقصى للدرجة.

المعوقات	مدى الدرجات	الفئات		
		تواجد منخفض	تواجد متوسط	تواجد مرتفع
المعوقات التنظيمية والإدارية	0-48 درجة	0 - 16 درجة	17 - 33 درجة	34 درجة فأكثر
المعوقات المالية	0-45 درجة	0 - 15 درجة	16 - 31 درجة	32 درجة فأكثر
المعوقات الاجتماعية	0-51 درجة	0 - 17 درجة	18 - 34 درجة	35 درجة فأكثر
المعوقات الفنية	0-60 درجة	0 - 20 درجة	21 - 40 درجة	41 درجة فأكثر
المستوى الكلي للمعوقات المدروسة	0-204 درجة	0 - 68 درجة	69 - 137 درجة	138 درجة فأكثر

المتغير الثالث: مستوى تأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث الزراعية:

وتم قياسه بسؤال المبحوث عن تأثير المعوقات التالية على تطبيق البحوث وهي المعوقات التنظيمية والإدارية، المالية، الاجتماعية، الفنية حيث يتضمن كل معوق من المعوقات السابقة مجموعة من المعوقات الثانوية، وقد حصل المبحوث على 3 درجات في حالة وجود تأثير المعوق بدرجة عالية، 2 درجتان في حالة وجود تأثير المعوق بدرجة متوسطة، درجة واحدة في حالة وجود تأثير المعوق بدرجة ضعيفة ولا شيء في حالة عدم وجود تأثير المعوق، موزعة كالتالي المعوقات التنظيمية والإدارية 48 درجة، المعوقات المالية 45 درجة، المعوقات الاجتماعية 51 درجة، المعوقات الفنية 60 درجة، وبذلك أمكن جمع الدرجات المعبرة عن تأثير هذه المعوقات على تطبيق البحوث من وجهة نظر المبحوثين بعد معاييرها وقد تراوحت تلك الدرجات ما بين 0-204 درجة وقد أمكن تقسيمها إلى ثلاث فئات وفقاً لتأثير تلك المعوقات المدروسة على تطبيق نتائج البحوث الزراعية المدروسة، ثم تم حساب المتوسط الحسابي لدرجة تأثير المعوق، كما تم حساب الوزن النسبي لتأثير معوقات كل مجموعة وترتيبها تنازلياً، وتم حساب الوزن النسبي من المعادلة التالية:

$$\text{الوزن النسبي} = \frac{\text{المتوسط الحسابي لتأثير كل معوق} \times 100}{\text{الحد الأقصى للدرجة}}$$

المعوقات	مدى الدرجات	الفئات		
		تأثير منخفض	تأثير متوسط	تأثير مرتفع
المعوقات التنظيمية والإدارية	0-48 درجة	0 - 16 درجة	17 - 33 درجة	34 درجة فأكثر
المعوقات المالية	0-45 درجة	0 - 15 درجة	16 - 31 درجة	32 درجة فأكثر
المعوقات الاجتماعية	0-51 درجة	0 - 17 درجة	18 - 34 درجة	35 درجة فأكثر
المعوقات الفنية	0-60 درجة	0 - 20 درجة	21 - 40 درجة	41 درجة فأكثر
المستوى الكلي للمعوقات المدروسة	0-204 درجة	0 - 68 درجة	69 - 137 درجة	138 درجة فأكثر

المتغير الرابع: مستوى توافر الخدمات المقدم من الجهات المنوط بها الحلول:

وتم قياسه بسؤال المبحوث عن وجود الخدمة لكل معوق من المعوقات السابقة وقد حصل المبحوث على 3 درجات في حالة توفر الخدمة بدرجة عالية، درجتان في حالة توفر الخدمة بدرجة متوسطة، درجة واحدة في حالة توفر الخدمة بدرجة ضعيفة ولا شيء في حالة عدم توفرها، وقد أمكن جمع الدرجات المعبرة عن مدى توفر هذه الخدمات لحل معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين بعد معاييرها وقد تراوحت تلك الدرجات ما بين 0-204 درجة وقد أمكن تقسيمها إلى ثلاث فئات وفقاً لتوفر تلك الخدمات كما هو موضح فيما يلي:

المعوقات	مدى الدرجات	الفئات		
		توافر منخفض	توافر متوسط	توافر مرتفع
المعوقات التنظيمية والإدارية	0-48 درجة	0 - 16 درجة	17 - 33 درجة	34 درجة فأكثر
المعوقات المالية	0-45 درجة	0 - 15 درجة	16 - 31 درجة	32 درجة فأكثر
المعوقات الاجتماعية	0-51 درجة	0 - 17 درجة	18 - 34 درجة	35 درجة فأكثر
المعوقات الفنية	0-60 درجة	0 - 20 درجة	21 - 40 درجة	41 درجة فأكثر
المستوى الكلي لتوافر الخدمات	0-204 درجة	0 - 68 درجة	69 - 137 درجة	138 درجة فأكثر

6.3. الفروض الإحصائية:

لتحقيق الهدف الرابع من البحث تم صياغة الفرض الإحصائي التالي: (لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين مستوى وجود المعوقات ومستوى التأثير على تطبيق نتائج البحوث).

7.3. أدوات التحليل الإحصائي:

تم استخدام كلا من المتوسط الحسابي والوزن النسبي، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون، والعرض الجدولي بالتكرارات والنسب المئوية لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

8.3. وصف عينة البحث:

أوضحت النتائج الواردة بجدول (2) أوضحت النتائج الواردة بجدول (2): أن ما يقرب من ثلاث أخماس المبحوثين 60% ذكور، وحوالي 66.4% من المبحوثين ريفيين، وان أكثر من نصف عدد المبحوثين حوالي 57.1% مدة الخدمة الوظيفية تزيد عن 20 سنة وهي مدة ليست قليلة لإثراء البحوث العلمية والاستفادة بخبراتهم العالية في مجال البحث العلمي، وحوالي 45.7% من المبحوثين باحثين أوائل، وتبين من النتائج أن ما يزيد عن ثلثي عدد المبحوثين 67.9% عدد بحوثهم التي تم نشرها قد تعدت 11 بحثاً وهي نسبة مرتفعة من البحوث التي تم نشرها مما يعطي فكرة عامة عن النشاط الذهني والعمل المتواصل للباحثين.

جدول (2) توزيع المبحوثين وفقاً لبعض الخصائص الوظيفية المميزة لهم

الخصائص العامة للمبحوثين	عدد	%	الخصائص العامة للمبحوثين	عدد	%
1- النوع: ذكر	84	60	4- الهيئة البحثية: باحث	35	25
أنثى	56	40	باحث أول	64	45.7
الإجمالي	140	100	رئيس بحوث	29	20.7
2- النشأة: ريفي	93	66.4	رئيس بحوث متفرغ	12	8.6
حضري	47	33.6	الإجمالي	140	100
الإجمالي	140	100	3- مدة الخدمة الوظيفية:		
			5- عدد البحوث المنشورة	45	32.1
			متوسط (5-10 بحوث)	60	42.9
			كبير (11-16 بحث)	35	25.0
			كبير جداً (17 بحث فأكثر)	41	29.3
الإجمالي	140	100	الإجمالي	140	100

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

4. النتائج ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء من البحث استعراضا للنتائج المتعلقة بمستوى وجود المعوقات الخاصة بتطبيق نتائج البحوث الزراعية وهي المعوقات التنظيمية والإدارية، المعوقات المالية، المعوقات الاجتماعية، المعوقات الفنية.
أولاً: المستوى الكلي لوجود معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية:

أوضح من النتائج الواردة بالجدول (3) أن ما يقرب من 97.86% من المبحوثين أشاروا بأن مستوى المعوقات الكلية مجتمعة ما بين متوسط ومرتفع، وبالنظر إلى تلك النسبة يتبين أنها عالية جداً، لذا وجب على الجهات المعنية بحل تلك المعوقات زيادة حلقة الوصل بينهم وبين المراكز البحثية المختلفة وذلك للتعرف على حلول لتلك العقبات وذلك للاستفادة من كافة البحوث.

جدول (3): توزيع المبحوثين وفقاً للمستوى الكلي لحجم معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية

المستوى الكلي لحجم المعوقات	عدد	%
مستوى منخفض (0- 68 درجة)	3	2.14
مستوى متوسط (69- 137 درجة)	51	36.43
مستوى مرتفع (138 درجة فأكثر)	86	61.43
الإجمالي	140	100

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

ثانياً: مستوى وجود المعوقات الخاصة بتطبيق نتائج البحوث الزراعية:

1- مستوى وجود كل من المعوقات التنظيمية والإدارية، المعوقات المالية، المعوقات الاجتماعية، المعوقات الفنية:
تشير النتائج الواردة بجدول (4) إلى أن أكثر من نصف عدد المبحوثين 62.8% أشاروا بأن المعوقات التنظيمية والإدارية توجد بمستوى مرتفع، كما اتضح من النتائج أن حوالي ثلثي المبحوثين 65% أشاروا بأن مستوى المعوقات المالية كان مرتفعاً أيضاً، ويرجع ذلك إلى ضعف المؤسسات البحثية والإرشادية وتشتتها وعدم وجود استراتيجية واضحة لعملها وعدم وجود التمويل الكافي لوضع نتائج البحوث موضع التطبيق وذلك يتطلب من القائمين على حلول تلك المعوقات وتكثيف الجهود لحلها وتذليل العقبات والتي تقف حائلاً للاستفادة بالبحوث المقدمة.
وبالنظر إلى المعوقات الاجتماعية والفنية فقد أشار أكثر من ثلثي المبحوثين حوالي 69.2% بوجود المعوقات الاجتماعية بدرجة مرتفعة، في حين أشار ما يزيد عن نصف عدد المبحوثين حوالي 54.3% بأن المعوقات الفنية توجد بدرجة متوسطة، وقد يرجع ذلك أن الزراع يقبلون الأساليب والتقنيات الجديدة في ظل الإدارة والتنظيم الفعال لإنتاج ونقل تلك التقنيات بالإضافة إلى أن الأمور الفنية قابلة للتطوير والتعديل عندما يتوافر المناخ التنظيمي والإداري مع توفر التمويل الكافي.

جدول (4): توزيع المبحوثين وفقا لمستوى وجود معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات	فئات وجود المعوق	العدد	%
1	التنظيمية والإدارية	ضعيف (0 - 16 درجة)	0	0
		متوسط (17 - 33 درجة)	52	37.2
		مرتفع (34 درجة فأكثر)	88	62.8
2	المالية	ضعيف (0 - 15 درجة)	0	0
		متوسط (16 - 31 درجة)	49	35
		مرتفع (32 درجة فأكثر)	91	65
3	الاجتماعية	ضعيف (0 - 17 درجة)	3	2.2
		متوسط (18 - 35 درجة)	40	28.6
		مرتفع (36 درجة فأكثر)	97	69.2
4	المعوقات الفنية	ضعيف (0 - 20 درجة)	9	6.4
		متوسط (21 - 40 درجة)	76	54.3
		مرتفع (41 درجة فأكثر)	55	39.3

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

ثالثا: الأهمية النسبية لمعوقات تطبيق البحوث في كلا من المجالات الآتية (التنظيمية والإدارية، المالية، الاجتماعية، الفنية):

1- المعوقات التنظيمية والإدارية:

أوضحت النتائج الواردة بجدول (5) أن أهم المعوقات التنظيمية والإدارية تمثلت في عدم وجود مؤسسة مركزية تقوم بتحقيق الربط بين البحث العلمي الزراعي وخطط التنمية واحتل المرتبة الأولى وذلك من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط حسابي مقداره 2,64 درجة ووزن نسبي بلغ 87,99، وقد يعود ذلك إلى غياب إستراتيجية واضحة المعالم للربط بين المؤسسات العلمية والخطط التنموية الموجه لحل مشكلات المجتمع، واحتل معوق ضعف دور الجمعيات التعاونية الزراعية في تطبيق نتائج البحوث الزراعية الترتيب الثاني بمتوسط حسابي مقداره 2,45 درجة ووزن نسبي بلغ 81,66، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الإمكانيات المادية المخصصة لتلك التنظيمات وقلة دعمها من قبل الحكومة إلى جانب ضعف الخبرات والتدريب التعاوني للعاملين بالجمعيات، واحتل معوق غياب التنسيق والتعاون بين المراكز البحثية وكليات الزراعة وجهاز الإرشاد الزراعي الترتيب الثالث وذلك بمتوسط حسابي بلغ مقداره 2,31 درجة ووزن نسبي بلغ 76,99، كما احتل معوق عدم تعاون المراكز البحثية مع الباحثين بما يمكنهم من تنفيذ بحوثهم بالشكل الصحيح، عدم تبني مركز البحوث الزراعية ل خطة واضحة لأولويات البحوث العلمية الزراعية الترتيب الأخير من بين المعوقات وذلك بمتوسط حسابي بلغ قدره 1,94، 1.82 درجة ووزن نسبي بلغت قيمته 64,66، 60,66 على الترتيب وربما يرجع ذلك إلى ضعف وقلة الإمكانيات المتاحة بالمراكز البحثية.

جدول (5): توزيع المبحوثين وفقا للأهمية النسبية للمعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات التنظيمية والإدارية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
1	ضعف وانعدام دور الجمعيات التعاونية الزراعية في تطبيق نتائج البحوث الزراعية	2.45	81,66	2
2	غياب دور البحوث الزراعية في التنمية التي تدفع نتائجها إلى تطبيق توصياتها	2.25	74,99	5
3	عدم وجود مؤسسة مركزية تقوم بتحقيق الربط بين البحث العلمي الزراعي وخطط التنمية	2.64	87,99	1
4	عدم وجود نظام لمتابعة نتائج تطبيق البحوث الزراعية على مستوى حقول الزراع بهدف تقييم النتائج ومعالجة مشاكل التطبيق	2.20	73,33	7
5	غياب أو عدم وضوح استراتيجيات بحثية طويلة المدى	1.92	63,99	14
6	عدم وجود صيغة تنظيمية بحثية إرشادية واضحة تقوم بتوصيل نتائج البحوث إلى المستفيد منها	2.16	71,99	8
7	عدم توفر الآليات اللازمة لاختبار نتائج البحوث وتطويرها في حقول الزراع	2.00	66,66	13
8	عدم وجود تنسيق بين أجهزة الإرشاد الزراعي ومراكز البحوث الزراعية	2.10	69,99	10
9	ضعف فاعلية نظام المتابعة والرقابة والتقييم للأنشطة البحثية	2.06	68,66	11
10	غياب التنسيق والتعاون بين المراكز البحثية وكليات الزراعة وجهاز الإرشاد الزراعي	2.31	76,99	3
11	ارتباط معظم معايير التقدم المهني وحوافز الترقية للباحثين بالنشر في دوريات معروفة	2.25	74,99	5
12	الافتقار إلى آلية لجمع المعلومات والمشكلات البحثية من قبل الإرشاد الزراعي مما يؤدي إلى ضعف التخطيط للبحوث الزراعية	2.23	74,33	6
13	عدم تبني مركز البحوث الزراعية ل خطة واضحة لأولويات البحوث العلمية الزراعية	1.82	60,66	16
14	انعدام التنسيق بين مراكز البحوث أو الباحثين والجهات الزراعية المستفيدة	2.06	68,66	12
15	غياب اللامركزية في مجال البحوث الزراعية	2.16	71,99	8
16	عدم تعاون المراكز البحثية مع الباحثين بما يمكنهم من تنفيذ بحوثهم بالشكل الصحيح	1.94	64,66	15
	المتوسط الحسابي الكلي	2.16	71,99	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

2- المعوقات المالية:

تشير النتائج الواردة بجدول (6) أن أهم المعوقات المالية تمثلت في كلا من ضعف دور القطاع الخاص في دعم القطاع البحثي، قلة الاعتمادات المالية للتجارب الحقلية من أجل فحص وتأكيده كفاءة البحوث الزراعية، واحتلال المرتبة الأولى وذلك من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط حسابي مقداره 2,50 درجة ووزن نسبي بلغ 83,33، وقد يعود ذلك إلى عدم وجود مؤسسات تمويلية لها اهتمام بالاستثمار في مجال البحوث الزراعية والاستفادة من تطبيق نتائجها بالإضافة إلى قلة الإمكانيات المادية

اللازمة لإجراء التجارب الحقلية، واحتل معوق عدم توفر سياسة سعرية مشجعة للزراع على تطبيق نتائج البحوث الترتيب الثالث وذلك بمتوسط حسابي مقداره 2,46 درجة ووزن نسبي بلغ 82,00، كما احتل معوق عدم وجود فوائد مادية ملموسة في زيادة الإنتاج عند تطبيق نتائج البحوث الزراعية، وبعض التقنيات لا يؤدي تطبيقها إلى تحسين الحالة الاقتصادية للزراع الترتيب الأخير في المعوقات المالية وذلك بمتوسط حسابي بلغ مقداره 1,66 درجة ووزن نسبي بلغت قيمته 55,33، 1,64 ووزن نسبي مقداره 54,67 وذلك على الترتيب وقد يرجع ذلك بسبب قلة الخبرات عند التطبيق وبالتالي تطبيق بشكل غير سليم وخاطئ، أو أن تكاليف تطبيقها يفوق الزيادة الناتجة في الإنتاجية.

جدول (6): توزيع المبحوثين وفقا للأهمية النسبية للمعوقات المالية لتطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات المالية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب
1	ضعف وانعدام دور القطاع الخاص في دعم القطاع البحثي	2.50	83.33	1
2	عدم توفر الاعتمادات المالية اللازمة لوضع نتائج البحوث موضع التطبيق	2.42	80.67	4
3	انخفاض دخول الزراع مما يعيق التوسع الزراعي وإدخال مستويات تقنية متقدمة.	2.24	74.67	10
4	ضعف المكافآت المالية المرتبطة بنجاح تطبيق البحوث الزراعية	2.33	77.67	7
5	عدم توفر الاعتمادات المالية اللازمة لتجهيز المعامل	2.30	76.67	9
6	عدم وجود سياسة واستراتيجية موجهة للميزانية المخصصة للبحوث الزراعية	2.40	80.00	5
7	قلة الاعتمادات المالية للتجارب الحقلية من أجل فحص وتأكيد كفاءة البحوث الزراعية	2.50	83.33	2
8	عدم توفر سياسة سعرية مشجعة للزراع على تطبيق نتائج البحوث	2.46	82.00	3
9	عدم توفر القروض والدعم اللازم لمساعدة صغار الزراع على تطبيق نتائج البحوث	2.19	73.00	11
10	عدم وجود مكافآت مالية للزراع الذين يقومون بتطبيق نتائج البحوث الزراعية أسرع من غيرهم.	2.31	77.00	8
11	قلة دراسات الجدوى الاقتصادية للبحوث الزراعية.	2.03	67.67	12
12	ارتفاع تكلفة تطبيق بعض النتائج البحثية قياسا بالمنافع المتحققة منها.	1.94	64.76	13
13	صغر حجم الملكية الزراعية لا يسمح بتطبيق بعض نتائج البحوث الزراعية	2.36	78.67	6
14	لا توجد فوائد مادية ملموسة في زيادة الإنتاج عند تطبيق نتائج البحوث الزراعية	1.66	55.33	14
15	بعض التقنيات لا يؤدي تطبيقها إلى تحسين الحالة الاقتصادية للزراع.	1.64	54.67	15
	المتوسط الحسابي الكلي	2,22	74.00	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

3- المعوقات الاجتماعية:

أظهرت النتائج الواردة بجدول (7) أن أبرز المعوقات الاجتماعية قد تمثلت في الاتي عدم اعتماد مبدأ إشراك المرشدين الزراعيين والجهات الزراعية المستفيدة في مناقشة نتائج البحوث والتطبيق بشكل دوري وذلك بمتوسط حسابي بلغ قدره 2.35 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 78.33، وقد يرجع ذلك إلى غياب التنسيق بين الجهات البحثية والتنفيذية وعدم وجود سياسة علمية للاستفادة من تطبيق نتائج البحوث، يليه معوق عدم استعداد الزراع لتحمل المخاطرة بمتوسط حسابي بلغ قيمته 2.34 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 78.00، وذلك قد يرجع إلى محدودية الدخل لدى الزراع، كما احتل معوق ضعف تنفيذ الزراع للتوصيات الإرشادية المتعلقة بنتاجات البحوث الترتيب الثالث وذلك بمتوسط حسابي بلغ 2.29 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 76.33 وقد احتل معوق صعوبة تطبيق الزراع للبحوث الزراعية لاختلاف مستوياتهم الاجتماعية والثقافية بمتوسط حسابي 1.58 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 61.67،

وقد يرجع ذلك إلى نقص الكوادر الإرشادية المدربة والمؤهلة للتعامل مع الزراع ونشر التقنيات الحديثة في حقولهم، عدم توجيه البحوث لتلبية احتياجات الزراع بمتوسط حسابي بلغ قدره 1.82 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 60.67 في المرتبة الأخيرة وذلك من وجهة نظر المبحوثين وذلك بسبب عدم وجود تنسيق بين المراكز البحثية والخطط التنموية وحاجات المجتمع المحلي.

جدول (7): توزيع المبحوثين وفقا للأهمية النسبية للمعوقات الاجتماعية لتطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب
1	عدم استعداد الزراع لتحمل المخاطرة	2.34	78.00	2
2	الهجرة من الريف إلى الحضر وما يترتب على ذلك من عزوف المنتجين من تطبيق المبتكرات البحثية وتطوير الإنتاج	1.88	62.67	14
3	تفضيل الزراع للأسلوب التقليدي في الزراعة	2.16	72.00	7
4	صعوبة تطبيق الزراع للبحوث الزراعية لاختلاف مستوياتهم الاجتماعية والثقافية.	1.85	61.67	16
5	قلة الوعي والإدراك الفني للمزارعين بمستلزمات الإنتاج الحديث.	2.21	73.67	5
6	عدم وجود اجتماعات إرشادية خاصة بالزراع توضح الفوائد المترتبة على تطبيق نتائج البحوث الزراعية	2.06	68.67	10
7	عدم ثقة الزراع بجدوى البحوث وجدارة الباحث	2.01	67.00	12
8	عدم اعتماد مبدأ إشراك المرشدين الزراعيين والجهات الزراعية المستفيدة في مناقشة نتائج البحوث والتطبيق بشكل دوري	2.35	78.33	1
9	ضعف قدرة الزراع على فهم واستيعاب المبتكرات البحثية.	2.11	70.33	9
10	انشغال الزراع بالإنتاج الاعتيادي اليومي وشعورهم بأن تطبيق نتائج البحوث يتطلب توقف بعض الخطوط أو حلقات الإنتاج	2.21	73.67	6

م	المعوقات الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب
11	قلة وعي الزراع بأهمية تطبيق نتائج البحوث الزراعية	2.25	75.00	4
12	ضعف تنفيذ الزراع للتوصيات الإرشادية المتعلقة بنتائج البحوث	2.29	76.33	3
13	ضعف رغبة الزراع في التجديد والتغيير.	2.15	71.67	8
14	عدم توجيه البحوث لتلبية احتياجات الزراع	1.82	60.67	17
15	فشل بعض المرشدين في التعامل مع الزراع مما يؤثر سلبا على تطبيقهم لنتائج البحوث	2.03	67.67	11
16	ضعف نظرة المجتمع الريفي للبحث العلمي	1.99	66.33	13
17	ضيق نطاق الاتصالات الاجتماعية للزراع	1.88	62.67	14
	المتوسط الحسابي الكلي	2.09	69.66	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

4- المعوقات الفنية:

تبين النتائج الواردة بجدول (8) أن أبرز المعوقات الفنية قد تمثلت في الآتي حاجة قنوات الاتصال بين أجهزة البحوث الزراعية والمنتجين الزراعيين إلى مزيد من الدعم والكفاءة وذلك بمتوسط حسابي بلغ قدره 2,64 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 88,00، ويرجع ذلك إلى قلة الإمكانيات المالية والكوادر البشرية المدربة، يليه ضعف التوعية والإرشاد عبر وسائل الإعلام المختلفة التي توضح إمكانات التطبيق وتحفيز المستفيدين نحوها وذلك بمتوسط حسابي بلغ قدره 2,29 درجة ووزن نسبي مقداره 76,33 واحتل معوق صعوبة حصول الزراع على المبتكرات البحثية ومدخلات تطبيقها بالكمية والنوعية والتوقيت المناسب الترتيب الثالث ويرجع ذلك إلى النقص الشديد في الجهاز الإرشادي وتقلص أعداده بمتوسط حسابي بلغ مقداره 2,25 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 75,00، وقد احتل معوق عدم اقتناع الباحثين بمشاكل الزراع التي ينقلها المرشد الزراعي إليهم الترتيب الأخير للمعوقات الفنية وذلك بمتوسط حسابي بلغ مقداره 1,74 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 49,00 وذلك من وجهة نظر المبحوثين وذلك بسبب عدم وجود حلقة وصل وتغذية مرتدة بين الجهاز الإرشادي والمراكز البحثية والزراع.

جدول (8): توزيع المبحوثين وفقا للأهمية النسبية للمعوقات الفنية لتطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات الفنية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب
1	قلة الحقل الإرشادية المتخصصة لتوضيح كيفية تطبيق نتائج البحوث	2.20	73.33	7
2	حاجة قنوات الاتصال بين أجهزة البحوث الزراعية والمنتجين الزراعيين إلى مزيد من الدعم والكفاءة	2.64	88,00	1
3	ضعف التوعية والإرشاد عبر وسائل الإعلام المختلفة التي توضح إمكانات التطبيق وتحفيز المستفيدين نحوها	2.29	76,33	2

م	المعوقات الفنية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب
4	غياب المجموعات البحثية المتكاملة عن التخصصات المختلفة واعتماد صيغ انفرادية في تنفيذ البحوث	2.15	71.67	9
5	صعوبة حصول الزراع على المبتكرات البحثية ومدخلات تطبيقها بالكمية والنوعية والتوقيت المناسب	2.25	75.00	3
6	عدم تدريب المرشدين الزراعيين على كيفية استخدام المبتكرات في حقول الزراع	2.24	74.76	4
7	ضعف العمل الإرشادي على مستوى الحقل والتركيز فقط على الصفة التعليمية من خلال الوسائل الاجتماعية	2.24	74.76	4
8	بعض المبتكرات يتطلب تطبيقها الكثير من الوقت والجهد	1.99	66.33	13
9	عدم تفرغ الباحث للمساهمة في إيصال نتائج أبحاثه إلى المستفيدين منها	2.01	67.67	12
10	الافتقار إلى المعلومات الراجعة (التغذية المرتدة) من الزراع إلى أجهزة البحوث الزراعية	2.23	74.33	6
11	عدم عرض نتائج البحوث على الجهات المستفيدة بأسلوب مبسط مما تبعداها عن إمكانية التطبيق	2.03	67.67	10
12	معظم البحوث ذات طبيعة مكتبية تقتصر إلى الجانب التطبيقي	1.88	62.67	17
13	ضعف فناعة المرشد الزراعي ببعض التقنيات يؤثر في عملية نقلها وإقناع الزراع بتطبيقها	1.91	63.67	14
14	نقص الكوادر البحثية المدربة والمؤهلة لإقناع الزراع بتطبيق نتائج البحوث الزراعية.	2.17	72.33	8
15	ضعف إمام الأجهزة البحثية بالنظم الزراعية المحلية وفهمها مما يؤدي إلى تقديم نتائج قد لا تكون ملائمة ولا يقبلها الزراع.	1.85	61.67	18
16	عدم قدرة المبتكرات البحثية على التفوق بصورة واضحة عن المبتكرات المستخدمة فعلا.	1.60	53.33	19
17	التطبيق الخاطئ للمبتكرات البحثية مما يؤدي إلى عدم إبراز تفوقها النسبي على المبتكرات الأخرى	2.03	67.67	10
18	افتقار الكوادر البحثية للخبرة العملية في واقع مؤسسات الإنتاج والخدمات المحلية.	1.91	63.67	15
19	ظروف التطبيق العملي لنتائج البحوث في المحطات التجريبية لا تتشابه مع ظروف تطبيقها النهائي	1.89	63.00	16
20	عدم اقتناع الباحثين بمشاكل الزراع التي ينقلها المرشد الزراعي إليهم	1.47	49.00	20
	المتوسط الحسابي الكلي	2.05	68.33	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

ثانيا: مستوى تأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث الزراعية:

أولا: المستوى الكلي لتأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث الزراعية:

أوضحت النتائج الواردة بالجدول (9) أن أكثر من نصف عدد المبحوثين حوالي 55% أشاروا بأن المستوى الكلي لتأثير المعوقات على تطبيق البحوث كان متوسطا في حين أشار باقي المبحوثين 45% بأن مستوى التأثير لتلك المعوقات كان مرتفعا.

جدول (9) توزيع المبحوثين وفقا للمستوى الكلي لتأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث الزراعية

المستوى الكلي لتأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث	عدد	%
مستوى منخفض (0- 68 درجة)	0	0
مستوى متوسط (69- 137 درجة)	77	55
مستوى مرتفع (138 درجة فأكثر)	63	45
الإجمالي	140	100

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

ثانيا: مستوى تأثير كل من المعوقات التنظيمية والإدارية، المعوقات المالية، المعوقات الاجتماعية، المعوقات الفنية على تطبيق نتائج البحوث:

أظهرت النتائج الواردة بالجدول (10) أن هناك إجماع بين المبحوثين 100% ما بين متوسط ومرتفع وذلك لتأثير المتغيرات التنظيمية والإدارية على تطبيق نتائج البحوث الزراعية وبالنظر إلى هذه النسبة نجدها بالغة الصعوبة لذلك وجب الأمر إيجاد الحلول الجذرية لتلك المعوقات لتؤدي في النهاية إلى رفع مستويات التنفيذ والتطبيق لتوصيات البحوث المختلفة، كما أظهرت النتائج أيضا أن هناك أيضا إجماع بين المبحوثين 100% بين متوسط ومرتفع لكل من المعوقات المالية والاجتماعية وتأثيرها على تطبيق البحوث الزراعية مما وجب الأمر العمل على حلول تلك المعوقات لما لها من الأهمية في التطبيق الفعلي للبحوث المقدمة من المراكز البحثية، في حين أظهرت النتائج الواردة بنفس الجدول أن أكثر من نصف المبحوثين 55% أشاروا بأن المعوقات الفنية كانت مرتفعة ويجب الاهتمام بحلول تلك المعوقات لما لها من تأثير على تطبيق البحوث.

جدول (10): توزيع المبحوثين وفقا لمستوى تأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات	فئات تأثير المعوق على تطبيق نتائج البحوث	العدد	%
1	التنظيمية والإدارية	ضعيف (0 - 16 درجة)	0	0
		متوسط (17 - 33 درجة)	71	50.7
		مرتفع (34 درجة فأكثر)	69	49.3
2	المالية	ضعيف (0 - 15 درجة)	0	0
		متوسط (16 - 31 درجة)	77	55
		مرتفع (32 درجة فأكثر)	63	45
3	الاجتماعية	ضعيف (0 - 17 درجة)	0	0

م	المعوقات	فئات تأثير المعوق على تطبيق نتائج البحوث	العدد	%
4	الفنية	متوسط (18 - 35 درجة)	44	31.4
		مرتفع (36 درجة فأكثر)	96	68.6
		ضعيف (0 - 20 درجة)	6	4.4
		متوسط (21 - 40 درجة)	77	55
		مرتفع (41 درجة فأكثر)	57	40.6

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

ثالثا: الأهمية النسبية لتأثير المعوقات على تطبيق نتائج البحوث في كلا من المجالات الآتية (التنظيمية والإدارية، المالية، الاجتماعية، الفنية):

1- المعوقات التنظيمية والإدارية:

تشير النتائج الواردة بجدول (11) أن أكثر المعوقات التنظيمية والإدارية تأثيرا على تطبيق البحوث الزراعية كانت لمعوق عدم وجود مؤسسة مركزية تقوم بتحقيق الربط بين البحث العلمي الزراعي وخطط التنمية بمتوسط حسابي بلغ قدره 2.48 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 82.67، ضعف دور الجمعيات التعاونية الزراعية في تطبيق نتائج البحوث الزراعية بمتوسط حسابي 2.36 درجة ووزن نسبي 78.67، كما احتل معوق انعدام التنسيق بين مراكز البحوث أو الباحثين والجهات الزراعية المستفيدة، عدم تبني مركز البحوث الزراعية لخطوة واضحة لأولويات البحوث العلمية الزراعية الترتيب الأخير في تأثيرهم على تطبيق البحوث الزراعية وذلك بمتوسط حسابي 1,85، 1,71 درجة على الترتيب، ووزن نسبي بلغ مقداره 61,67، 57,00 على الترتيب وذلك من وجهة نظر المبحوثين.

جدول (11): توزيع المبحوثين وفقا للأهمية النسبية لتأثير المعوقات التنظيمية والإدارية على تطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات التنظيمية والإدارية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب
1	ضعف دور الجمعيات التعاونية الزراعية في تطبيق نتائج البحوث الزراعية	2.36	78.67	2
2	غياب دور البحوث الزراعية في التنمية التي تدفع نتائجها إلى تطبيق توصياتها	2.24	74.67	3
3	عدم وجود مؤسسة مركزية تقوم بالربط بين البحث العلمي الزراعي وخطط التنمية	2.48	82.67	1
4	عدم وجود نظام لمتابعة نتائج تطبيق البحوث الزراعية على مستوى حقول الزراع بهدف تقييم النتائج ومعالجة مشاكل التطبيق	2.09	69.67	7
5	غياب أو عدم وضوح استراتيجيات بحثية طويلة المدى	1.94	64.67	13
6	عدم وجود صيغة تنظيمية بحثية إرشادية واضحة تقوم بتوصيل نتائج البحوث إلى المستفيد منها	2.17	72.33	5
7	عدم توفر الآليات اللازمة لاختبار نتائج البحوث وتطويعها في حقول الزراع	1.87	62.33	14
8	عدم وجود تنسيق بين أجهزة الإرشاد الزراعي ومراكز البحوث الزراعية	2.01	67.00	11

م	المعوقات التنظيمية والإدارية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب
9	ضعف فاعلية نظام المتابعة والرقابة والتقييم للأنشطة البحثية	2.02	67.33	9
10	غياب التنسيق والتعاون بين المراكز البحثية وكليات الزراعة وجهاز الإرشاد الزراع	2.22	74.00	4
11	ارتباط معظم معايير التقدم المهني وحوافز الترقية للباحثين بالنشر العلمي في دوريات معروفة	2.16	72.00	6
12	الافتقار إلى آلية لجمع المعلومات والمشكلات البحثية من قبل الإرشاد الزراعي مما يؤدي إلى ضعف التخطيط للبحوث الزراعية	1.99	66.33	12
13	عدم تبني مركز البحوث الزراعية لخطة واضحة لأولويات البحوث العلمية الزراعية	1.71	57.00	16
14	انعدام التنسيق بين مراكز البحوث أو الباحثين والجهات الزراعية المستفيدة	1.85	61.67	15
15	غياب اللامركزية في مجال البحوث الزراعية	2.02	67.33	9
16	عدم تعاون المراكز البحثية مع الباحثين بما يمكنهم من تنفيذ بحوثهم بالشكل الصحيح	2.04	68.00	8
	المتوسط الحسابي الكلي	2.07	69.00	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

2- المعوقات المالية:

تشير النتائج الواردة بجدول (12) أن أكثر المعوقات المالية تأثيراً على تطبيق نتائج البحوث الزراعية كانت لقلة التخصصات المالية للتجارب الحقلية من أجل فحص وتأكيد كفاءة البحوث الزراعية بمتوسط حسابي 2.43 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 81.00، ضعف دور القطاع الخاص في دعم القطاع البحثي بمتوسط حسابي 2.35 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 78.33 في حين احتل معوقتي أن بعض التقنيات لا يؤدي تطبيقها إلى تحسين الحالة الاقتصادية للزراع، عدم وجود فوائد مادية ملموسة في زيادة الإنتاج عند تطبيق نتائج البحوث الزراعية المرتبة الأخيرة من حيث التأثير على تطبيق البحوث الزراعية وذلك بمتوسط حسابي 1.61، 1.57 درجة ووزن نسبي 53.67، 52.33 على الترتيب.

جدول (12): توزيع المبحوثين وفقاً للأهمية النسبية لتأثير المعوقات المالية على تطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات المالية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب
1	ضعف وانعدام دور القطاع الخاص في دعم القطاع البحثي	2.35	78.33	2
2	عدم توفر الاعتمادات المالية اللازمة لوضع نتائج البحوث موضع التطبيق	2.21	73.67	4
3	انخفاض دخول الزراع مما يعيق التوسع الزراعي وإدخال مستويات تقنية متقدمة.	2.04	68.00	9
4	ضعف المكافآت المالية المرتبطة بنجاح تطبيق البحوث الزراعية	1.91	63.67	13
5	عدم توفر الاعتمادات المالية اللازمة لتجهيز المعامل	2.13	71.00	6
6	قلة التخصصات المالية للتجارب الحقلية من أجل فحص وتأكيد كفاءة البحوث الزراعية.	2.43	81.00	1

م	المعوقات المالية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
7	عدم وجود سياسة واستراتيجية موجهة للميزانية المخصصة للبحوث الزراعية	2.26	75.33	3
8	عدم توفر سياسة سعرية مشجعة للزراع على تطبيق نتائج البحوث	2.11	70.33	8
9	عدم توفر القروض والدعم اللازم لمساعدة صغار الزراع على تطبيق نتائج البحوث	1.93	64.33	12
10	عدم وجود مكافئات مالية للزراع الذين يقومون بتطبيق نتائج البحوث الزراعية أسرع من غيرهم.	2.19	73.00	5
11	قلة دراسات الجدوى الاقتصادية للبحوث الزراعية.	2.01	67.00	10
12	ارتفاع تكلفة تطبيق بعض النتائج البحثية قياسا بالمنافع المتحققة منها.	2.12	70.67	7
13	صغر حجم الملكية الزراعية لا يسمح بتطبيق بعض نتائج البحوث الزراعية	1.99	66.33	11
14	لا توجد فوائد مادية ملموسة في زيادة الإنتاج عند تطبيق نتائج البحوث الزراعية	1.57	52.33	15
15	بعض التقنيات لا يؤدي تطبيقها إلى تحسين الحالة الاقتصادية للزراع.	1.61	53.67	14
	المتوسط الحسابي الكلي	2.06	68.67	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

3- المعوقات الاجتماعية:

أوضحت النتائج الواردة بجدول (13) أن أكثر المعوقات الاجتماعية تأثيراً على تطبيق نتائج البحوث الزراعية والتي احتلت المرتبة الأولى كانت لقلة وعي الزراع بأهمية تطبيق نتائج البحوث الزراعية، وعدم وجود اجتماعات إرشادية خاصة بالزراع توضح الفوائد المترتبة على تطبيق نتائج البحوث الزراعية وذلك بمتوسط حسابي 2.24 درجة ووزن نسبي 74.67 لكل منهما، وقد احتل معوق ضعف تنفيذ الزراع للتوصيات الإرشادية المتعلقة بنتاج البحوث الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ قدره 2.23 درجة ووزن نسبي بلغ قيمته 74.33، كما أشارت البيانات الواردة بالجدول أن معوق الهجرة من الريف إلى الحضر وما يترتب على ذلك من عزوف المنتجين من تطبيق المبتكرات البحثية وتطوير الإنتاج وضيق نطاق الاتصالات الاجتماعية للزراع قد احتل الترتيب الأخير من المعوقات الاجتماعية بمتوسط حسابي 1.71، 1.61 درجة بوزن نسبي 57.00، 53.67 وذلك على الترتيب.

جدول (13): توزيع المبحوثين وفقا للأهمية النسبية لتأثير المعوقات الاجتماعية على تطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
1	عدم استعداد الزراعة لتحمل المخاطرة	1.95	65.00	9
2	الهجرة من الريف إلى الحضر وما يترتب على ذلك من عزوف المنتجين من تطبيق المبتكرات البحثية وتطوير الإنتاج	1.61	53.67	17
3	تفضيل الزراعة للأسلوب التقليدي في الزراعة	1.83	61.00	14
4	صعوبة تطبيق الزراعة للبحوث الزراعية لاختلاف مستوياتهم الاجتماعية والثقافية.	1.73	57.67	15
5	قلة الوعي والإدراك الفني للمزارعين بمستلزمات الإنتاج الحديث.	1.89	63.00	11
6	عدم وجود اجتماعات إرشادية خاصة بالزراعة توضح فوائد تطبيق نتائج البحوث الزراعية	1.90	63.33	10
7	عدم ثقة الزراعة بجدوى البحوث وجدارة الباحث.	1.87	62.33	13
8	عدم اعتماد مبدأ إشراك المرشدين الزراعيين والجهات الزراعية المستفيدة في مناقشة نتائج البحوث والتطبيق بشكل دوري	2.05	68.33	5
9	ضعف قدرة الزراعة على فهم واستيعاب المبتكرات البحثية.	2.06	68.67	4
10	انشغال الزراعة بالإنتاج الاعتيادي اليومي وشعورهم بأن تطبيق نتائج البحوث يتطلب توقف بعض الخطوط أو حلقات الإنتاج	1.99	66.33	6
11	قلة وعي الزراعة بأهمية تطبيق نتائج البحوث الزراعية	2.24	74.67	1
12	ضعف تنفيذ الزراعة للتوصيات الإرشادية المتعلقة بنتاج البحوث	2.23	74.33	2
13	ضعف رغبة الزراعة في التجديد والتغيير.	2.07	69.00	3
14	عدم توجيه البحوث لتلبية احتياجات الزراعة	1.89	63.00	12
15	فشل بعض المرشدين في التعامل مع الزراعة مما يؤثر سلبا على تطبيقهم لنتائج البحوث	1.96	65.33	8
16	ضعف نظرة المجتمع الريفي للبحث العلمي	1.94	64.67	7
17	ضيق نطاق الاتصالات الاجتماعية للزراعة	1.71	57.00	16
	المتوسط الحسابي الكلي	1.93	64.33	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

4- المعوقات الفنية:

تشير النتائج الواردة بجدول (14) أن أكثر المعوقات الفنية تأثيرا على تطبيق البحوث الزراعية كانت لقلة الحقل الإرشادية المتخصصة لتوضيح كيفية تطبيق نتائج البحوث بمتوسط حسابي قيمته 2.40 درجة ووزن نسبي بلغ قدره 80.00، يليه معوق قلة الدعم والكفاءة لقنوات الاتصال بين أجهزة البحوث الزراعية والمنتجين الزراعيين وذلك بمتوسط حسابي بلغ

قيمه 2.27 درجة ووزن نسبي قدره 75.71، وقد احتل معوقى عدم قدرة المبتكرات البحثية على التفوق بصورة واضحة عن المبتكرات المستخدمة فعلا بمتوسط حسابي بلغ 1.54 درجة وذلك بوزن نسبي بلغ قدره 51.19، ومعوق عدم اقتناع الباحثين بمشاكل الزراعة التي ينقلها المرشد الزراعي إليهم وذلك بمتوسط حسابي قيمته 1.41 درجة بوزن نسبي بلغت قيمته 46.90، وذلك من وجهة نظر المبحوثين.

جدول (14): توزيع المبحوثين وفقا للأهمية النسبية لتأثير المعوقات الفنية على تطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات الفنية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب
1	قلة الحقول الإرشادية المتخصصة لتوضيح كيفية تطبيق نتائج البحوث	2.38	79.33	1
2	حاجة قنوات الاتصال بين أجهزة البحوث الزراعية والمنتجين الزراعيين إلى مزيد من الدعم والكفاءة	2.27	75.67	2
3	ضعف التوعية والإرشاد عبر وسائل الإعلام المختلفة التي توضح إمكانات التطبيق وتحفيز المستفيدين نحوها	2.11	70.33	5
4	غياب المجموعات البحثية المتكاملة عن التخصصات المختلفة واعتماد صيغ انفرادية في تنفيذ البحوث	2.15	71.67	3
5	صعوبة حصول الزراع على المبتكرات البحثية ومدخلات تطبيقها بالكمية والنوعية والتوقيت المناسب	2.08	69.33	6
6	عدم تدريب المرشدين الزراعيين على كيفية استخدام المبتكرات في حقول الزراع	2.05	68.33	7
7	ضعف العمل الإرشادي على مستوى الحقل والتركيز فقط على الصفة التعليمية من خلال الوسائل الاجتماعية	1.89	63.00	11
8	بعض المبتكرات يتطلب تطبيقها الكثير من الوقت والجهد	1.81	60.33	13
9	عدم تفرغ الباحث للمساهمة في إيصال نتائج أبحاثه إلى المستفيدين منها	1.67	55.67	17
10	الافتقار إلى المعلومات الراجعة (التغذية المرتدة) من الزراع إلى أجهزة البحوث الزراعية	1.94	64.67	9
11	عدم عرض نتائج البحوث على الجهات المستفيدة بأسلوب مبسط مما تبعتها عن إمكانية التطبيق	2.13	71.00	4
12	معظم البحوث ذات طبيعة مكتنية تفتقر إلى الجانب التطبيقي	1.88	62.67	12
13	ضعف قناعة المرشد الزراعي ببعض التقنيات يؤثر في عملية نقلها وإقناع الزراع بتطبيقها	2.04	68.00	8
14	نقص الكوادر البحثية المدربة والمؤهلة لإقناع الزراع بتطبيق نتائج البحوث العلمية الزراعية.	1.94	64.67	9
15	ضعف إلمام الأجهزة البحثية بالنظم الزراعية المحلية وفهمها مما يؤدي إلى تقديم نتائج قد لا تكون ملائمة ولا يقبلها الزراع.	1.72	57.33	14
16	عدم قدرة المبتكرات البحثية على التفوق بصورة واضحة عن المبتكرات المستخدمة فعلا.	1.54	51.33	19
17	التطبيق الخاطئ للمبتكرات البحثية مما يؤدي إلى عدم إبراز تفوقها النسبي على المبتكرات	1.72	57.33	14

م	المعوقات الفنية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
	الأخرى			
18	افتقار الكوادر البحثية للخبرة العملية في واقع مؤسسات الإنتاج والخدمات المحلية.	1.69	56.33	16
19	ظروف التطبيق العملي لنتائج البحوث في المحطات التجريبية لا تتشابه مع ظروف تطبيقها النهائي	1.59	53.00	18
20	عدم اقتناع الباحثين بمشاكل الزراعة التي ينقلها المرشد الزراعي إليهم	1.41	47.00	20
	المتوسط الحسابي الكلي	1.90	63.33	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

ثالثا - الترتيب الكلي لوجود المعوقات وتأثيرها على تطبيق نتائج البحوث الزراعية من وجهة نظر الباحثين:

تشير البيانات الواردة بجدول (15) أن المعوقات المالية، والمعوقات التنظيمية والإدارية احتلا المراتب الأولى والثانية بين تصنيف باقي المعوقات من حيث وجودهما وذلك بمتوسط حسابي 2.22، 2.16 درجة ووزن نسبي بلغ مقداره 74.00، 72.00 على الترتيب، في حين أن أكثر المعوقات تأثيرا على تطبيق نتائج البحوث كانت للمعوقات التنظيمية والإدارية بمتوسط حسابي بلغ قدره 2.07 درجة ووزن نسبي بلغت قيمته 69.00، يليه المعوقات المالية وذلك بمتوسط حسابي بلغ قدره 2.06 درجة ووزن نسبي بلغت قيمته 68.67.

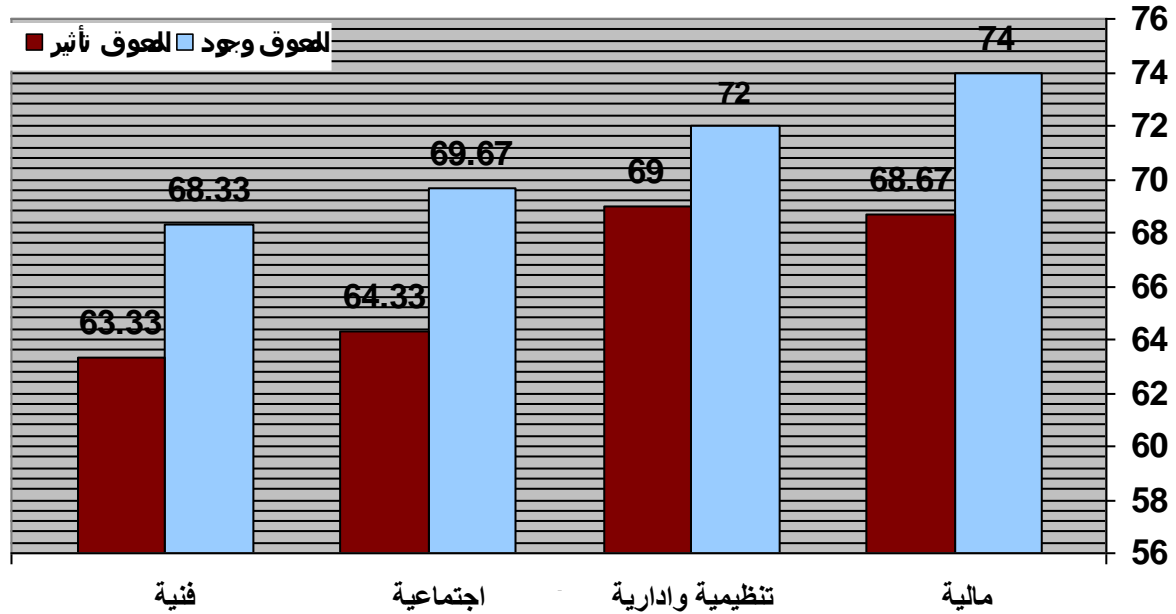
جدول (15) ترتيب وجود المعوقات وتأثيرها على تطبيق نتائج البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين

م	المعوقات	وجود المعوقات			التأثير للمعوق	
		المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي
1	المالية	2.22	74.00	الأول	2.06	68.67
2	التنظيمية والإدارية	2.16	72.00	الثاني	2.07	69.00
3	الاجتماعية	2.09	69.67	الثالث	1.93	64.33
4	الفنية	2.05	68.33	الرابع	1.90	63.33

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

شكل رقم (1) يوضح الوزن النسبي لوجود المعوقات وتأثيرها على تطبيق نتائج البحوث الزراعية

وجود المعوق وتأثيره على نتائج البحوث الزراعية



رابعا: العلاقة الارتباطية بين وجود معوقات تطبيق البحوث والتأثير على التطبيق الفعلي لتلك البحوث:

لتحقيق الهدف البحثي الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ذلك لاختبار صحة الفرض الإحصائي القائل: (لا توجد علاقة ارتباطية بين درجة وجود المعوقات ودرجة التأثير على تطبيق البحوث) حيث تشير بيانات الجدول رقم (16) أن قيمة معامل الارتباط بين وجود معوقات تطبيق البحوث والتأثير على التطبيق لها بلغ 0,657 وهو ارتباط معنوي إحصائيا عند مستوى معنوية 0,01 مما يشير إلى معنوية العلاقة بينهم أي كلما زادت تلك المعوقات المختلفة كلما كان لها تأثير كبير على تطبيق نتائج تلك البحوث أي أن وجود تلك المعوقات مؤثر بدرجة عالية على التطبيق الفعلي، وبذلك يمكن رفض الفرض الإحصائي فيما يتعلق بالعلاقة بين وجود المعوق وتأثيره على تطبيق البحوث، وقبول الفرض البديل.

جدول (16): العلاقة الارتباطية بين درجة وجود معوقات تطبيق نتائج البحوث ودرجة تأثيرها على التطبيق

العلاقة الارتباطية	تأثيرها على تطبيق البحوث	مستوى معنوية
وجود المعوقات	0.657	0,01

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

خامسا: مستوى الخدمات المقدم من الجهات المنوط بها حل المعوقات الخاصة بتطبيق نتائج البحوث:

1- المستوى الكلي للخدمات المقدمة من الجهات المنوط بها حل المعوقات:

أوضح من النتائج الواردة بالجدول (17) أن ما يزيد عن نصف عدد المبحوثين 52.1% أشاروا بأن مستوى الخدمات المقدمة من الجهات المعنية بحل معوقات تطبيق البحوث مجمعة كانت متوسطة، وأشار باقي المبحوثين 47,9% بأن مستوى الخدمات المقدمة كانت منخفضة وبالنظر إلى النسبتين السابقتين نجدها تعبر عن إجمالي المبحوثين، لذا وجب على الجهات المعنية العمل على ربط نتائج وتوصيات البحوث بالتنمية المستدامة ومن ثم وضع رؤية مقترحة للتغلب على هذه المعوقات.

جدول (17): توزيع المبحوثين وفقا للمستوى الكلي للخدمات المقدمة من الجهات المنوط بها حل المعوقات

المستوى الكلي للخدمات	عدد	%
مستوى منخفض (0- 68 درجة)	67	47.9
مستوى متوسط (69- 137 درجة)	73	52.1
مستوى مرتفع (138 درجة فأكثر)	0	0
الإجمالي	140	100

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

2- مستوى الخدمات الخاصة بمعوقات البحوث (التنظيمية والإدارية، المالية، الاجتماعية، الفنية)

تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (18) أن هناك إجماع بين المبحوثين على أن مستوى الخدمات المقدم لحل معوقات تطبيق البحوث من قبل الجهات المعنية كان متوسطا وضعيفا في كلا من المعوقات المالية، المعوقات الفنية، في حين أشار أكثر من نصف عدد المبحوثين حوالي 53.6% بأن مستوى الخدمات المقدم للمعوقات التنظيمية والإدارية كان متوسطا، وأشار ما يقرب من ثلاثة أرباع المبحوثين حوالي 70.3% بأن مستوى الخدمات المقدم لحل المعوقات الاجتماعية كان متوسطا.

جدول (18): توزيع المبحوثين وفقا لمستوى الخدمات الخاصة بمعوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية

م	المعوقات	مستوى الخدمة	العدد	%
1	التنظيمية والإدارية	ضعيف (0 – 16 درجة)	49	35
		متوسط (17 – 33 درجة)	75	53.6
		مرتفع (34 درجة فأكثر)	16	11.4
2	المالية	ضعيف (0 – 15 درجة)	53	37.9
		متوسط (16 – 31 درجة)	87	62.1
		مرتفع (32 درجة فأكثر)	0	0
3	الاجتماعية	ضعيف (0 – 17 درجة)	19	13.6
		متوسط (18 – 35 درجة)	99	70.7
		مرتفع (36 درجة فأكثر)	22	15.7
4	الفنية	ضعيف (0 – 20 درجة)	59	42.1
		متوسط (21 – 40 درجة)	81	57.9
		مرتفع (41 درجة فأكثر)	0	0

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

سادسا: المقترحات الخاصة لحل معوقات تطبيق نتائج البحوث الزراعية وذلك من وجهة نظر المبحوثين:

1- المقترحات التنظيمية والإدارية:

أظهرت النتائج الواردة بجدول (19) أن أهم المقترحات لحل المعوقات التنظيمية والإدارية مرتبة تنازليا وفقا لأهميتها النسبية من وجهة نظر المبحوثين هي: زيادة الربط بين البحوث وخاصة الإرشاد الزراعي ووزارة الزراعة، ضرورة توفير جهاز خاص يربط بين البحث والإرشاد لنقل البحوث وتبسيطها ونقل المشاكل إلى الجهات البحثية ومتابعتها وبلغت نسبتها 80% من إجمالي التكرارات، إلزام المحطات البحثية بوضع آليات لاختبار نتائج البحوث لتطويعها في حقول الزراع وبلغت نسبتها 79.3% من إجمالي التكرارات.

جدول (19): توزيع المبحوثين وفقا للمقترحات الخاصة بالمعوقات التنظيمية والإدارية

م	أهم المقترحات الخاصة بالمعوقات التنظيمية والإدارية	العدد	%
1	زيادة الربط بين البحوث وخاصة الإرشاد الزراعي ووزارة الزراعة	112	80
2	زيادة حلقة الوصل بين الباحثين ومراكز الإنتاج كالشركات وخلافه	78	55.7
3	الإلمام بكافة المشكلات التي تواجه الزراعة	70	50
4	زيادة أعداد المرشدين الزراعيين في التعينات الجديدة نظرا لتأكل الجهاز الإرشادي وتأهيلهم بكافة الوسائل العلمية	86	61.4
5	زيادة أعداد الجهاز الوظيفي بالجمعيات التعاونية	90	64.3
6	مساعدة المراكز البحثية الباحثين على تطبيق بحوثهم ماديا ومعنويا	98	70
7	وجود مؤسسات للربط بين البحث العلمي وخطط التنمية الزراعية	110	78.6
8	تدريب مهندسين الجمعيات على التطبيق السليم لنتائج البحوث الزراعية	92	65.7
9	ضرورة توفير جهاز خاص يربط بين البحث والإرشاد لنقل البحوث وتبسيطها ونقل المشاكل إلى الجهات البحثية ومتابعتها	112	80
10	رصد البحوث التطبيقية ومحاولة تطبيقها في حقول المزارعين	88	62.8
11	تقوية الثقة بين المزارعين والجمعيات الزراعية	79	56.4
12	التنسيق بين الجهات المختلفة لوصول نتائج البحوث إلى مستخدميها	91	65
13	الدعم والتنسيق المستمر من قبل المراكز البحثية للباحثين والتعرف على مشكلاتهم ومقترحاتهم لحلها وذلك لإخراج البحوث بالشكل المطلوب.	90	64.3
14	عودة الجمعيات لدورها والتنسيق بين المراكز الإرشادية والإدارات الزراعية والمراكز البحثية.	99	70.7
15	تغيير في الهياكل في المراكز البحثية والبعد عن المركزية والجمود	99	70.7
16	إلزام الجمعيات بتطبيق نتائج البحوث الزراعية من قبل وزارة الزراعة.	78	55.7
17	زيادة التعاون بين المراكز البحثية وكليات الزراعة والإرشاد الزراعي وعمل استراتيجية بحثية واضحة المعالم	93	66.4
18	إلزام المحطات البحثية بوضع آليات لاختبار نتائج البحوث لتطويعها في حقول الزراع.	111	79,3
19	عمل قنوات لتوصيل نتائج البحوث إلى الجمعيات الزراعية	100	71.4

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

2- المقترحات المالية:

تشير النتائج الواردة بجدول (20) أن أهم المقترحات لحل المعوقات المالية مرتبة تنازليا وفقا لأهميتها النسبية هي: توفير كافة الاعتمادات المالية حتى يتسنى للباحث إجراء التجارب البحثية وبلغت نسبتها من إجمالي التكرارات 80%، مشاركة القطاع الخاص في دعم البحوث الزراعية وبلغت نسبتها من إجمالي التكرارات 72.1%، زيادة المخصصات المالية للباحثين حتى يتيح له القدرة تنفيذ المبتكرات البحثية على نطاق التجارب وبلغت نسبتها 71.4% من إجمالي التكرارات.

جدول (20): توزيع المبحوثين وفقا للمقترحات الخاصة بالمعوقات المالية

م	أهم المقترحات الخاصة بالمعوقات المالية	العدد	%
1	توفير كافة الاعتمادات المالية حتى يتسنى للباحث إجراء التجارب البحثية	112	80
2	الدعم المالي للباحثين لحضور المؤتمرات والمشاركة فيها	77	55
3	الدعم المالي للباحثين في نشر الأبحاث المتعددة	93	66.4
4	التجهيز الكامل للمعامل البحثية	89	63.4
5	مشاركة القطاع الخاص في دعم البحوث الزراعية	101	72.1
6	زيادة تشجيع الزراعة على تطبيق نتائج البحوث في حقولهم عن طريق الدعم المادي لهم	77	55
7	زيادة المخصصات المالية للباحثين حتى يتيح له القدرة تنفيذ المبتكرات البحثية على نطاق التجارب	100	71.4
8	توفير الموارد المالية للجهاز البحثي مع المتابعة دوريا	80	57.1
9	توفير ميزانية تكفي تطبيق البحوث من الجهات البحثية التابع لها	77	55
10	وجود الحوافز للبحوث المتميزة	79	56.4
11	زيادة الدعم للبحوث التطبيقية لتأكيد كفاءتها والاستفادة من نتائجها	80	57.1
12	زيادة الدعم للمراكز البحثية المختلفة والمتميزة	83	58.5
13	توفير تمويل للحقول الإرشادية ونشرها على مستوى الجمهورية	87	62.1

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

3- المقترحات الفنية:

أظهرت النتائج الواردة بجدول (21) أن أهم المقترحات لحل المعوقات الفنية مرتبة تنازليا وفقا لأهميتها النسبية هي: تطبيق نتائج الأبحاث الزراعية في الحقول الإرشادية وتعريف الزراع بها وذلك بإشراك الباحثين أنفسهم وبلغت نسبتها 78% من إجمالي التكرارات، ضرورة الربط بين الزراع والمراكز البحثية والمرشدين الزراعيين حتى يسهل نقل التوصيات الفنية الجديدة وبلغت نسبتها 71.4%، زيادة أعداد الحقول الإرشادية وزيادة الدعم المادي لها وبلغت نسبتها 70% من إجمالي التكرارات.

جدول (21): توزيع المبحوثين وفقا للمقترحات الخاصة بالمعوقات الفنية

م	أهم المقترحات الخاصة بالمعوقات الفنية	العدد	%
1	تطبيق نتائج الأبحاث الزراعية في الحقول الإرشادية وتعريف الزراع بها وذلك بإشراك الباحثين أنفسهم.	110	78.5
2	رفع الكفاءة للباحثين عن طريق التدريب	89	63.4
3	التأكيد على عمل الفرق البحثية لزيادة فاعلية الأبحاث	70	50
4	التوسع في زيادة البحوث التطبيقية	76	54.3
5	زيادة أعداد الحقول الإرشادية وزيادة الدعم المادي لها	98	70
6	إجراء عمليات تقييم مستمرة للأجهزة البحثية ومتابعته في تنفيذ مهامه البحثية	78	55.7
7	إلقاء الضوء على المزارعين الذين نفذوا المبتكرات الزراعية الحديثة وحققت لهم مردود إنتاجي عالي لدعوة للمزارعين الآخرين.	74	52.8
8	ضرورة الربط بين الزراع والمراكز البحثية والمرشدين الزراعيين حتى يسهل نقل التوصيات الفنية الجديدة	100	71.4
9	تطوير طرق الاتصال بين المرشدين والباحثين والمزارعين	77	55
10	تعظيم دور الإرشاد الزراعي التطبيقي ومتابعة وتقييم نتائج البحوث	74	52.9
11	توفير وسائل اتصال جيدة بين الباحثين والزراع والتأكيد على وجود نظام للمتابعة لاستقبال المعلومات (التغذية المرتدة).	86	61.4

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان لعينة الدراسة، 2023م.

5. الاستنتاجات الرئيسية:

هناك معوقات رئيسية تسبب عدم تطبيق نتائج البحوث الزراعية هي:

- 1- ضعف الخدمات التي تقدمها الجمعيات التعاونية الزراعية لدى الزراع وذلك لتطبيق نتائج البحوث الزراعية.
- 2- قلة أعداد الحقول الإرشادية تؤدي إلى دور محدود في تطبيق نتائج البحوث الزراعية.
- 3- لا يوجد دور واضح للقطاع الخاص في تمويل تطبيق البحوث الزراعية وإنما يعتمد بشكل كلي على التمويل الحكومي وغالبا ما تكون لها أولويات أخرى تستحوذ على اغلب التمويل مما يضعف التمويل الموجهة للبحوث الزراعية.
- 4- عدم اقتناع الزراع بتطبيق نتائج البحوث الزراعية وعدم توافر الإمكانيات المتاحة لذلك.
- 5- الباحثون الزراعيون يدركون حجم معوقات تطبيق البحوث وذلك من خلال درجة تواجد المعوق وتأثيره على التطبيق الفعلي لنتائج البحوث وكلما زادت تلك المعوقات المختلفة كلما كان لها أثر عظيم على تطبيق تلك البحوث أي أن وجود تلك المعوقات مؤثر بدرجة عالية على التطبيق الفعلي لها.

6. توصيات البحث:

بناءً ما أسفرت عنه النتائج يوصي البحث بالآتي:

- 1- نظراً لما أظهرته النتائج بالقصور التام لدور الجمعيات في تطبيق نتائج البحوث الزراعية، يوصي البحث بتفعيل دور الجمعيات التعاونية الزراعية ودعمها من قبل الحكومة مع تزويد إدارة الجمعيات بمرشدين ذوي كفاءة مع الاستمرار في تدريبهم وذلك لرفع كفاءتهم.
- 2- أفادت النتائج بعدم وجود مؤسسة مركزية تقوم بتحقيق الربط بين البحث العلمي الزراعي وخطط التنمية لذا يوصي البحث بالعمل على سن قوانين وتشريعات لتنظيم العلاقة بين المنظمات البحثية والإرشادية وخطط التنمية وذلك لتعزيز الاستفادة من نتائج البحوث المقدمة.
- 3- أوضحت النتائج بانعدام دور القطاع الخاص في دعم القطاع البحثي لذا يوصي البحث بتفعيل العلاقة بين مراكز البحوث الزراعية والقطاع الخاص والعمل على الوعي بأهمية التعاون التام بينهم وتوفير الدعم الحكومي للقطاع الخاص لتشجيعه على الاستثمار في البحوث الزراعية.
- 4- أظهرت النتائج عدم التنسيق والتعاون بين المراكز البحثية وكليات الزراعة وجهاز الإرشاد الزراعي لذا يوصي البحث بالربط بين جميع المؤسسات العلمية وربطها باستراتيجية محددة المعالم والأهداف بما يخدم المجتمع المحلي وحل مشكلاته.
- 5- بينت النتائج عدم إشراك المرشدين والجهات الزراعية المستفيدة من مناقشة نتائج البحوث وتطبيقها لذا يوصي البحث بالسماح للباحثين الزراعيين للانتقال الجزئي إلى حقول الزراع لأجراء البحوث أو الإشراف على تطبيقها مع إحداث نوع من التوازن بين العمل البحثي والمهام الأخرى الموكلة إليهم.
- 6- أظهرت النتائج قلة الاعتمادات المالية للتجارب الحقلية من أجل فحص وتأكيد كفاءة البحوث الزراعية لذا يوصي البحث بتوفير ميزانية مستقلة من قبل الحكومة للعمل البحثي مع توافر المرونة اللازمة لتمويل إجراء البحوث ومتطلبات تطبيقها..
- 7- أوضحت النتائج عدم وعي الزراع بأهمية تطبيق نتائج البحوث لذا يوصي البحث بتوفير الآليات اللازمة لاختبار نتائج البحوث الزراعية للتأكد من نجاحها الفعلي ودراسة جدواها الاقتصادية والآثار الاجتماعية المترتبة عليها ومدى ملائمتها للظروف المحلية ونقلها إلى الزراع واقتناعهم بجدوى تطبيقها.
- 8- إجراء بحوث أخرى تتضمن معوقات تطبيق البحوث الزراعية في محافظات أخرى والمقارنة بين نتائج هذا البحث وذلك للوصول إلى تحديد شامل ودقيق للمعوقات الأكثر إلحاحاً ووضع الأولوية لحلها ووفق أسس علمية سليمة.

7. المراجع

1.7. المراجع العربية

- أحمد، حمدي حسن، ريشة، محمد احمد احمد، وعبد العال، حسام الدين إبراهيم احمد، (2018)، معوقات نقل التقنيات الزراعية بين مزارعي محافظة الوادي الجديد، مجلة الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي، المجلد (22)، العدد (2).
- الجميلي، محمود حديس جاسم، وأغصان، نجاح مهدي السامرائي (2016): معوقات الاتصال الإرشادي في نقل التقنيات الزراعية من وجهة نظر العاملين في الإرشاد الزراعي في قضاء سامراء وعلاقتها ببعض العوامل، مجلة جامعة تكريت للعلوم الزراعية، مجلد (4)، العدد (16).
- الشريف، رحباني صديق جوهر (2013): دور الإرشاد الزراعي في نقل التقانات للمزارعين، بوابات كنانة أونلاين. <https://kenanaonline.com/users/Rahbani/posts/545318>
- الطائي، حسين خضير (2006): تفعيل دور المجتمع الريفي في تحسين نشاط التنظيمات الإرشادية الزراعية المحلية، المجلة الزراعية العراقية، العدد (1).
- أبو العز، علي صالح مصطفى وآخرون (2008): دراسة تقييمية لبرامج تدريب المرشدين الزراعيين في مجال مكافحة المتكاملة بمحصول القطن في محافظة الشرقية، مجلة الزقازيق للبحوث الزراعية، مجلد (1)، العدد (35).
- زهرا، يحيى علي (1991)، دور كليات الزراعة في نشر المستحدثات الزراعية، متطلبات ومعوقات الدور، المؤتمر الثاني للجامعات والتنمية الزراعية، المجلس الأعلى للجامعات، القاهرة
- زهرا، يحيى على (2009): مدخل تحليلي لأزمة البحث العلمي في مصر، (دراسة حالة في مجال البحوث الإرشادية الزراعية)، المؤتمر التاسع للجمعية العلمية للإرشاد الزراعي، جودة البحوث في الإرشاد الزراعي. رؤية مستقبلية، الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي، القاهرة.
- سعد، إبراهيم حماد (2000): مستوى تبني مزارعي البطاطا لصنفي ديرزيه ودراجا للتقنيات الموصي بها في زراعة المحصول (دراسة ميدانية في محافظة الأنبار). أطروحة دكتوراه، قسم الإرشاد الزراعي، كلية الزراعة، جامعة بغداد.
- عبد المجيد، محمد عبد المجيد محمد (1995)، دراسة لمعوقات استخدام نتائج البحوث ببعض مجالات الإنتاج الزراعي البحثي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الزراعة، جامعة المنصورة
- عفانة، لميس محمد محمود عبد الرؤف (2010): استراتيجيات التنمية المستدامة للأراضي الزراعية في الضفة الغربية محافظة طوباس كحالة دراسية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.
- علي، إيمان صبري السعيد (2021): أهمية البحث العلمي والتكنولوجيا في التنمية الزراعية، مجلة تطوير الأداء الجامعي، كلية الحقوق، جامعة الزقازيق، مجلد (16)، العدد (1).
- علي، ماجد خليل (2016): الفجوة الأدائية في برامج نقل التقنيات الزراعية من وجهة نظر العاملين بالإرشاد الزراعي في قضاء تكريت، مجلة تكريت للعلوم الزراعية، مجلد (4)، العدد (16).
- غضيب، علي احمد (2011)، آراء الموظفين الزراعيين نحو معوقات نقل التقنيات الزراعية إلى المزارع في محافظة صلاح الدين، مجلة العلوم الزراعية العراقية، مجلد (42)، العدد (3)
- كاطع، يحيى رمضان، وعبد الرازق، أشواق (2010): واقع بعض جوانب التنظيم لعملية العلاقات العامة في العمل الإرشادي الزراعي في بعض محافظات المنطقة الوسطى في العراق، مجلة الزراعة العراقية، مجلد (15)، العدد (2).
- لفته، أحمد حمدان (2009): معوقات عملية نقل التقنيات من وجهة نظر المزارعين، مجلة علوم الزراعية، مجلد (40)، العدد (4).
- محمد تيسير، "ما هو معامل ألفا كرونباخ؟"، في مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث.

(<https://blog.ajsrp.com/?p=32068>)

محمود، هند محمود حجازي (2022)، رؤية مقترحة لتطوير البحث العلمي في العالم العربي، المجلة العربية للقياس والتقييم، العدد الخامس، يناير.
نجم، عماد الحسيني علي (2004): مصادر معلومات المرشدين الزراعيين في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الزراعة، جامعة القاهرة.
نصيف، عصام إسماعيل (2005): الإرشاد الزراعي الوسيلة الحاسمة لتحقيق التنمية الزراعية في العراق: الواقع المطلوب، المجلة الزراعية العراقية، مجلد (2).
يوسف، احمد حسين، وعبد الغنى، وكريمان حسن، علي، عادل عبد السميع (2017)، المشكلات التي تعوق إنتاج البحوث التطبيقية ببعض المعاهد البحثية بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر الباحثين، مجلة مصر للبحوث الزراعية، مجلد 95، العدد (3).

2.7. المراجع الأجنبية:

- Altalb, Ahmed awad Talb and Tadeusz Filipek and Piotr Skowron (2015): The Role of Agricultural Extension in the Transfer and Adoption of Agricultural Technologies, Asian Journal of Agriculture and Food Sciences,3(5).
- Baig M. B. and F. Aldosari (2013): Agricultural extension in Asia: constraints and options for improvement, The Journal of Animal & Plant Sciences,23(2), University, Kingdom of Saudi Arabia.
- Beintema, N.M.; G. Stads (2004): Sub-saharan African agricultural research recnt investment. Journal of Outlook on Agriculture. 33(4).
<https://observatory.alecso.org/Data/2021/03/17>.
- Marsh S.P. and Pannell D. (2000): Agricultural extension policy in Australia: the good, the bad and the misguided. Australia J. of Agric. and Resource Economics,44,4.
- Mossie, Mengistie and Belete Meseret (2015): A review on the role of extension service for agricultural transformation with particular emphasis on Ethiopia, Globa Journal of Agricultural Economics, Extension and Rural Development, 3(1).
- Van Den Ban, A.W. & Hawkins, H.S (1996): Agricultural Extension, (2nd) ed., Blackwell Science, New York, U.S.A.
- ZIVKOVIC, dragic and SRETEN JELIC and ZORAN RAJIC (2009): Agricultural extension service in the function of rural development, Belgrade, Republic of Serbia.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.45.2

درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية

The degree of inclusion of the dimensions of digital citizenship in the book of digital technology for the second secondary grade (paths) in the Kingdom of Saudi Arabia

إعداد: الباحثة/ عهود بنت عبد الرحمن بن عبد العزيز الحصان

باحثة دراسات عليا (ماجستير)، قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

Email: uhood2014@gmail.com

الدكتورة/ أشواق عبد الله السحيم

أستاذ مساعد بقسم المناهج وطرق التدريس (حاسب آلي)، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

Email: Asuhaim@KSU.EDU.SA

المستخلص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي متمثلاً في أسلوب تحليل المحتوى، وتمثلت أداة الدراسة في تبني بطاقة تحليل المحتوى في دراسة الخليفة والعبيكاني (2019) والتي تم بناءها في ضوء أبعاد المواطنة الرقمية لمنظمة الفطرة السليمة Common Sense Education التي بلغ عددها (60) مؤشراً موزعة على ثمانية أبعاد رئيسية وتم التأكد من صدقها وثباتها، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن متوسط النسبة المئوية لتضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للمرحلة الثانوية نظام المسارات في المملكة العربية السعودية بلغ (12,5%)، وبدرجة منخفضة جداً، وتوزعت بنسبة متفاوتة على أبعاد المواطنة الرقمية، ويمكن ترتيبها تنازلياً كالتالي: توافر بُعد (الأمن والخصوصية) بنسبة بلغت (42,38%) يليه بُعد (الثقافة المعلوماتية) بنسبة بلغت (21,90%)، توافر بُعد (السمعة والبصمة الرقمية) بنسبة بلغت (10,95%)، توافر بُعد (السلامة الرقمية) بنسبة بلغت (7,14%)، توافر بُعد (التنمر والدراما الرقمية) بنسبة بلغت (6,67%)، توافر بُعد (الاعتماد الإبداعي وحقوق التأليف والنشر) بنسبة بلغت (5,24%)، توافر بُعد (التواصل والعلاقات) بنسبة بلغت (3,81%)، توافر بُعد (الهوية والصورة الشخصية) بنسبة بلغت (1,90%)، وبناءً على النتائج السابقة أوصت الدراسة على تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) بنسبة أكبر مما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة.

الكلمات المفتاحية: المواطنة الرقمية، الصف الثاني ثانوي، كتاب التقنية الرقمية، نظام المسارات، المملكة العربية السعودية.

The degree of inclusion of the dimensions of digital citizenship in the book of digital technology for the second secondary grade (paths) in the Kingdom of Saudi Arabia

Abstract

The study aimed to reveal the degree of inclusion of the dimensions of digital citizenship in the content of the digital technology book for the second secondary grade (paths) in the Kingdom of Saudi Arabia. Al-Khalifa and Obeikan (2019), which were built in the light of the dimensions of digital citizenship of the Common sense Education organization, which numbered (60) indicators distributed over eight main dimensions, and their validity and stability were confirmed. The study reached the following results: The average percentage of the inclusion of citizenship dimensions Digital in the content of the digital technology book for the secondary stage, the track system in the Kingdom of Saudi Arabia amounted to (12.5%), and to a very low degree, and it was distributed in varying proportions on the dimensions of digital citizenship, and it can be arranged in descending order as follows: The availability of the dimension (security and privacy) at a rate of (42, 38%, followed by the dimension (informational culture) with a rate of (21.90%), the availability of the dimension (reputation and digital footprint) with a rate of (10.95%), the availability of the dimension (digital safety) with a rate of (7.14%), the availability of a dimension (digital safety) with a rate of (7.14%). The dimension (bullying and digital drama) with a rate of (6.67%), the availability of a dimension (creative accreditation and copyright) with a rate of (5.24%), the availability of a dimension (communication and relationships) with a rate of (3.81%), the availability of a dimension with (3.81%) (Identity and personal image) at a rate of (1.90%), and based on the previous results, the study recommended that the dimensions of digital citizenship be included in the digital technology book for the second grade secondary (paths) at a rate greater than what was reached from the results of the study.

keywords: Digital Citizenship, Second Grade Secondary School, Digital Technology Book, Tracks System, Kingdom of Saudi Arabia.

1. المقدمة

تحظى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باهتمام كبير على جميع الأصعدة المحلية والدولية، وتشهد العديد من المجتمعات تحولاً نحو العالم الرقمي والذي يشمل الاستخدام المتزايد للتقنيات الرقمية والإنترنت في جميع جوانب الحياة وقد أصبح الإنترنت مصدراً ثرياً وهاماً للمعلومات يوفر الإمكانات للأطفال والشباب ويسهم في توسيع آفاقهم، ويوفر لهم فرص تعلم أفضل، ويساعد في تشكيل هوياتهم وتعزيز مشاركتهم؛ مما أسهم في تغيير نمط الحياة داخل وخارج المؤسسات المختلفة، فسميت هذه المرحلة الراهنة من التحول للرقمية بمرحلة العصر الرقمي (صادق، 2019؛ الزهراني والشكرة، 2020).

ويوفر التحول الرقمي العديد من المزايا مثل تحسين الإنتاجية والكفاءة، وتوفير الوقت والجهد، وتحسين التواصل والوصول إلى المعلومات والخدمات، وبالرغم من ذلك فإن التحول يواجه أيضاً بعض التحديات فيما يتعلق بحماية الخصوصية، وتزييف المعلومات، والتمرد على القواعد الأخلاقية والمبادئ الأساسية والضوابط القانونية التي تنظم شؤون الحياة الإنسانية لذا فالمعلم والطالب في حاجة ماسة إلى سياسة وقائية ضد أخطار التقنية، وتحفيزية للاستفادة المثلى من إيجابياتها (جرار، 2011)، وتبعاً لذلك ظهر مصطلح المواطنة الرقمية والذي يعرف بأنه مجموعة من قواعد السلوك والمعرفة والمهارات والقيم التي يجب على الأفراد اكتسابها في المجتمع الرقمي لتمكينهم من استخدام التكنولوجيا والقدرة على التعامل مع المتطلبات ومهارات الاستخدام والوصول الرقمي بالإضافة إلى تعزيز قدرتهم على التطور والاستجابة لمتطلبات العصر والمتطلبات التكنولوجية (الشمراي، 2018).

ومن أجل تعزيز مجتمع المواطنة الرقمية جعلت المملكة العربية السعودية من أولوياتها توجيه العناية الكاملة لتربية مواطنيها ونشر الوعي بينهم فالمواطن السعودي الصالح هو أساس عملية التنمية بكل أبعادها الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، علاوة على البعد التقني الذي يدخل في جميع الأبعاد السابقة دون استثناء حيث جاء في رؤية المملكة الطموحة 2030: "سنرسخ القيم الإيجابية في شخصيات أبنائنا عن طريق تطوير المنظومة التعليمية والتربوية بجميع مكوناتها مما يمكن المدرسة بالتعاون مع الأسرة - من تقوية نسيج المجتمع من خلال إكساب الطالب المعارف والمهارات والسلوكيات الحميدة ليكون ذا شخصية مستقلة تتصف بروح المبادرة والمثابرة والقيادة ولديه القدر الكافي، من الوعي الذاتي والاجتماعي والثقافي" (رؤية المملكة العربية السعودية، 2016، ص. 28).

كما اجتذب مفهوم المواطنة الرقمية اهتمام العديد من البلدان فحرصت الكثير من الدول مثل: بريطانيا، والولايات المتحدة، وكندا على إدراج مواضيع خاصة بالمواطنة الرقمية في إطار منهج التربية الرقمية، وفي نفس الإطار وضعت استراليا مشروعاً تحت شعار "الاتصال بثقة: تطوير مستقبل استراليا الرقمي" والذي نص على تعميم تدريس المواطنة الرقمية للطلاب مع تدريب الإباء والمعلمين وفق خطة متكاملة (الفايد، 2014)، كما أكدت العديد من الدراسات أن الاكتفاء بوضع معايير الاستخدام الرقمي المقبول غير كاف، بل لا بد من غرس القيم والسلوكيات المتعلقة بذلك (الجزار، 2014)، وهذا ما أكدت عليه دراسة الرميح (2020) ودراسة طوالبه (2017) بضرورة وضع آليات لنشر ثقافة المواطنة الرقمية في مؤسسات التعليم وجعلها مقراً رئيساً وعماماً من متطلبات الدراسة وضرورة استحداث برامج توعوية داخل المؤسسات التعليمية، وإدخال مفاهيم وقيم المواطنة الرقمية في مناهجها.

ونظرا لأهمية المواطنة الرقمية في التعليم نادت الكثير من الدراسات والمؤتمرات بضرورة تنميتها لدى الطلاب وتضمينها في المناهج التعليمية ومنها دراسة المهيريات (2020) التي أكدت على ضرورة طرح قضايا المواطنة الرقمية وتطبيقاتها ضمن المناهج المدرسية لغرس قيمها لدى المعلمين والطلاب ما قبل المرحلة الجامعية، و أوصى المؤتمر الدولي الثاني بعنوان "التربية المعاصرة والمواطنة"، الذي نظّمته الجمعية الأردنية للتربية الاجتماعية والوطنية (2018) بتضمين محاور المواطنة الرقمية ضمن المناهج والكتب المدرسية بهدف تحصيل الناشئة لمواجهة الأفكار المتطرفة التي تنشرها الجماعات الإرهابية عبر وسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة، كما أوصى مؤتمر مواجهة التطرف الفكري في دولة الكويت (2017) بعنوان: "الواقع والمأمول" بضرورة دمج مهارات المواطنة الرقمية في كافة المراحل التعليمية، من خلال إدراجها في المناهج التعليمية وتوعية الأسر ومؤسسات المجتمع وتعريف منسوبيها بمهارات المواطنة.

أن غرس قيم المواطنة الرقمية ليس رفاهية بل هو ضرورة من الضروريات فالواجب تضمين هذه القيم والأبعاد في المناهج لأن تطوير المناهج يقتضي مراعاة طبيعة العصر الذي نعيش فيه حتى لا تكون الفجوة كبيرة بين ما يدرس وبين الواقع، وهو ما يتوافق مع الأهداف العامة للتعليم وبرنامج التحول الوطني (2020) ضمن رؤية (2030) التي تؤكد على تطوير المناهج وتعزيز القيم والمهارات للطلاب حتى يصبح الطالب واعياً وقوياً ويمتلك المعارف والمهارات اللازمة للمستقبل مثل: التفكير الناقد، حل المشكلات، اتخاذ القرار، مهارات التواصل الاجتماعي، المسؤولية الفردية، ضبط النفس.

ومن أجل أن تنجح السياسات التربوية في إعداد المواطن الرقمي المدرك لواجباته والواعي لمسؤولياته في التعامل مع العصر الرقمي تأتي أهمية تشخيص الواقع التربوي لمعرفة مدى توفر معايير المواطنة الرقمية في جوانب المناهج الدراسية من خلال تحليل محتوى الكتب للكشف عن مواطن القوة والضعف في المناهج وتحديد كيفية تطويرها وتحسينها و توفير أحدث المعلومات والخبرات لإثراء محتوى المنهج بكل جديد (الحوالد والعيد، 2007)، وهو ما تسعى إليه الدراسة الحالية في معرفة درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (نظام مسارات) في المملكة العربية السعودية، إذ يعد كتاب "التقنية الرقمية" للصف الثاني ثانوي (نظام المسارات) من الكتب المطورة الجديدة والتي يفترض بأنها قد تضمنت أبعاد المواطنة الرقمية اللازمة لمتعلمي هذه المرحلة، ومن هنا جاءت فكرة الدراسة الحالية في التعرف على درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في كتاب "التقنية الرقمية" للصف الثاني ثانوي (نظام المسارات) في المملكة العربية السعودية.

1.1. مشكلة الدراسة

في ضوء التغيرات السريعة التي يشهدها العالم في جميع مجالات الحياة، يحتاج المتعلمون إلى اكتساب مهارات جديدة للعمل والمشاركة بشكل آمن و فعال في العالم الرقمي لذا من الضروريات اليوم أن يتم تعليم المواطنة الرقمية كطريقة جديدة للتفكير في التقنيات الرقمية وكيفية استخدامها بشكل ملائم ومسؤول بدلا من مجرد التركيز على ما يمكن أن تفعله التكنولوجيا، مما يبرز الحاجة إلى تفعيل دور المؤسسات التعليمية والتربوية المختلفة في هذا المجال وكذلك دمج وتضمين الموضوعات المتعلقة بالمواطنة الرقمية في المناهج الدراسية من أجل تحسين المهارات الرقمية للمتعلمين (الرسامة، 2021) (السليحات والسرطان، 2018).

كما أوصت بعض الدراسات السابقة بأهمية تنمية المواطنة الرقمية للمتعلمين في شتى المراحل كدراسة التويجري (2017)، ودراسة مسلماني (2014) ودراسة هولند سورت و دونوفان (Hollandswort,& Donovan,2011) التي أكدت على أهمية تضمين أبعاد المواطن الرقمية في المقررات الدراسية للتعليم العام، وأوصت دراسة الدوسري (2017) بإدراج مادة مستقلة لتدريس المواطنة الرقمية أو تضمينها في مواد أخرى، وكذلك أكدت دراسة الرباح (2017) بأهمية المواطنة الرقمية وتطويرها في المملكة العربية السعودية، وهذا يؤكد الحاجة إلى الكشف عن مدى تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في المناهج، لاسيما أن الدراسات والبحوث السابقة أشارت إلى قلة تضمين قيم وأبعاد المواطنة الرقمية ضمن المناهج مثل دراسة الحارثي والمطيري (2019) ودراسة الغلث (2016).

واستناداً إلى ما سبق ومع تغير نظام التعليم في المرحلة الثانوية من نظام المقررات إلى نظام المسارات وقرار وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بتغيير مسمى مقررات الحاسب الآلي وتقنية المعلومات إلى مقررات التقنية الرقمية ومن خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة في هذا المجال لم تعثر الباحثة على دراسات تخص كتاب التقنية الرقمية (نظام مسارات) والذي تم البدء بتدريسه عام 1443 هجري، لحدائته فجاءت الحاجة إلى عمل دراسة تحليلية لكتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (نظام المسارات)، ولعدم وجود دراسات- حسب علم الباحثة- تناولت تحليل كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (نظام المسارات)، واستجابة لما سبق تسعى الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة

العربية السعودية؟

2.1. أهمية الدراسة

- تتفق هذه الدراسة مع ما أكدته رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من تعزيز الهوية الوطنية بمختلف المجالات ومنها: المجالات الرقمية، والاستجابة لمواكبة النداءات العالمية بتضمين أبعاد المواطنة الرقمية في المناهج الدراسية.
- تسهم نتائج الدراسة في الكشف عن مدى توافر أبعاد المواطنة الرقمية في مقرر "التقنية الرقمية" وكيفية توزيعها مما يفيد في معرفة الأبعاد التي تم التركيز عليها والأبعاد التي تم اغفالها حتى يمكن مراعاة ذلك عند تطوير المقررات مستقبلاً.
- يكشف عن واقع كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني (مسارات) وتضمينه لأبعاد المواطنة الرقمية وتقديم نتائج وتوصيات لمخططي ومطوري وواضعي المقررات الدراسية.
- تفتح الدراسة الباب أمام الباحثين لإجراء المزيد من البحوث العلمية حول أبعاد المواطنة الرقمية ودرجة تضمينها في المناهج الدراسية.

3.1. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

معرفة درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية.

4.1. حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحليل كتاب "التقنية الرقمية" (نظام المسارات) للصف الثاني (المسار العام) للمرحلة الثانوية في ظل أبعاد المواطنة الرقمية لمنظمة الفطرة السليمة Common Sense Education
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على مقرر "التقنية الرقمية" للصف الثاني (المسار العام) من المرحلة الثانوية طبعة (1444 - 2022).
- الحدود الزمانية: تم تحليل الكتاب خلال الفصل الدراسي الثالث من العام 1444 هـ/ 2023 م.

5.1. مصطلحات الدراسة

المواطنة الرقمية Digital Citizenship:

عرفت هيئة تقويم التعليم والتدريب (2019) المواطنة الرقمية بأنها "القواعد والقوانين والضوابط والمعايير والمبادئ المتبعة في الاستخدام الأمثل للتقنية، حيث يتطلب استخدامها تعلم القيم الأخلاقية ومبادئ الخصوصية وعلى تقويم صحة المعلومات المتوفرة على شبكة الإنترنت ودقتها، والاستفادة منها بشكل صحيح مع مراعاة التوثيق السليم لمصادر المعلومات، وحقوق الملكية الفكرية والمحافظة على أمن المعلومات" (ص.13).

وتعرفها منظمة تعليم الفطرة السليمة (Common Sense Education, 2017) بأنها: تمكين الطلاب من استخدام التكنولوجيا للتعلم والحياة، ومساعدة الطلاب على التفكير النقدي والتصرف بشكل آمن والمشاركة بمسؤولية في العالم الرقمي (الخليفة والعبكان، 2019).

وتعرفها الباحثة إجرائياً: القواعد والمبادئ التي تمكن الطلاب من استخدام التقنيات الرقمية على الوجه الصحيح والاستفادة منها بشكل آمن للتواصل مع الآخرين والمشاركة بفاعلية في المجتمع الرقمي.

كتاب التقنية الرقمية: تعرفه الباحثة إجرائياً: الكتاب المقرر لتدريس الحاسب الآلي للصف الثاني الثانوي المسار العام بالمملكة العربية السعودية للعام الدراسي 1444 هجري والمكون من جزئين (1-2، 2-2).

نظام المسارات: نموذج تعليمي متطور وحديث للتعليم الثانوي في المملكة يسهم بكفاءة في تخريج متعلم معد للحياة مؤهل للعمل قادر على مواصلة تعليمه (وزارة التعليم، 2021).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: نظام تعليمي يتكوّن من تسع فصول دراسية تُدرّس في ثلاث سنوات، تبدأ بالسنة الأولى المشتركة التي يدرس فيها الطالب مجالات علمية وإنسانية متنوّعة، تليها سنتان تخصصيتان، يُسكّن الطالب في عدة مسارات تتسق مع ميوله وقدراته، وتشمل المسارات الآتية: المسار العام وأربع مسارات تخصصيه (الصحة والحياة- علوم الحاسب والهندسة- إدارة الأعمال- الشرعي).

2. الإطار النظري

نشأة مفهوم المواطنة الرقمية وتعريفها:

انتشر مصطلح " المواطنة الرقمية " وتطور كثيراً خلال العقد الماضي ويرجع السبب في ذلك إلى العلاقة الوثيقة بين المواطنة الرقمية وبين الثورة الرقمية المعاصرة وهو الأمر الذي دعا ريبيل 2004 وهو أكثر الباحثين تأثيراً في مجال المواطنة الرقمية إلى المساهمة في تأسيس مفهوم المواطنة الرقمية وتحديد الضوابط والسلوكيات لاستخدام التقنيات في العصر الرقمي

والتي تمثلت في تسع عناصر للمواطنة الرقمية قام بتحديدتها في كتابه (Digital citizenship in school). كما ظهر هذا المفهوم عندما قامت الجمعية الدولية لتكنولوجيا التربية في التعليم (ISTE) عام 2007 بوضع مصطلح "المواطنة الرقمية" من ضمن معايير التقنية التعليمية الوطنية للطلاب.

عرف مايكل ريبيل المواطنة الرقمية بأنها: هي قواعد وأعراف السلوك الملائم والمسؤول فيما يتعلق باستخدام التقنية (ريبيل، 2012)، كما تعرف المواطنة الرقمية بأنها: "الاستخدام المنظم بطريقة فعالة للتقنيات الرقمية الحديثة، وذلك بهدف المشاركة اجتماعياً وحكومياً وسياسياً لدعم عملية التعلم" (Kaminski، 2015، P.36)، وعرفها (الملاح، 2017، ص.26) بأنها "مجموعة من المعايير والمهارات وقواعد السلوك التي يحتاجها الفرد عند التعامل مع الوسائل التقنية كي يحترم نفسه ويحترم الآخرين، ويتعلم ويتواصل مع الآخرين ويحمي نفسه ويحمي الآخرين"، بينما عرفها مارتن وآخرون (Martin et al، 2019) بأنها مظهر السلوك الملائم ومسؤول في استخدام التقنية الرقمية وتعتبر مكوناً أساسياً في تعليم التقنية، كما يمكن فهم المواطنة الرقمية على أنها أسلوب حياة حديث وشكل من أشكال الهوية التي تجمع بين أفراد المجتمع الواحد وهي تعبر عن الاستخدام الأمثل للتقنية في ضوء مجموعة من الضوابط والمبادئ المتبعة (Wang & Xing، 2018).

أبعاد المواطنة الرقمية:

وتتلخص أبعاد المواطنة الرقمية والتي تعبر عن "جميع ما يتعلق بالتكنولوجيا الرقمية من معايير ومحددات في كافة المجالات القانونية والأمنية والثقافية والاجتماعية، لتضع للأفراد الممارسات والمحددات التي تضمن سلوك متوازن وصحيح في إطار العالم الرقمي دون الإساءة لهم، ليتمكنوا من مواكبة التطور الرقمي فيما يخدمهم ويخدم بلدهم" (الحصري، 2016، ص.94) في تسع محاور أشارت إليها الكثير من الدراسات أبرزها (الزهراني والشكرة، 2021؛ غندورة، 2021؛ الطوالة، 2017؛ الملاح، 2017؛ الحصري، 2016؛ Ribble، 2012) فيما يلي:

الإتاحة الرقمية Digital Access: وتعني الوصول الرقمي والمساواة الرقمية للجميع؛ وتضمن توفير الحقوق الرقمية ودعم الوصول الإلكتروني بحيث تكون الفرص متكافئة لجميع أفراد المجتمع على اختلاف أعمارهم وجنسهم وقدراتهم وتضمن تسهيل خدمات الإنترنت وقواعد البيانات وتزويدهم بالمهارات اللازمة لخدمة أنفسهم ومجتمعهم (طوالة، 2017).

التجارة الرقمية Digital Commerce: هي بيع وشراء البضائع إلكترونياً وهي الأكثر شيوعاً في الوقت الحاضر لما يشهده من نشاط تجاري عبر المواقع الإلكترونية في الإنترنت، وتتطلب توعية جميع فئات المجتمع من منتجين ومستهلكين بأساليب وضوابط البيع والشراء وتبادل السلع والخدمات بالإضافة إلى تجنب أساليب النصب والاحتيال (الحصري، 2016).

التواصل الرقمي Digital Communication: هو تبادل المعلومات إلكترونياً إذ إن التطور المتسارع في التقنيات الرقمية جعل التواصل بين الأفراد ميسر وسريع بين الدول على اختلاف أوقاتها وهذا يتطلب تدريب المستخدمين على اتخاذ القرارات الإيجابية والسليمة عند مواجهة خيارات الاتصال الرقمي (غندورة، 2021).

محو الأمية الرقمية Digital Literacy: هي عملية تعليم وتعلم التكنولوجيا واستخدام أدواتها وتسعى المواطنة الرقمية إلى الارتقاء بالأفراد إلى مستوى تعليمي وثقافي يمكنهم من توظيف التقنيات الرقمية في خدمة أنفسهم ومجتمعاتهم، واستخدامها بشكل صحيح. فعدم القدرة على استخدام المستحدثات التكنولوجية يعتبر أمية ويحتاج إلى إعادة تأهيل لمواكبة هذا التطور (الملاح، 2017).

اللياقة الرقمية والأخلاق الرقمية Digital Etiquette: هي المعايير الرقمية للسلوك والإجراءات فهناك الكثير من التصرفات غير المقبولة في العالم الرقمي التي قد تضر الأفراد والمجتمعات بأكملها فالمواطنة الرقمية تشمل الوصول الرقمي لجميع الأفراد، ولكن بما يخدم مصلحتهم ولا يسبب لهم الضرر ولا تستطيع أن تحرم المواطنين من التقنيات الرقمية لمنع الضرر عنهم، ولكن عليها توعية الأفراد بالسلوكيات السيئة والضوابط المتبعة لتجنبها (طوالبه، 2017).

القانون الرقمي Digital Law: هي المسؤولية الرقمية على الأعمال والأفعال إن العالم الرقمي ليس عشوائي إنما يخضع للعديد من القوانين الرقمية والأخلاقيات المتبعة فيه، ولا بد من أخذها بعين الاعتبار والانتباه إليها حتى لا يقع الفرد ضحية لعمليات الاختراق والابتزاز وغيرها من السلوكيات غير الجيدة والمنافية للأخلاق ويعالج هذا البُعد أربع قضايا رئيسية: حقوق الطبع والنشر، و الخصوصية، و القرصنة، و القضايا الأخلاقية، وأصبح من الواجب إصدار قوانين تحكم عملية استخدام التقنيات الرقمية من قبل الجهات المختصة لضمان الالتزام فيها ومحاسبة المخالفين لها (الملاح، 2016).

الحقوق والمسؤوليات الرقمية Digital Responsibilities: هي الحريات التي يتمتع بها الجميع في العالم الرقمي فكما يتمتع الفرد بمجموعة من الحقوق، فإن عليه مجموعة من المسؤوليات بالمقابل فمن حق كل فرد استخدام التقنيات الرقمية بما يتناسب مع ميوله هذا حق لا يمكن التنازل عنه، بل من واجب الدولة أن توفر ذلك للجميع مع فرض مجموعة من المسؤولية على مستخدمي التقنية لمحاسبتهم إذا استخدموها بشكل غير لائق، وذلك لضمان وجود مواطن منتج وفعال في مجتمعه (الغامدي والسعدون، 2021).

الصحة والسلامة الرقمية Digital Health Wellness: هي الصحة البدنية والنفسية في عالم التكنولوجيا الرقمية فهناك العديد من الأخطار التي قد تواجه جميع من يستخدم التقنيات الرقمية ومنها الخطر الصحي كالإجهاد وبعض المشاكل الاجتماعية نتيجة الاستخدام السيئ لها كالعزلة، وهنا يكمن دور المواطنة الرقمية بتوعية مواطنيها بطرق حماية مستخدمي التقنيات الرقمية من أخطار التي قد تواجههم وتوعيتهم بالاستخدام الصحي والسليم للتكنولوجيا الرقمية (الزهراني والشكرة، 2021).

الأمن الرقمي Digital Security: هو إجراءات ضمان الحماية والوقاية الإلكترونية، فقد أصبحت الكثير من أعمال الناس تعتمد على التكنولوجيا، إلى جانب زيادة الجوانب غير المرغوبة فيها التي يمكن أن تعطل أعمالهم ومنها وجود الهاكر والتزوير وسرقة البيانات والاختراقات والفيروسات وغيرها، فتعين على المستخدمين اتباع بعض طرق الوقاية والتدابير المضادة لهذه الجرائم الإلكترونية باختلافها، فجاءت المواطنة الرقمية لاتخاذ الإجراءات الوقائية الضرورية لضمان السلامة الشخصية (الغامدي والسعدون، 2021).

قسمت أبعاد المواطنة الرقمية بناء على تقسيم ريبيل إلى ثلاثة محاور وهي كما يلي:

محور الاحترام (Respect): هو المشاركة والإنتاجية والإيجابية تجاه استخدام التقنية ويشمل المجالات التالية: (الوصول الرقمي - السلوك الرقمي - القانون الرقمي).

محور التعليم (Education): هو إظهار الرغبة في التعلم مدى الحياة، ويشمل المجالات التالية: (الاتصال الرقمي - محو الأمية الرقمية - التجارة الرقمية).

محور الحماية (Protect): هو الممارسة الآمنة والاستخدام المسؤول للتقنية ويشمل المجالات التالية: (الحقوق والمسؤوليات الرقمية - الصحة والسلامة الرقمية - الأمن الرقمي) (Cours & Hildebrandt، 2015).

- كما صنفت منظمة تعليم الفطرة السليمة (Common Sense Education,2017) أبعاد المواطنة الرقمية إلى ثمانية أبعاد وهي كما ورد في دراسة الخليفة والعبكان (2019، ص. 43) على النحو الآتي:
- 1- السلامة الرقمية (Internet Safety): هي ممارسات واحتياطات يجب مراعاتها عند استخدام الإنترنت للحفاظ على المعلومات الشخصية وأجهزة الكمبيوتر آمنة.
 - 2- الأمن والخصوصية (.Privacy & Security): وهي حماية الفرد لذاته وما يستخدمه من أجهزة وما يتصل به من شبكات وحماية المنشآت (المنزل والمدرسة)، بالإضافة إلى حماية المجتمع من أي تهديد سواء كان فيروسات أو اختراق أو إرهاب.
 - 3- التواصل والعلاقات (Relationships & Communication): هو قدرة الطلاب على استخدام المهارات الشخصية لبناء وتعزيز التواصل الإيجابي عبر الإنترنت والمجتمعات المحلية.
 - 4- التنمر والدراما الرقمية (Cyberbullying & digital Drama): يعرف التنمر الرقمي بأنه: إنه استخدام الوسائط الرقمية مثل الإنترنت والهواتف المحمولة لمضايقة أو إزعاج شخص ما عن قصد، اما الدراما فتعرف بأنها المشاجرات والخلافات التي تحدث بين المعارف أو الأصدقاء عبر الإنترنت أو عن طريق التواصل النصي والتي منها التعصب القبلي، العنصري لجنس، أو لون، أو جهة، أو فريق
 - 5- السمعة والبصمة الرقمية (Digital Footprint & Reputation): ويقصد بها هي مجموعة فريدة من الأنشطة الرقمية والعمل والاتصالات التي تعمل على تتبع أثر البيانات للأفراد على شبكة الإنترنت والكمبيوتر أو الأجهزة الرقمية الأخرى.
 - 6- الهوية والصورة الشخصية (Self-Image & identity): هي الصورة التي يتخذها أو يصممها الفرد في العالم الرقمي كهوية له.
 - 7- الثقافة المعلوماتية (Information Literacy): تعرف بأنها القدرة على تحديد وإيجاد وتقييم واستخدام المعلومات على نحو فعال.
 - 8- الاعتماد الإبداعي وحقوق التأليف والنشر (Creative CREDIT & Copyright): الاعتماد الإبداعي وهو عبارة عن رخص ملكية فكرية مكونة من عدة درجات تمكن المؤلفين الرقميين من توضيح الحقوق التي احتفظوا بها لأنفسهم على المصنف موضوع الترخيص والحقوق التي يتنازلون عنها لصالح المتلقين أو المؤلفين الآخرين (أوباري،2014)، وحقوق التأليف والنشر هي مجموعة القوانين والقواعد التي تنظم عملية النشر واقتباس وطبع المعلومات والأعمال الأدبية والفنية أيا كان شكلها ومضمونها بحيث تحفظ حقوق المؤلف أو المبتكر (صالح،2014)، ويقصد بالاستخدام العادل Fair Use: مبدأ لقانون الولايات المتحدة التي تسمح باستخدام محدود للمواد المحمية بموجب حقوق التأليف والنشر دون الحاجة إلى الحصول على إذن من صاحب حقوق الطبع والنشر.
- ويتضح مما سبق أن أبعاد المواطنة الرقمية مترابطة فيما بينها و يستند بعضها الى بعض بشكل متكامل ضمن إطار شامل قائم على الاحترام والحماية والارتقاء بالمستوى الثقافي والاستخدام الصحيح والأمن للتقنيات الرقمية ليخرج لنا مواطن رقمي قادر على التكيف مع التطورات المحيطة به، و لخدمة الوطن والمواطن دون الوقوع في أي من المشكلات والمخاطر التي تنتج عن التقنية الرقمية في العالم الافتراضي و أهمية المواطنة تتضح فيما ذكره هولاند سورت (Hollandswort,2011) بعدم اقتصرها على السلوكيات السليمة المرتبطة باستخدام التكنولوجيا بجميع أشكالها، بل تكمن في الوعي وإدراك وتمييز الصحيح

من الخاطئ و وضع الطلاب في حوارات وإشراكهم في مناقشات مرتبطة بمواقف حقيقية في الحياة بمساعدة معلمهم من خلال المناهج الدراسية.

نظراً لأن المناهج أداة مهمة في أعداد المتعلمين للحياة والعمل، والقيام بدور فعال في المجتمع فهي تعمل على تشكيل الثقافة الرقمية لمساعدة الأجيال على معرفة ما يجب أن يفعلوه مع التقنية، وذلك من خلال إتاحة الفرصة لهم لممارسة بعض الأنشطة التي تدعم المواطنة الرقمية والتي يجب أن تكون جزء من المنهج، بل ويخصص لها منهج مستقل تحت إشراف معلمين مختصين لغرس قيم المواطنة، وتشكيل ثقافة ومهارات المواطنة الرقمية الصالحة، وهذا ما أشارت إليه دراسة الدوسري (2017) بإدراج مادة مستقلة لتدريس المواطنة الرقمية، و دراسة الدهشان (2016) بأن نشر المواطنة الرقمية في مجتمعاتنا من خلال التربية المنزلية والمناهج التعليمية في المدرسة والجامعة أصبح من أساسيات الحياة وضرورياتها الملحة التي يجب ان تتحول الى مشاريع وبرامج تربوية.

3. الدراسات السابقة

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة المواطنة الرقمية وأهمية تضمينها في المناهج وقد قامت الباحثة بترتيبها من الأحدث إلى الأقدم ومن أبرز هذه الدراسات ما يلي:

سعت دراسة الفيقي و آخرون (2022) إلى معرفة درجة توافر المعايير المواطنة الرقمية في المحتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات في مدارس تعليم الكبار الابتدائية، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحثون المنهج الوصفي عن طريق تحليل المحتوى وتم بناء قائمة من معايير المواطنة الرقمية الواجب توافرها في محتوى المقرر، وشملت تلك القائمة تسعة معايير رئيسية وطبقت هذه الأداة على محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات المرحلة الابتدائية في مدارس تعليم الكبار بطبعتها الحديثة لعام (1441) في الفصلين الدراسيين الأول والثاني وبعد دراسة التكرارات و حساب النسبة المئوية توصلت الدراسة إلى أن محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات المرحلة الابتدائية في مدارس تعليم الكبار لا يتوافق مع معايير المواطنة إلا في حدود ما يتضمنه محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات في مدارس تعليم الكبار الابتدائية حيث حقق كل من: معيار الثقافة الرقمية ومعيار الحقوق والمسؤوليات، السلوك الرقمي، و معيار الاتصال الرقمي النسبة الأعلى التي بلغت 11.1% بينما حقق معيار السلامة الرقمية النسبة الأدنى، التي بلغت 3.7%، ولم يتناول المقرر معيار التجارة الرقمية والقانون الرقمي.

كما أكدت دراسة كابانو وآخرون (Capuno et al.,2022) حاجة المدارس إلى أعداد المعلمين والطلاب ليكونوا مواطنين رقميين مسؤولين وبينت النتائج أن متوسط وعي المعلمين أعلى بكثير من مستوى وعي الطلاب مما يجعلهم أكثر عرضه للخطر عند اتصالهم بالعالم الرقمي وأوصت الدراسة بأهمية زيادة مشاركة المدرس في إعداد المواطن الرقمي المسؤول عن طريق دمج المواطنة الرقمية في مناهج التعليم.

وأجرت الرساسمه (2021) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة تضمين قيم المواطنة الرقمية في مقرر لغتي الجميلة للصفوف العليا من المرحلة الابتدائية في السعودية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وشكلت العينة كامل مجتمع الدراسة المتمثل في ستة كتب، أما أداة الدراسة فتمثلت ببطاقة تحليل المحتوى، وتوصلت النتائج إلى أن نسب تضمين القيم كانت منخفضة مما أظهر قصور عام في تضمين قيم المواطنة الرقمية في مقرر لغتي الجميلة.

كما هدفت دراسة الغامدي والسعدون (2021) إلى التعرف على أبعاد المواطنة الرقمية التي يشملها كتاب الدراسات الاجتماعية للصف الثالث المتوسط في السعودية، واستخدم فيها الدراسة المنهج الوصفي، وكانت أداة البحث عبارة عن بطاقة تحليل المحتوى، أما العينة فكانت مجتمع الدراسة نفسه والمتمثل في خمس وحدات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تدني كبير في تضمين قيم المواطنة الرقمية في كتاب الدراسات الاجتماعية للصف الثالث المتوسط.

وأجرت الحناكي (2020) دراسة هدفت إلى معرفة مدى توافر محاور وأبعاد المواطنة الرقمية في كتب الاجتماعيات للمرحلة الثانوية (نظام المقررات) والتي خلصت إلى أن هناك تدنياً في توفر محاور وأبعاد ومعايير المواطنة الرقمية، وأن هناك تفاوت كبير في درجة توافر تلك المحاور والأبعاد في هذه الكتب.

كما سعت دراسة الحارثي والمطيري (2019) إلى الكشف عن درجة توافر معايير المواطنة الرقمية في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للصف الثاني متوسط ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وبناء قائمة بمعايير المواطنة الرقمية المناسب توافرها في مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للصف الثاني المتوسط ومن ثم تحويلها إلى بطاقة تحليل المحتوى، وقد اشتملت على (52) مؤشراً فرعياً موزعة على تسعة معايير رئيسية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى قائمة بمعايير المواطنة الرقمية المناسب توافرها في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للصف الثاني المتوسط حيث بلغ متوسط نسبة توافر معايير المواطنة الرقمية في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للصف الثاني المتوسط (11.1%) ودرجة منخفضة جداً، وتوزعت بنسب متفاوتة على معايير المواطنة الرقمية، وبناء على النتائج السابقة أوصت الدراسة بإجراء مراجعة شاملة لمقرر الحاسب وتقنية المعلومات للصف الثاني متوسط من أجل تضمين المزيد من معايير المواطنة الرقمية بنسبة أكبر مما تم الوصول إليه من نتائج الدراسة.

وهدفت دراسة الخليفة والعبكان (2019) إلى التعرف على درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية لمنظمة تعليم الفطرة السليمة Common Sense Education في محتوى كتب الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية والتي أشارت إلى أن متوسط النسبة المئوية لتضمين أبعاد المواطنة الرقمية لمنظمة تعليم الفطرة السليمة Common Sense Education في محتوى كتب الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية (مقررات) في المملكة العربية السعودية بلغ (10,8%) وتضمن بدرجات منخفضة جداً، وتوزعت بنسب متفاوتة على ثمانية أبعاد رئيسية، كما أوصت بتضمين أبعاد المواطنة الرقمية لمنظمة تعليم الفطرة السليمة Common Sense Education في مناهج الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية و توعية المعلمين فيها.

وسعت دراسة بشارمارك وآخرون (Başarmak at al,2019) إلى تحليل مناهج التعليم الثانوي في تركيا من حيث أبعاد المواطنة الرقمية الفرعية في عام 2017-2018، ونتج عنها أن المناهج التي تحتوي على أكبر عدد من مؤشرات المواطنة الرقمية هي علم الكمبيوتر والديمقراطية وحقوق الإنسان فمناهج علوم الكمبيوتر توفر تغطية واسعة للمهارات الرقمية إلا أن تغطية الحقوق والمسؤوليات في البيئة الرقمية ومهارات التفكير الأخلاقي والنقدي محدودة في المناهج الأخرى.

وهدفت دراسة القحطاني (2018) إلى التعرف على قيم المواطنة الرقمية المتضمنة في مقرر تقنيات التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة وجامعة الملك خالد، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات بواسطة استبانة واختيرت عينة عشوائية تتكون من (23) عضو هيئة التدريس،

وتوصلت الدراسة إلى أن قيم اللياقة الرقمية والوصول الرقمي والاتصالات الرقمية ومحو الأمية الرقمية والصحة والسلامة الرقمية والأمن الرقمي مضمنة في مقرر تقنيات التعليم بدرجة كبيرة بينما كانت القوانين الرقمية والحقوق والمسؤوليات الرقمية متوسطة، وكانت قيم التجارة الرقمية ضعيفة، بينما جاءت قيم الاتصالات الرقمية في مقرر تقنيات التعليم المقرر في جامعة الملك خالد كبيرة، أما قيم اللياقة الرقمية والوصول الرقمي والحقوق والمسؤوليات الرقمية والصحة والسلامة الرقمية والأمن الرقمي متوسطة فكانت قيم القوانين الرقمية ضعيفة، بينما جاءت قيم التجارة الرقمية منعدمة تماماً.

وهدفت دراسة طوالبه (2017) إلى التعرف على درجة تضمين مفاهيم المواطنة الرقمية في كتب التربية الوطنية والمدنية ومدى إلمام المعلمين بها وتألفت عينة الدراسة من (43) معلماً من معلمي التربية الوطنية والمدنية في إربد تم اختيارهم بالطريقة القصدية، ومن جميع كتب التربية الوطنية والمدنية للمرحلة الأساسية للعام الدراسي (2016-2017)، واعتمدت الدراسة على المقابلات لجميع بيانات الدراسة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها خلو جميع كتب التربية الوطنية والمدنية من استخدام مصطلح المواطنة الرقمية وخلوها من أي تكرار لما يقارب (63) مفهوماً، وتضمنت (56) مفهوماً ورد (36) مفهوماً منها في كتاب الوطنية والمدنية للصف الثامن وحده، كما أشارت نتائج الدراسة إلى تدني معرفة معلمي التربية الوطنية والمدنية بشكل كبير بمحاور و مفاهيم المواطنة الرقمية.

وهدفت دراسة الغلث (2016) إلى بناء قائمة بمعايير المواطنة الرقمية الواجب توافرها في مقرر الحاسب وتقنية المعلومات (الإعداد العام) للنظام الفصلي الثانوي في المملكة العربية السعودية والتعرف على مدى توافرها في محتوى المقرر، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب تحليل المحتوى، واستخدمت بطاقة تحليل المحتوى أداة لجمع البيانات حيث اشتملت على (53) مؤشراً فرعياً تدرج تحت تسع معايير رئيسية، وأهم ما كشفت عنه الدراسة من نتائج أن محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات لا يتوافق مع معايير المواطنة الرقمية إلا في حدود ما يتضمنه من الثقافة الرقمية، حيث حقق معيار الثقافة الرقمية النسبة الأعلى (87%)، بينما حقق معيار الأمن الرقمي النسبة الأدنى (1%)، كما لم يتناول المقرر أي من معايير الإتاحة أو التجارة أو السلامة الرقمية.

وسعت دراسة سلام (2016) إلى تحديد أبعاد المواطنة الرقمية التي يمكن تضمينها ومدى توافرها في منهج التربية الوطنية في المرحلة الثانوية بجمهورية مصر العربية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة عبارة عن بطاقتي تحليل محتوى لمنهجين، وتم التأكد من صدقهما وثباتهما، وتوصلت الدراسة إلى أن مناهج التربية الوطنية بالمرحلة الثانوية فيها قصور من حيث تضمين أهدافها ومحتواها لأبعاد المواطنة الرقمية.

كما دلت دراسة بويل (Boyle,2010) التي قامت بقياس تأثير تنفيذ منهج المواطنة الرقمية في استخدام التقنية والمواطنة الرقمية الصف التاسع في إحدى المدارس الثانوية الأمريكية على فاعلية المنهج المقترح للمواطنة الرقمية في زيادة الاستخدام الإيجابي للتقنية.

التعليق على الدراسات السابقة

اتضح من استعراض الدراسات السابقة التأكيد على أهمية المواطنة الرقمية بوصفها من الموضوعات ذات التأثير الكبير في المواطن في جميع المجتمعات كما أن مفهوم المواطنة الرقمية يحتاج إلى جهد من جميع المؤسسات التربوية لإكساب المواطنين القيم والسلوكيات والمعايير والمهارات الواجب اتباعها لضبط تعاملهم مع المجتمع الرقمي،

ونلاحظ اتفاق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اتباع المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب تحليل المحتوى واستخدام بطاقة تحليل المحتوى أداة لجمع المعلومات.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اهتمامها بمعرفة درجة تضمين أبعاد المواطن الرقمية في كتب التقنية الرقمية المرحلة الثانوية (مسارات) في المملكة العربية السعودية، حيث لم تتطرق أي دراسة سابقة على حد - علم الباحثة- لذلك، كما استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تأصيل إطارها النظري وتحديد منهج الدراسة ومؤشرات وأبعاد المواطنة الرقمية والتعرف على الأساليب الإحصائية المناسبة للاستخدام في الدراسة الحالية لتحليل البيانات.

4. منهجية الدراسة

1.4. منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي، بأسلوب تحليل المحتوى وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة، ويعرف تحليل المحتوى بأنه: " أسلوب بحثي يتم تطبيقه من أجل الوصول إلى وصف كمي هادف ومنظم لمحتوى أسلوب الاتصال" (العساف، 2012، ص. 235)

2.4. مجتمع الدراسة وعينته

تكون مجتمع الدراسة من كتاب "التقنية الرقمية" في مدارس المملكة العربية السعودية المرحلة الثانوية (نظام المسارات) الصف الثاني المسار العام جزئيه (1-2/ 2-2)، الطبعة (1444-2022)، وتكونت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة نفسه، ويوضح جدول (1) مواصفات كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات):

جدول (1): مواصفات كتاب التقنية الرقمية في المرحلة الثانوية الصف الثاني، المسار العام.

الكتاب	الفصل الدراسي	عدد الوحدات	عدد الموضوعات	عدد الصفحات
كتاب التقنية الرقمية 1-2	الفصل الدراسي الثاني	3 وحدات	9 موضوعات	146 صفحة
كتاب التقنية الرقمية 2-2	الفصل الدراسي الثالث	3 وحدات	9 موضوعات	189 صفحة

3.4. أداة الدراسة

تم تبني بطاقة تحليل المحتوى في دراسة الخليفة والعبيكاني (2019)، والتي تم بناءها في ضوء أبعاد المواطنة الرقمية لمنظمة الفطرة السليمة وقد مرت بطاقة التحليل عند بنائها بعدة خطوات: تم إعداد المسودة الأولية للقائمة من خلال مراجعة أهداف دروس منهج المواطنة الرقمية للمنظمة من الوحدة الثانية للوحدة الرابعة واستبعاد غير المتوافق مع بيئتنا الإسلامية فتضمنت الصورة الأولية للقائمة ثمانية أبعاد تفرع منها (60) مؤشراً، ثم صممت أداة بطاقة تحليل المحتوى على شكل جدول بناءً على قائمة الأبعاد، حيث تضمنت أعمدة للمؤشرات في كل بُعد وأيضاً للكاتب التي تم تحليلها وعدد التكرارات لكل مؤشر فرعي و خانة لمجموع التكرارات لكل كتاب.

صدق وثبات بطاقة التحليل

أشار كل من الفحطاني (2018) وكورب (Korp,2012) بأنه عند تبني أداة سبق استخدامها فلا بد من استعراض جهود الباحثين الذين استخدموها من قبل في إثبات صدق وثبات الأداة حتى يتم ترسيخ مفهوم الصدق في الأبحاث الكمية. ويعرف الصدق بأنه " قدرة الأداة على قياس ما وضعت لأجله" (خليل،1966، ص.389)، وقد تم التأكد من صدق الأداة عن طريق الصدق الظاهري وذلك بعرض الأداة بصورتها الأولية على خمسة محكمين مختصين في المناهج وطرق التدريس وبناء على توجيهاتهم تم التعديل على بطاقة التحليل وقد تكونت بطاقة تحليل المحتوى في صورتها النهائية من ثمانية أبعاد موزعة على (60) مؤشراً فرعياً.

أما الثبات فيشير إلى أن الأداة تعتبر ثابتة إذا طبقت أكثر من مرة في ظروف متماثلة وكان لها نفس النتائج (العساف،2012) وقد تم التحقق من ثبات الأداة من خلال ثبات التحليل عبر الزمن حيث بلغت قيمة معامل الثبات باستخدام معادلة هولستي (Holisty) = (0.94) وهو معامل ثبات عالي يضمن لاستخدام أداة تحليل المحتوى الحالية، وبعد الحصول على موافقة الخليفة والعيكان لاستخدام الأداة في الدراسة الحالية عملت الباحثة على التأكد من ثبات الأداة مرة أخرى من خلال ثبات التحليل عبر الزمن فقد تمت إعادة عملية تحليل الأبعاد بعد شهر من التحليل الأولي ومن ثم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة هولستي لحساب الثبات بين التحليلين.

$$\text{معادلة هولستي} = \frac{2 \times \text{نقاط الاتفاق}}{\text{التحليل الأول} + \text{التحليل الثاني}}$$

ولحساب معامل الثبات تم حساب نقاط الاتفاق ونقاط الاختلاف وتطبيق معادلة الثبات كما هو موضح في الجدول 2.

جدول (2): نتائج حساب معامل الثبات وتحليل المحتوى بطريقة التحليل عبر الزمن لكتب التقنية الرقمية للمرحلة الثانوية لنظام المسارات.

م	الأبعاد	التحليل الأول	التحليل الثاني	عدد مرات الاتفاق	عدد مرات الاختلاف	معامل الثبات
1	السلامة الرقمية	15	15	15	صفر	1
2	الأمن والخصوصية	78	89	78	11	0,93
3	التواصل والعلاقات	16	8	8	8	0,6
4	التنمر والدراما الرقمية	10	14	10	4	0.83
5	السمعة والبصمة الرقمية	23	23	23	صفر	1
6	الهوية والصورة الشخصية	5	4	4	1	0,89
7	الثقافة المعلوماتية	50	46	46	4	0,96
8	الاعتماد الإبداعي وحقوق التأليف والنشر	18	11	11	7	0,76
	المجموع	215	210	195	35	0,92

هولستي لحساب معامل الثبات للأداة ككل تتشكل المعادلة من=0,92%

بلغت قيمة معامل الثبات (0,92%) وهي نسبة عالية ومقبولة في هذا النوع من الدراسات (أبو علام، 2006)، مما يسمح باستخدام أداة الدراسة في التحليل.

ضوابط التحليل

هدف التحليل: تحديد درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية (1444هـ).

فئات التحليل: ثمانية أبعاد رئيسية للمواطنة الرقمية اشتملت على (60) مؤشر فرعي.

وحدة التحليل: تم اختيار الفكرة كوحدة للتحليل، حيث تم التحليل وفق توفر مؤشرات المواطنة الرقمية لمنظمة الفطرة السليمة في جميع الموضوعات الواردة في كتاب التقنية الرقمية بجزأيه، وتم استثناء مقدمة الكتاب والفهرس والغلاف من عملية التحليل كما اشتمل على الجداول والصور والأنشطة والتقويم الواردة في كل درس ونهاية كل وحدة، كما تم اعتبار كل ما يتفرع من السؤال والنشاط من بنود فرعية كتنكرار.

إجراءات التحليل

تمت عملية تحليل محتوى كتاب التقنية الرقمية في ضوء أبعاد المواطنة الرقمية باستخدام بطاقة تحليل المحتوى وفق الخطوات التالية:

قراءة فاحصة للقائمة في بطاقة التحليل وفهم كل محور.

الحصول على أحدث طبعة من كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي المسار العام في المملكة العربية السعودية طبعة (1444هـ).

قراءة محتوى الكتاب بجزأيه (2-1، 2-2) من موضوعات ومشاريع وأنشطة ورسومات متضمنة في المحتوى قراءة متأنية ودقيقة بهدف الكشف عن درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية بها قراءة أولي.

- قراءة المحتوى بعد القراءة الأولية بفترة قصيرة قراءة فاحصة والقيام بتحليل العبارات الضمنية والصريحة التي تتوافق مع أبعاد المواطنة الرقمية في بطاقة التحليل وتسجيل رقم القيمة المحقق.

استخدام بطاقة التحليل لحساب التكرارات لكل قيمة وذلك بكتابة التكرار لكل قيمة.

- جمع التكرارات وحساب النسب المئوية.

- الحكم على درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للمرحلة الثانوية (نظام مسارات) في المملكة العربية السعودية، وفق الجدول (3).

4.4. أساليب المعالجة الإحصائية

تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لحساب توفر الأبعاد الرئيسية والمؤشرات الفرعية للمواطنة الرقمية في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني المسار العام من المرحلة الثانوية.
- معادلة هولستي (Holisti): لحساب ثبات أداة الدراسة (بطاقة تحليل المحتوى).
- تحديد معيار الحكم على مستوى تضمين الأبعاد الرئيسية والمؤشرات الفرعية، كما هو موضح في جدول (3).

جدول (3): تقدير درجة تضمين أبعاد الرئيسية والمؤشرات الفرعية في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني المسار العام من المرحلة الثانوية.

مستوى التضمين	النسبة المئوية	
	من	إلى
متضمن بدرجة منخفضة جداً	0%	20%
متضمن بدرجة منخفضة	20%	40%
متضمن بدرجة متوسطة	40%	60%
متضمن بدرجة مرتفعة	60%	80%
متضمن بدرجة مرتفعة جداً	80%	100%

5. نتائج البحث وتفسيرها

الإجابة عن سؤال الدراسة ما درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (المسار العام) في المملكة العربية السعودية؟

وللإجابة عن السؤال حُسبت التكرارات، والنسب المئوية لمؤشرات كل بُعد من أبعاد المواطنة الرقمية في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (المسار العام) ويظهر جدول (4) التكرارات والنسب المئوية لكل بُعد من أبعاد المواطنة الرقمية المتمثلة في: السلامة الرقمية، الأمن والخصوصية، التواصل والعلاقات، التنمر والدراما الرقمية، السمعة والبصمة الرقمية، الهوية والصورة الشخصية، الثقافة المعلوماتية، الاعتماد الإبداعي وحقوق التأليف والنشر.

جدول (4): ملخص وتفسير نتائج درجة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية لمنظمة الفطرة السليمة في محتوى كتاب التقنية الرقمية الصف الثاني ثانوي (المسارات) في المملكة العربية السعودية.

م	الأبعاد	التكرارات		مجموع التكرارات	النسبة المئوية	درجة التضمين	الترتيب
		كتاب 1-2	كتاب 2-2				
1	السلامة الرقمية	12	3	15	7,14%	متضمن بدرجة منخفضة جداً.	4
2	الأمن والخصوصية	69	20	89	42,38%	مضمن بدرجة متوسطة	1
3	التواصل والعلاقات	5	3	8	3,81%	مضمن بدرجة منخفضة جداً.	7
4	التنمر والدراما الرقمية	9	5	14	6,67%	مضمن بدرجة منخفضة جداً.	5
5	السمعة والبصمة الرقمية	19	4	23	10,95%	مضمن بدرجة منخفضة جداً.	3

6	الهوية والصورة الشخصية	2	2	4	1,90%	مضمن بدرجة منخفضة جداً.	8
7	الثقافة المعلوماتية	33	13	46	21,90%	مضمن بدرجة منخفضة	2
8	الاعتماد الإبداعي وحقوق التأليف والنشر	7	4	11	5,24%	مضمن بدرجة منخفضة جداً.	6
المجموع		156	54	210	100%	مضمن بدرجة منخفضة جداً	
متوسط نسبة تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) للمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية.		المتوسط		مجموع النسب عددها		$\%12,5 = \frac{100}{8}$	

يوضح الجدول السابق ملخص نتائج التحليل حيث بلغت مجموع تكرارات كتاب التقنية الرقمية (210 تكراراً) منها (156 تكراراً) لكتاب التقنية الرقمية (1-2) و (54 تكراراً) لكتاب تقنية رقمية (2-2)، وأن متوسط النسبة المئوية لتضمين أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للمرحلة الثانوية نظام المسارات في المملكة العربية السعودية بلغ (12,5%) ما يدل على أن درجة التضمين كانت منخفضة جداً. كما دلت النتائج أن تضمين الأبعاد الثمانية في محتوى كتاب التقنية الرقمية للمرحلة الثانوية جاء بنسب متفاوتة، حيث احتل بُعد (الأمن والخصوصية) المرتبة الأولى بنسبة بلغت (42,38%) وبدرجة تضمين متوسطة، يليه بُعد (الثقافة المعلوماتية) بنسبة بلغت (21,90%) ودرجة تضمين منخفضة، بينما حصلت بقية الأبعاد على درجة تضمين منخفضة جداً وكان ترتيبها تنازلياً كالاتي: (السمعة والبصمة الرقمية) بنسبة بلغت (10,95%) و (السلامة الرقمية) بنسبة بلغت (7,14%) و (التنمر والدراما الرقمية) بنسبة بلغت (6,67%) و (الاعتماد الإبداعي و حقوق التأليف والنشر) بنسبة بلغت (5,24%) و (التواصل والعلاقات) بنسبة بلغت (3,81%) و (الهوية و الصورة الشخصية) بنسبة بلغت (1,90%).

6. مناقشة النتائج

جدول (5): التكرارات والنسب المئوية والترتيب لأبعاد المواطنة الرقمية في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية.

الأبعاد	م	المؤشرات	التكرار	نسبة التكرار	متوسط البعد	ترتيب البعد
السلامة الرقمية	1	يوضح المحتوى كيف يحمي الطلاب أنفسهم من الاستغلال الجنسي والابتزاز على الانترنت.	15	%7,14	%7,14	4
	2	يوضح المحتوى وسائل التبليغ عن الاستغلال الجنسي والابتزاز.	0	0		

1	%42,38	5,71%	12	يوضح المحتوى مفهوم الخصوصية في الحياة الحقيقية وعلى الانترنت.	3	الأمن والخصوصية			
		4,29%	9	يوضح المحتوى سبب قيام الشركات بجمع المعلومات عن زوار مواقعهم الإلكترونية.	4				
		3,81%	8	يُوضح المحتوى كيف تقوم الشركات بجمع المعلومات عن زوار مواقعهم الإلكترونية.	5				
		7,14%	15	يُوضح المحتوى دور الشركات في جمع عدة أنواع من المعلومات عن المستخدمين عبر الإنترنت.	6				
		7,62%	16	يُوضح المحتوى طريقة استخدام شروط الخصوصية على الانترنت.	7				
		7,62%	16	يُوضح المحتوى أهمية التزام مواقع الويب بنشر سياسات الخصوصية الخاصة بهم.	8				
		0	0	يُثير المحتوى التفكير النقدي في: فوائد التتبع والاستهداف على الإنترنت، والمحتوى الذي يتم تقديمه استنادًا إلى البيانات التي تم جمعها.	9				
		0	0	يُثير المحتوى التفكير النقدي في: مخاطر التتبع والاستهداف على الإنترنت، والمحتوى الذي يتم تقديمه استنادًا إلى البيانات التي تم جمعها.	10				
		5,24%	11	يُقدّم المحتوى استراتيجيات لإدارة ما يحدث مع المعلومات الخاصة بالأفراد على الانترنت.	11				
		0,95%	2	يُوضح المحتوى الخيارات التي يحتاجها الفرد لحماية خصوصية الآخرين عبر الإنترنت.	12				
		7	%3,81	0,95%	2		يُوضح المحتوى مفهوم أخلاقيات الإنترنت في الهوية والتعبير عن الذات.	13	التواصل والعلاقات
				1,43%	3		يُوضح المحتوى مفهوم أخلاقيات الإنترنت في ثقافة التواصل.	14	
0	0			يُوضح المحتوى أخلاقيات استخدام الإنترنت من خلال تحليل صفحة الشبكات الاجتماعية الوهمية.	15				
0	0			يُقارن المحتوى ويفرق بين الأحداث المحتملة والواقع لخطر الغرباء على الانترنت.	16				

		0,48%	1	يطرح المحتوى مبادئ توجيهية لتحديد العلاقات الأمانة عبر الإنترنت، لا سيما مع الغرباء أو المعارف غير الرسميين.	17	
		0,95	2	يُوضح المحتوى أهمية فهم وجهات نظر الآخرين في المجتمع الرقمي في التواصل المتزامن وغير المتزامن عبر الإنترنت.	18	
5	6,67%	1,43%	3	يضع المحتوى اعتبارًا لدوافع ومشاعر جميع الأطراف المعنية في حوادث التنمر على الإنترنت.	19	التنمر والدراما الرقمية
		0,48%	1	وضح المحتوى كيفية تصرف الأفراد عندما يكونون مستهدفين لحوادث التنمر على الإنترنت.	20	
		3,81%	8	يُوضح المحتوى كيفية تقييم فوائد الشهرة على الإنترنت، وذلك باستخدام دراسات الحالة لتأطير ودعم الحجج.	21	
		0	0	يُوضح المحتوى كيفية تقييم عيوب الشهرة على الإنترنت، وذلك باستخدام دراسات الحالة لتأطير ودعم الحجج.	22	
		0,48%	1	يحدد المحتوى أنواع النقد المختلفة التي يتلقاها المشاهير (الرجل أو المرأة) على الإنترنت.	23	
		0,48%	1	يُوضح المحتوى أثر التعليقات السلبية على كل من أهداف ومشاهدي المشاهير.	24	
		0	0	يُوضح المحتوى نوع العبارات والكلمات التي تحظ على الكراهية وتأثيرها على الأفراد والجماعات والمجتمعات المحلية، في الاتصال المتزامن وغير المتزامن عبر الإنترنت.	25	
		0	0	يعرض المحتوى تحليلًا لبعض الحالات لتحديد ما إذا كانت تشكل خطاب الكراهية.	26	
		0	0	يقدم المحتوى إرشادات للمجتمع للتعامل مع خطاب الكراهية في المدرسة عند التواصل المتزامن وغير المتزامن عبر الإنترنت.	27	
3	10,95%	5,24%	11	يُوضح المحتوى أنواع المخاطر المحيطة بالكشف عن المعلومات الشخصية وعواقبها المحتملة.	28	

		0	0	يُحدد المحتوى استراتيجيات لتجنب الرسائل النصية ذات المحتوى غير الأخلاقي مع تعزيز العلاقات الإيجابية.	29	السمعة والبصمة الرقمية
		0	0	يُوضح المحتوى مفهوم البصمة الرقمية على الإنترنت.	30	
		0,48%	1	يُوضح المحتوى أن أي معلومات ينشرها الفرد عبر الإنترنت يمكن أن تساعد أو تؤذي صورته والفرص المستقبلية له، بما في ذلك فرصته في القبول الجامعي أو العمل.	31	
		0	0	يُوضح المحتوى أهمية النظر في كيفية تقديم صورة حقيقية وإيجابية للفرد عن نفسه على الإنترنت.	32	
		0	0	يُوضح المحتوى الفوائد المحتملة عند مشاركة المعلومات على الإنترنت.	33	
		5,24%	11	يُوضح المحتوى المخاطر المحتملة عند مشاركة المعلومات على الإنترنت	34	
		0	0	يُوضح المحتوى أهمية البيئة المجتمعية في نشر أو عرض الصور على الإنترنت.	35	
8	1,90	1,43%	3	يُوضح المحتوى مفهوم المواطنة الرقمية وتحديد مسؤولية الفرد عند استخدام الإنترنت.	36	الهوية والصورة الشخصية
		0	0	يُوضح المحتوى أوجه التشابه والاختلاف في كيفية وصف الناس أنفسهم متزامنين وغير متزامنين على الإنترنت.	37	
		0	0	يُوضح المحتوى اختيار الأفراد للأجزاء المختلفة التي تظهر من أجسادهم على الإنترنت، وفقاً للبيئة المجتمعية والجمهور.	38	
		0,48%	1	يُوضح المحتوى المخاطر المترتبة على افتراض شخصيات مختلفة على الإنترنت، والتفكير نقدياً حول ما يعنيه أن تكون الشخصية حقيقية في الإنترنت.	39	
		0	0	يُوضح المحتوى الفوائد المترتبة على افتراض شخصيات مختلفة على الإنترنت، والتفكير نقدياً	40	

				حول ما يعنيه أن تكون الشخصية حقيقية في الانترنت.		
		0	0	يُثير المحتوى والتفكير نقدياً حول أهمية كون الشخصيات حقيقية على الانترنت.	41	
2	%21,90	5,24%	11	يُوضح المحتوى كيفية مراقبة وتحليل العوامل التي تعزز المجتمع الإيجابي عبر الانترنت.	42	الثقافة المعلوماتية
		9,52%	20	يُحدد المحتوى خصائص المواقع التي تتميز بخلق مجتمع إيجابي على الانترنت.	43	
		5,71%	12	يُوضح المحتوى كيفية بناء مجتمع إيجابي على الانترنت.	44	
		0	0	يُوضح المحتوى مفهوم الذكاء الجماعي وكيفية توظيفه عبر الانترنت.	45	
		0	0	يُوضح المحتوى متى يكون الذكاء الجماعي ذا قيمة.	46	
		1,43%	3	يُوضح المحتوى فوائد العمل كفريق واحد لإنشاء معلومات أو منتجات جديدة.	47	
		0	0	يُوضح المحتوى عيوب العمل كفريق واحد لإنشاء معلومات أو منتجات جديدة.	48	
		6	%5,24	0	0	
0	0			يُحدد المحتوى مفهوم الاعتماد.	50	
0,97%	2			يُحدد المحتوى مفهوم حق المؤلف.	51	
0	0			يُحدد المحتوى مفهوم الاستخدام العادل.	52	
1,94%	4			يُحدد المحتوى المفاهيم الأساسية للإلهام، والاعتماد، وحق المؤلف، والاستخدام العادل ودراسة كيفية ارتباط هذه المفاهيم بالعمل الإبداعي.	53	
1,43%	3			يُوضح المحتوى الطرق القانونية والأخلاقية التي تحيط باستخدام العمل الإبداعي للآخرين.	54	
0	0			يُوضح المحتوى وجهة نظر المبدع الأصلي، والجمهور المحتمل، والمجتمع عند استخدام موارد الآخرين.	55	

		0	0	يُوضح المحتوى الفرق بين الإلهام من العمل الإبداعي للآخرين والاستيلاء على هذا العمل دون إذن.	56
		0,48%	1	يُوضح المحتوى المزايا الإبداعية للتلاعب بالصورة الرقمية.	57
		0	0	يُوضح المحتوى العيوب الأخلاقية للتلاعب بالصورة الرقمية.	58
		0	0	يُوضح المحتوى أهمية تقييم الفرد والمجتمع الصور المحررة رقمياً.	59
		0,48%	1	يُثير المحتوى التفكير النقدي حول كيفية تمكين مستخدمي الانترنت من الاحتفال بتنظيم وثقافة "النسخ-التغيير-الاصق".	60

وفقاً لنتائج الدراسة التي تم توضيحها في الجدول السابق، حصل بُعد الأمن والخصوصية على أكبر عدد من التكرارات مقارنة ببقية الأبعاد واحتل الترتيب الأول، حيث بلغت نسبة تضمينه (42,38%) في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية، وهي نسبة متوسطة.

وكانت معظم مؤشرات بُعد الأمن والخصوصية متوافرة مثل "يوضح المحتوى سبب قيام الشركات بجمع المعلومات عن زوار مواقعهم الإلكترونية" و"يُوضح المحتوى كيف تقوم الشركات بجمع المعلومات عن زوار مواقعهم الإلكترونية" و"يُوضح المحتوى دور الشركات في جمع عدة أنواع من المعلومات عن المستخدمين عبر الإنترنت" و"يُوضح المحتوى طريقة استخدام شروط الخصوصية على الإنترنت" و"يُوضح المحتوى أهمية التزام مواقع الويب بنشر سياسات الخصوصية الخاصة بهم" و"يُقدم المحتوى استراتيجيات لإدارة ما يحدث مع المعلومات الخاصة بالأفراد على الإنترنت" و"يوضح المحتوى مفهوم الخصوصية في الحياة الحقيقية وعلى الإنترنت" و"يُوضح المحتوى الخيارات التي يحتاجها الفرد لحماية خصوصية الآخرين عبر الإنترنت" ويعود ذلك إلى أن الطلاب في المرحلة الثانوية يقضون وقتاً كبيراً على الأجهزة والإنترنت مما يجعلهم أكثر عرضة للانتحال و اختراق الخصوصية، وهذا يتطلب توضيح التدابير اللازمة بهذا الخصوص، والتعريف بكيفية استخدام برنامج حماية من الفيروسات، وعمل نسخ احتياطية من البيانات لحماية المعلومات من أي جهة خارجية من شأنها أن تقوم بتخريب أو تدمير هذه المعلومات، فقد أشار الكتاب إلى أهمية تشفير رسائل البريد الإلكتروني بهدف حماية المعلومات الحساسة المحتمل قراءتها من قبل أي شخص آخر غير المستلمين المعنيين وإيضاً كيف تقوم الشركات بجمع المعلومات عن زوار مواقعها الإلكترونية باستخدام أدوات مثل اليكسا وسيري ويقدم استراتيجيات لإدارة معلومات الأفراد الخاصة مثل برنامج الورد بريس (Word Press) وهو أحد أنظمة إدارة المحتوى (CMS) مفتوحة المصدر، وهذا يختلف مع دراسة الحارثي والمطيري (2019) والتي جاء في نتائجها توافر بُعد الأمن الرقمي بنسبة (3.8%) في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للصف الثاني متوسط،

وكذلك دراسة الخليفة والعبكان (2019) التي كانت وجدت النسبة 21% ويمكن ان يعود ذلك إلى اهتمام القائمين على تطوير مقررات التقنية الرقمية بتحديث الكتاب وازضافة الموضوعات التي تتلاءم مع احتياجات الطلاب في هذه المرحلة مما يدل على تطوير محتوى الكتاب، اما مؤشر "أثارة المحتوى للتفكير النقدي في فوائد التتبع والاستهداف على الإنترنت" و"أثارة المحتوى للتفكير النقدي في مخاطر التتبع والاستهداف على الإنترنت" فلم يتم تضمينه ضمن محتوى الكتاب ويرجع السبب في ذلك إلى ضعف إدراك المعنيين بتصميم مقرر التقنية الرقمية بالتعريف بفوائد ومخاطر التتبع والاستهداف على الإنترنت، والتزويد ببرامج تضمن الوقاية والحماية من المجتمع الرقمي، وبرامج حجب المواقع الغير ملائمة على الإنترنت لما لذلك من أهمية في حماية المستخدم من أن يكون هدف سهل للتتبع على الانترنت وحمايته من التعرض للمواقع غير الملائمة.

وجاء بُعد الثقافة المعلوماتية في المرتبة الثانية في درجة التضمين ضمن الكتاب و تعزو الباحثة ذلك إلى أهمية هذا البُعد الذي يعد أحد متطلبات المجتمع الرقمي، ومطلب لتحقيق مبدأ التعلم الذاتي من خلال استخدام وسائل الاتصال الرقمي لتنفيذ المهام والأنشطة التعليمية المختلفة وهو ما يتفق مع ما جاءت به دراسة خليل (2020) التي توصلت إلى أن أتمتة التعليم الثانوي يمكن أن تساهم بشكل كبير في اكتساب الطلاب أبعاد وقيم المواطنة الرقمية (الثقافة الرقمية)، و دراسة الغلث (2016) التي كشفت أن محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات لا يتوافق مع أبعاد المواطنة الرقمية إلا في حدود ما يتضمنه من ثقافة رقمية، وكذلك دراسة الفيفي وآخرون (2022) التي أثبتت ان جميع مؤشرات بُعد الثقافة الرقمية متحققة في كتب الحاسب الآلي وتقنية المعلومات في مدارس تعليم الكبار.

ويتضح من الجدول (5) توافر مؤشرات بُعد الثقافة الرقمية بدرجة تضمين منخفضة في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني (مسارات) في المملكة العربية السعودية بنسبة بلغت (21,90%) مما يتطلب زيادة تضمين بُعد الثقافة المعلوماتية في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات)، وخاصة ما يتعلق بمؤشري "يوضح المحتوى مفهوم الذكاء الجماعي وكيفية توظيفه عبر الانترنت." و"يوضح المحتوى متى يكون الذكاء الجماعي ذا قيمة" التي لم يتم تضمينها في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني (مسارات) بالرغم من أهمية الذكاء الجماعي وإيجابياته وقيمه في التحلي بروح الفريق والعمل التعاوني في المشاريع وتبادل المعلومات لاتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب والتغلب على الصعوبات مما يسرع من وتيرة التعلم وينقل المعارف بين الطلاب ويكون ذاكرة جماعية قوية كما أشارت له دراسة عبد الحليم (2022).

كما أظهرت نتائج الدراسة توافر أبعاد (السلامة الرقمية، التنمر والدراما الرقمية، السمعة والبصمة الرقمية، الهوية والصورة الشخصية، الاعتماد الإبداعي وحقوق التأليف والنشر) بنسب منخفضة جداً مما يستدعي ضرورة تضمين هذه الأبعاد في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات)، و هذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة الحارثي والمطيري (2019) التي بينت أن توافر أبعاد المواطنة الرقمية في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للصف الثاني المتوسط كان بدرجة منخفضة جداً، وتوزعت بنسب متفاوتة على أبعاد المواطنة الرقمية، وأيضاً دراسة سلام (2016) التي بينت قصور المناهج من حيث تضمين أهدافها ومحتواها لأبعاد المواطنة الرقمية.

وجاء بُعد السمعة والبصمة الرقمية في المرتبة الثالثة في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية بنسبة تضمين (10,95%) وهي نسبة تضمين منخفضة جداً. حيث تضمن الكتاب مؤشر "يوضح أنواع المخاطر المحيطة بالكشف عن المعلومات الشخصية وعواقبها المحتملة" و "ويوضح أن أي معلومات ينشرها الفرد عبر الإنترنت يمكن أن تساعد أو تؤذي صورته والفرص المستقبلية له" و "يوضح المحتوى المخاطر المحتملة عند مشاركة المعلومات

على الإنترنت" دون بقية المؤشرات الأخرى مما يشير إلى ضرورة زيادة تضمين بُعد السمعة والبصمة الرقمية في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات). وهو ما يتفق مع دراسة القحطاني (2018) التي أشارت إلى ضعف توفر موضوعات القوانين الرقمية في مقرر تقنيات التعليم، ودراسة السليحات والسرطان (2018) التي أوصت بضرورة توعية الطلاب بالمخاطر المحتملة عند مشاركة المعلومات على الإنترنت.

أما بُعد السلامة الرقمية فقد احتل المرتبة الرابعة في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية بنسبة تضمين (7,14%) وهي نسبة تعد منخفضة جداً، مما يؤكد على ضرورة زيادة تضمين هذا البُعد في لأهميته في توعية المستخدمين من المخاطر الكامنة في التكنولوجيا وتعليم مستخدمي التكنولوجيا من الطلاب أساليب لتجنب السلوك الخطر وحماية أنفسهم عبر التعلم والتدريب.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحارثي والمطيري (2019) والتي جاء فيها توافر بُعد السلامة الرقمية بنسبة (3,8%) في محتوى كتب الحاسب وتقنية المعلومات للصف الثاني المتوسط، ودراسة الخليفة والعيكان (2019) والتي جاء في نتائجها عدم توافر بُعد السلامة الرقمية في محتوى كتب الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية.

واحتل بُعد التنمر والدراما الرقمية المرتبة الخامسة بنسبة تضمين (6,67%) وهي نسبة منخفضة جداً.

وقد تم تضمين بعض المؤشرات دون البعض الآخر، فالمؤشرين "يضع المحتوى اعتباراً لدوافع ومشاعر جميع الأطراف المعنية في حوادث التنمر على الإنترنت" و "وضح المحتوى كيفية تصرف الأفراد عندما يكونون مستهدفين لحوادث التنمر على الإنترنت" تناولا موضوع التنمر الإلكتروني وكيفية الوقاية منه بالعمل على البرامج الوقائية التي تحد من انتشار التنمر وتزيد من الوعي المجتمعي بالظاهرة لتلافي مخاطرها وهذا يتفق مع ما أوصت به دراسة العديل (2022) التي أكدت على التنبيه لمخاطر التنمر الإلكتروني وضرورة الاستخدام الصحيح لوسائل التواصل الاجتماعي في البيئة التعليمية للحد من التنمر السلوكي الإلكتروني، أما مؤشرات "يوضح المحتوى كيفية تقييم فوائد الشهرة على الإنترنت، وذلك باستخدام دراسات الحالة لتأطير ودعم الحجج" و "يوضح المحتوى كيفية تقييم عيوب الشهرة على الإنترنت، وذلك باستخدام دراسات الحالة لتأطير ودعم الحجج" و "يحدد المحتوى أنواع النقد المختلفة التي يتلقاها المشاهير (الرجل أو المرأة) على الإنترنت، وكيف يعكس ذلك أدواراً أوسع نطاقاً بين الجنسين" و "يوضح المحتوى أثر التعليقات السلبية على كل من أهداف ومشاهدي المشاهير" التي تناولت الشهرة وعيوبها وفوائدها وانها مجال خصب لعمليات التأثير الإيجابي والسلبى وهذا ما أكدته دراسة السيد (2019) أن التعرض المكثف لصفحات وحسابات المشاهير على مواقع التواصل الاجتماعي يحدث تفاعل شبه اجتماعي وبالتالي يمكن أن يشكل مصدر لإقناع المتابعين بالمعتقدات والأفكار والآراء والرغبة في قبول المعلومات من الشخصية المشهورة وقد يكون تأثير إيجابياً مثل إرشادهم لطريق الخير والتطوع والثقافة والوطنية بتقليدهم وتبني أفكارهم، وقد يكون سلبياً مثل الحرب الكلامية والنقد والتراشق بالألفاظ بين المتابعين والشخصية المشهورة، أما المؤشرات "يوضح المحتوى نوع العبارات والكلمات التي تحظ على الكراهية وتأثيرها على الأفراد والجماعات والمجتمعات المحلية، في الاتصال المتزامن وغير المتزامن عبر الإنترنت" و "يعرض المحتوى تحليلاً لبعض الحالات لتحديد ما إذا كانت تشكل خطاب الكراهية" و "يقدم المحتوى إرشادات للمجتمع للتعامل مع خطاب الكراهية في المدرسة عند التواصل المتزامن وغير المتزامن عبر الإنترنت" لم يتم تضمينها إطلاقاً بالرغم من خطورة خطاب الكراهية وتأثيراته السلبية على مستوى منظومة القيم الأخلاقية حيث يؤدي إلى العنف والتطرف والتنافر الديني ويضعف التكافل الاجتماعي

فمن الضروري تكثيف التوعية حول مخاطر خطاب الكراهية والعنصرية وتحذير الطلاب من الوقوع فيها وهذا ما أكدت عليه دراسة شاكر وضيف الله (2021).

أما بُعد الاعتماد وحقوق التأليف والنشر فقد بلغت نسبة تضمينه (5,24%) في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) وهي نسبة منخفضة جداً، بالرغم من أهمية هذا البعد الذي يؤكد على ضرورة توضيح الطرق القانونية والأخلاقية المحيطة بالعمل الإبداعي وتجنب التعدي على الحقوق الملكية الفكرية للأخرين والتأكيد على الأمانة العلمية والتفريق بين العمل الإبداعي والاستيلاء على عمل الآخرين وأن من حق المبدع الأصلي أن يمنع غيره من تقليد عمله أو نسخة حماية لحقوقهم الفكرية وإن هذا جائز، وهذا ما أشارت إليه دراسة الجزار (2014) بأنه ينبغي على الطلبة مراعاة حقوق الملكية لما يتم الاستعانة به من صور، أو معلومات في المشروعات الدراسية، و ذكر المصدر الأساسي لها.

أما بُعد التواصل والعلاقات فقد احتل الترتيب السابع بنسبة تضمين بلغت (3,81%) في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية وهي نسبة منخفضة جداً وهذا يتفق مع نتائج دراسة الخليفة والبيكان (2019) حيث بلغت نسبة تضمين بُعد التواصل والعلاقات (0,9%) في كتب الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية (مقررات) في المملكة العربية السعودية وهي نسبة منخفضة جداً ويؤكد على ضرورة زيادة تضمين بُعد التواصل والعلاقات في كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات).

وقد تضمن الكتاب بعض المؤشرات دون البعض الآخر، وهذه المؤشرات هي "يوضح المحتوى مفهوم أخلاقيات الإنترنت في الهوية والتعبير عن الذات" و"يوضح المحتوى مفهوم أخلاقيات الإنترنت في ثقافة التواصل" و" يطرح المحتوى مبادئ توجيهية لتحديد العلاقات الآمنة عبر الإنترنت، لا سيما مع الغرباء أو المعارف غير الرسميين" و"يوضح المحتوى أهمية فهم وجهات نظر الآخرين في المجتمع الرقمي في التواصل المتزامن وغير المتزامن عبر الإنترنت" وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الإنترنت من أهم الموضوعات التي لا بد من التطرق لها بشكل رئيسي مع الطلاب وإدراجها ضمن المناهج الدراسية، حتى يستطيع الطلاب مواكبة التطورات الحديثة التي يعيشها العصر و التأقلم معها، لذلك حرص المعنيون بتصميم مقرر التقنية الرقمية على أدرج أهمية الإنترنت في التواصل مع الآخرين وتكوين علاقات آمنة وهذا يتفق مع نتائج دراسة (الفيفي وآخرون، 2022؛ الدوسري، 2017؛ الحارثي والمطيري، 2017).

واحتل بُعد الهوية والصورة الشخصية المرتبة الثامنة بنسبة تضمين بلغت (1,90%) في محتوى كتاب التقنية الرقمية للصف الثاني ثانوي (مسارات) في المملكة العربية السعودية وهي نسبة منخفضة جداً. لا تتوافق مع أهمية المحافظة على الهوية الرقمية وضرورة توعية الطلاب بالمخاطر والفوائد المترتبة على افتراض شخصيات مختلفة على الإنترنت وهذا ما أشارت إليه دراسة السعيد ومصطفى (2020).

يتضح مما سبق أن درجة تضمين كتاب التقنية الرقمية الصف الثاني ثانوي في المملكة العربية السعودية (نظام مسارات) لأبعاد المواطنة الرقمية كانت ضعيفة جداً حيث بلغ متوسط نسبة التضمين (12,5%)، وترجع هذه النتيجة إلى أن مفهوم المواطنة الرقمية ما زال من الموضوعات الحديثة نسبياً وأن الجهود ما تزال لتضمين أبعاد المواطنة الرقمية في المواد الدراسية على اختلافها ومن ضمنها التقنية الرقمية. إضافة إلى ذلك فإن ثقافة المجتمعات الرقمية ما زالت في مرحلة الوعي والمعرفة ولم تصل إلى مرحلة التنفيذ والتطبيق بعد، وهو ما أشارت له دراسة الملحم وجاب الله (2018) وسلام (2016) والخليفة والبيكان (2019) التي أوصت بضرورة تضمين أبعاد موضوعات المواطنة الرقمية بشكل مدروس ومخطط في مناهج التعليم العام.

7. التوصيات

- بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بما يلي:
- العمل على تضمين أبعاد المواطنة الرقمية في كتب التقنية الرقمية وخاصة تلك المتوافرة بنسب منخفضة وهي: الثقافة الرقمية، السلامة الرقمية، التمر والدrama الرقمية، السمعة والبصمة الرقمية، الهوية والصورة الشخصية، الاعتماد الإبداعي وحقوق التأليف والنشر.
 - مراعاة التوازن النسبي في توزيع أبعاد المواطنة الرقمية عند تضمينها في محتوى كتب التقنية الرقمية وبما يتوافق مع احتياجات الطلاب فيما هذه المرحلة.
 - إضافة أنشطة ومشاريع من الواقع لتوعية الطلاب بأبعاد المواطنة الرقمية وتنمية إحساسهم بالمسؤولية نحو ممارساتهم في العالم الرقمي.

8. مقترحات لدراسات مستقبلية

- وفي ضوء النتائج تقترح الدراسة ما يلي:
- إجراء دراسة تحليلية لمحتوى كتب التقنية الرقمية للمرحلة الابتدائية والمتوسطة في ضوء أبعاد المواطنة الرقمية لمنظمة الفطرة السليمة.
 - إجراء دراسة للتعرف على التحديات التي تواجه المعلمين والمعلمات أثناء تدريسهم المواطنة الرقمية.
 - إجراء دراسة تجريبية لمعرفة أثر برنامج تدريبي مقترح يتضمن أبعاد المواطنة الرقمية على ممارسات التدريس لدى معلمات الحاسب.

9. المراجع

1.9. المراجع العربية

- أبو علام، رجاء محمود. (2006). علم النفس التربوي، دار القلم.
- أوباري، حسين. (2014، أبريل 12). ماذا تعرف عن رخص المشاع الإبداعي creative commons licenses. تعليم جديد.
- تم استرجاعه في 2023/3/20 من ماذا تعرف عن رخص المشاع الإبداعي COMMONS CREATIVE LICENSE - تعليم جديد
- التويجري، صالح عبد العزيز. (2017). دور معلم مرحلة الثانوية في وقاية الطلاب من الانحراف الفكري في ضوء المواطنة الرقمية من وجهة نظر المشرفين التربويين دراسة ميدانية بمدينة الرياض. مجلة البحوث الأمنية السعودية، 26 (67)، 101-149.
- جرار، أماني. (2011). المواطنة العالمية. دار وائل للنشر.
- الجزار، هالة حسن. (2014). دور المؤسسة التربوية في غرس قيم المواطنة الرقمية، تصور مقترح. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 3(56)، 385-418.
- الحناكي، لولو علي إبراهيم. (2020). المواطنة الرقمية في كتب الاجتماعيات للمرحلة الثانوية نظام المقررات في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية، 6(20)، 643-686.

- الحارثي، ساره بنت سعد بن عبيد. والمطيري، مؤمنة شباب. (2019). تقويم محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للصف الثاني متوسط في ضوء معايير المواطنة الرقمية. *مجلة التربية جامعة أسبوط*، 35(12)، 643-686.
- الحصري، كامل. (2016). مستوى معرفة معلمي الدراسات الاجتماعية بأبعاد المواطنة الرقمية وعلاقتها ببعض المتغيرات، *المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، المركز العربي للدراسات والبحوث بالتعاون مع معهد الملك سلمان للدراسات، السعودية*، 89-141.
- خليل، سحر عيسى. (2020). دور أئمة التعليم الثانوي في تأصيل قيم المواطنة الرقمية لدى الطلبة. *المجلة التربوية*، 3، 541-593.
- خليل، حلمي. (1966). *مقدمة لدراسة اللغة*. دار المعرفة الجامعية.
- الخليفة، نورة عبد الرحمن، والعبيكان، ريم عبد المحسن. (2019). تحليل محتوى كتب الحاسب وتقنية المعلومات في المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد المواطنة الرقمية لمنظمة تعليم الفطرة السليمة. *رسالة الخليج العربي*، 37(151)، 37-56.
- الخواذة، ناصر، وعيد، يحيى. (2007). *تحليل المحتوى في مناهج التربية الإسلامية وكتبها*. دار وائل.
- الدوسري، فؤاد فهد. (2017). مستوى توافر معايير المواطنة الرقمية لدى معلمي الحاسب الآلي. *مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس*، (219)، 107-140.
- الرساسمة، تغريد سعيد. (2021). دراسة تحليلية لمقرر لغتي الجميلة للصفوف العليا من المرحلة الابتدائية في ظل قيم المواطنة الرقمية، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 5(28)، 114-132.
- الرميح، بشائر محمد. (2016). المعايير المناسبة لتقييم أداء الطالبات والمعلمات كليات التربية في ضوء أبعاد المواطنة الرقمية. *مجلة كلية التربية جامعة بنها*، 31(121)، 282-306.
- رؤية المملكة العربية السعودية. (2016). تم استرجاعه <http://www.vision2030.gov.sa>
- ريبيل، مايك. (2012). *المواطنة الرقمية في المدارس*. (ترجمة مكتب التربية العربي لدول الخليج). الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج. (2007).
- الرباح، عبد اللطيف عبد العزيز. (2017). المبادرات العالمية الرائدة والتجديدات في تربية المواطنة والإفادة منها في المملكة العربية السعودية. تصور مقترح. *مجلة البحوث الأمنية السعودية*، 26(66)، 13-64.
- الزهراني، سميرة أحمد، والشكرة، مرادي عمار. (2020). تحليل المناهج الإسلامية في ضوء المواطنة الرقمية. *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل*، 22(2)، 144-173.
- السعيد، أمينة بنت إبراهيم دخيل الله، ومصطفى، خالد حامد. مشرف. (2020). *المسؤولية الجنائية عن انتحال الشخصية في وسائل التواصل الاجتماعي عبر النظام السعودي: دراسة مقارنة بالقانون الإماراتي* [رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية]. المستودع الرقمي المؤسسي.

<http://repository.nauss.edu.sa/handle/123456789/66676>

سلام، باسم صبري. (2016). أبعاد المواطنة الرقمية بمناهج التربية الوطنية في المرحلة الثانوية: دراسة تقويمية، مجلة العلوم التربوية، 29(28)، 372-420.

السليحات، روان، والسرحان، خالد، والفوح، روان. (2018). درجة الوعي بمفهوم المواطنة الرقمية لدى طلبة مرحلة البكالوريوس في كلية العلوم التربوية بالجامعة الأردنية. مجلة دراسات العلوم التربوية، 45(3)، 15-33. السيد، ياسمين محمد إبراهيم. (2019). تأثير متابعة صفحات وحسابات المشاهير الرسمية من خلال مواقع التواصل الاجتماعي على التفاعل شبه الاجتماعي لدى المراهقين. المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، 18(3)، 615-670.

شاكر، فاطمة شيماء، وضيف الله، سهية. (2021). خطاب الكراهية والعنصرية في وسائل التواصل الاجتماعي وأساليب الوقاية من وجهة نظر طلبة جامعة المسيلة دراسة ميدانية على طلبة قسمي علم النفس وعلم الاجتماع [رسالة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية]. المستودع المؤسسي .

<http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/24693>

الشمراي، أحمد إبراهيم أحمد. (2018). بناء برنامج تعليمي قائم على الويب 2.0 في مقرر الحاسب الآلي وفعاليتيه في تنمية المواطنة الرقمية ومهارات التفكير الناقد لدى طلاب المرحلة الثانوية. [رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

صادق، محمد فكري فتحي. (2019). دور الجامعة في تحقيق أبعاد المواطنة الرقمية لدى طلابها في ضوء التحديات المعاصرة (دراسة تحليلية). مجلة كلية التربية ببها، 3(120)، 58-91.

صالح، معاوية. (2014، اغسطس 20) تعرف على حقوق النشر Copy Rights كيف تتجنب خرقها؟ . تسعة. من الرابط تعرف على حقوق النشر Rights Copy وكيف تتجنب خرقها؟ (com.a3ts) تم استرجاعه في 20/3/2023 طعيمة، رشدي. (2012). تحليل المحتوى في العلوم الإنسانية: مفهومة، أسسه، استخدامه. مصر: دار الفكر العربي.

طالبة، هادي. (2017). المواطنة الرقمية في كتب التربية الوطنية والمدنية- دراسة تحليلية. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 13(3)، 291-308.

العديل، عبد الله خليفة. (2022). دور وسائل التواصل الاجتماعي في انتشار التنمر الإلكتروني كما يدركه طلاب جامعة الباحة. مجلة الأزهر، 3(196)، 518-553. <https://doi.org/10.21608/jsrep.2022.281042>

العساف، صالح حمد. (2016). المدخل الى البحث في العلوم السلوكية. (ط.3). دار الزهراء للنشر والتوزيع. عبد الحليم، مسيف. (2022). أثر الابتكار التنظيمي على تعزيز النزاهة الجماعية في المنظمة دراسة ميدانية بمقر بلدية دراع قبيلة ولاية سطيف. [رسالة ماجستير]. جامعة محمد خيضر.

الغامدي، نورة بنت محمد بن أحمد، والسعدون، بتول بنت عبد العزيز. (2021). تحليل محتوى كتاب الدراسات الاجتماعية للصف الثالث المتوسط في المملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد المواطنة الرقمية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، 136(136)، 425-445.

غندورة، ريمين عباس. (2021). درجة تضمين مناهج رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية لبعض مفاهيم المواطنة الرقمية في ظل متطلبات العصر الرقمي. مجلة العلوم التربوية النفسية، 5(39)، 23-48.

الغلت، نسرين بنت ناصر. (2016). تحليل محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات (الاعداد العام) للنظام الفصلي الثانوي في ضوء معايير المواطنة الرقمية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

الفيقي، موسى سليمان، والعصيمي، ساره زعار، والخالدي، فوزية حمدان. (2022). درجة توافر معايير المواطنة الرقمية في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات في مدارس تعليم الكبار الابتدائية. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (81)، 65-88. DOI: <https://doi.org/10.33193/JALHSS.81.2022>

القائد، مصطفى. (2014، فبراير 20). مفهوم المواطنة الرقمية. تعليم جديد: اخبار وأفكار تقنيات التعليم. استرجعت بتاريخ 20/3/2023 من <https://www.new-educ.com/definition-of-digital-citizenship>

القحطاني، أمل سفر. (2018). مدى تضمين قيم المواطنة الرقمية في مقرر تقنيات التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة الجامعات الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 1(67)، 57-97.

المسلماني، لمياء إبراهيم. (2014). التعليم والمواطنة الرقمية: رؤية مقترحة. *مجلة عالم التربية في مصر*، 2(47)، 15-94.

الملاح، تامر المغاوري. (2017). *المواطنة الرقمية: تحديات وآمال*. دار السحاب للنشر والتوزيع.

الملحم، بندر، وجاب الله، عبد الحميد. (2018). تقييم مقرر المهارات الحياتية والتربوية الأسرية في ضوء تضمينه لمهارات المواطنة الرقمية لدى طلاب المرحلة الثانوية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القصيم.

المهيرات، نورة توفيق يونس. (2017). دور معلمي التربية الوطنية والمدنية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى طلبتهم من وجهة نظر المعلمين. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 28(4)، 258-627.

هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2019). وثيقة معايير مجال التعلم التقنية الرقمية. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

وزارة التعليم (1443). المسارات الثانوية. وزارة التعليم | المسارات الثانوية (moe.gov.sa)

كريسول، جون (2018). *تصميم البحوث الكمية - النوعية - المزجية* (عبد المحسن القحطاني، ترجمة؛ ط.2). دار المسلة. (2014).

2.9. المراجع الأجنبية

- Başarmak, U., Yakar, H., Güneş, E., & Zafer, K. U. Ş. (2019). Analysis of digital citizenship subject contents of secondary education curricula. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 10(1), 26-51.
- Boyle III, C. J. (2010). *The effectiveness of a digital citizenship curriculum in an urban school* (Doctoral dissertation, Johnson & Wales University).
- Capuno, R., Suson, R., Suladay, D., Arnaiz, V., Villarin, I., & Jungoy, E. (2022). Digital Citizenship in Education and Its Implication. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 14(2), 426-437.
- Common Sense Education, (2017) Available AT [Digital Citizenship Curriculum | Common Sense Education](#) RETRIEVED ON 201312023.

Couros, A. & Hildebrandt, k. (2015). Digital citizenship education in Saskatchewan Schools.

Retrieved on January 16 from.

https://pubsaskdev.blob.core.windows.net/pubsask-prod/83322/83322-DC_Guide_-_ENGLISH_2.pdf.

Hollandsworth, Randy, Dowdy, Lena and Donovan, Judy. (2011). Digital citizenship in K-12- it Takes a village. Tech Trends, Vol. (55), No. (4), PP.37-47

International Society for Technology in Education. (2007). ISTE standards for students. Retrieved on December 25, 2020. <https://www.iste.org/standards/for-students>.

Kaminski, K. (2015). In Formation and Communication technologies: Competencies in the 21st-century workforce. In J. Spector (Ed.), The SAGE encyclopedia of educational technology. 361-363. Thousand, CA: SAGE Publications, Inc.

Korb, Katrina A. (2012). Conducting Educational Research Adopting or Adapting an Instrument. <http://korbedpsych.com/R09aAdopt.html>

Martin, F., Gezer, T., & Wang, C. (2019). Educators Perceptions of Students digital citizenship practices. Computers in the Schools, 36(4), 238- 254.

<https://doi.org/10.1080/07380569.2019.1674621>

Ribble, M. (2012). Citizenship for educational change, Kappa Delta Pi Record, 48(4), 148- 151. <https://doi.org/10.1080/00228958.2012.734015>

Ribble, M. (2014). The importance of Digital Citizenship, District Administration, 50(11), p88-89.

Wang, X. & Xing, W. (2018). Exploring the Influence of Parental Involvement and Socioeconomic Status on Teen Digital Citizenship: A path modeling approach. *Journal of Educational Technology & Society*, 21(1), p 186-199.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.45.3

أثر التحول الجنسي في الموارث الإسلامية (جمعا ودراسة)

The impact of sexual transformation on Islamic inheritance (Collect and study)

إعداد: الدكتور/ عادل بن ملفي بن مسند العلوي العوفي

الأستاذ المساعد في قسم الفقه، كلية الشريعة، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، المملكة العربية السعودية

Email: ad.055631@gmail.com

الملخص

يعني هذا البحث ببيان أثر التحول الجنسي في الموارث الإسلامية، ودراستها دراسة فقهية، والعناية ببيان حكم المسألة، ودليلها، ومسائل تطبيقية فرضية، وتكمن أهمية البحث في حاجة المسلمين إلى معرفة حكم الموارث في حالة التحول الجنسي، والوصول إلى توضيح أثر التحول الجنسي في الموارث، وإظهار دور الدين الإسلامي في الحفاظ على الجنس البشري، وبيان كيفية الميراث في حالة تغيير الجنس، وذكر مسائل فرضية تطبيقية بناء على حالات تغيير الجنس.

وختم البحث بسردهم النتائج وهي كالتالي: إذا قام الرجل بعملية جراحية فتحول إلى امرأة، أو غيرت المرأة جنسها إلى ذكر، فإن هذا الفعل محرم. وإذا قام الرجل المسلم وهو في حالة الاختيار بعملية جراحية لتغيير جهازه التناسلي إلى أنثوي، أو المرأة المسلمة وهي في حالة الاختيار غيرت جهازها التناسلي الأنثوي إلى ذكوري، وهو يعلم بأن هذا الفعل محرم وأنه عاصي، فهذا ما زال مسلم، وكذلك المرأة ما زالت مسلمة. فلو مات مورثه المسلم فيرث منه، ويعتبر مقدار ميراثه باعتبار أصله. وإن غير جنسه وهو يعلم بالتحريم مُسْتَحَلًّا لذلك، فهذا خرج من ملة الإسلام إلى ملة الكفر، فلو مات مورثه المسلم فلا يرث منه. وإن غير جنسه وهو جاهل بالتحريم، فهذا ما زال على ملة الإسلام، فإن مات فيرثه ورثته المسلمين، أو مات مورثه المسلم فيرث منه، ويعتبر مقدار ميراثه باعتبار أصله. وإذا كان في حالة الإكراه غير جنسه، وتحققت شروط الإكراه، فهذا ما زال على ملة الإسلام، فإن مات فيرثه ورثته المسلمين، أو مات مورثه المسلم فيرث منه، ويعتبر مقدار ميراثه باعتبار أصله.

وأصي الباحثين باعتماد أصول الشريعة الإسلامية في فهم مسائل النوازل الفقهية، ففيها السلامة من الخلل الواقع في القوانين الوضعية المتغيرة بتغيير الزمان والبلدان، ودراسة أثر تغيير الجنس في العبادات والمعاملات والأنكحة والجنائيات.

الكلمات المفتاحية: الميراث، تحول، الجنس، أكره، اختار.

The impact of sexual transformation on Islamic inheritance (Collect and study)

Prepared by: Dr. Adel bin Melfi bin Musnad Al-Alawi Al-Awfi

Assistant Professor at the Faculty of Sharia, Department of Jurisprudence, Islamic University of Madinah, Saudi Arabia

Abstract

This research is concerned with clarifying the impact of sexual transformation on Islamic inheritance, studying it in a jurisprudential study, and paying attention to the statement of the issue's ruling, its evidence, and hypothetical applied issues. Its importance lies in the need of Muslims to know the rule of inheritance in the case of sexual transformation, and to reach clarification of the impact of sexual transformation in inheritance, and to show the role of the Islamic religion in preserving the human race, and to explain how inheritance is in the case of gender change, and to mention applied hypothetical issues based on cases of gender change .

The research concluded by listing the most important results, which are as follows: if a man performs an operation and turns into a woman, or if a woman changes her gender to a male, then this act is prohibited. And if a Muslim man while he is in a state of choice performs a surgical operation to change his reproductive system into a female one, or a Muslim woman while she is in a state of choice changes her female reproductive system into a male one, knowing that this act is forbidden and that he is disobedient, then this is still a Muslim, and the woman is still a Muslim. If his Muslim heir dies, he inherits from him, and the amount of his inheritance is considered as his origin. And if he changed his gender while knowing of the prohibition, declaring it lawful for that, then this one has gone out from the religion of Islam to the religion of disbelief, so if his Muslim inheritor dies, he does not inherit from him. And if he changed his gender while he was ignorant of the prohibition, then he is still on the religion of Islam. And if he was in a state of coercion other than his gender, and the conditions of coercion were fulfilled, then he is still on the religion of Islam. I recommend the researchers to adopt the principles of Islamic law in understanding the issues of jurisprudence, in which there is safety from the imbalance in man-made laws that change with the change of time and countries, and to study the effect of changing sex in acts of worship, transactions, marriages and crimes.

Keywords: Inheritance, transformation, gender, hate, choose.

1. مقدمة

الحمد لله ذي الفضل والإحسان، شرع الشرائع وبيّن الأحكام، وصلوات ربي وسلامه على النبيّ المختار، وعلى آله وأصحابه الأطهار، ومن تبعهم وسار على نهجهم.

أما بعد:

لقد جاء الدين الإسلامي بالرحمة للعالمين، ومن هذه الرحمة الاعتدال الذي أعطى عقل الإنسان التفكير بما حواه من تشريعات تكفل لمجتمع الناس كافة الطمأنينة والاستقرار والأمن.

ومن ذلك ما ورد من مراعاة الشريعة تحقيق الفطرة التي خلق الله الناس عليها، حيث جعل الناس ذكر وأنثى، ولكل جنس أحكام أختص بها، لا تبديل لهذه الفطرة.

وقد بلغ في زماننا الحاضر الترويج ودعم المثلية الجنسية، والتحول الجنسي أشده، وقد تأثر بعض المسلمين بهذه الدعوة، فقام بتغيير جنسه، فحصل الإشكال لدى بعض الناس في طريقة الميراث؛ كأن يتوفى الأب المسلم، ولديه ابن مسلم قد حول جنسه قبل وفاة والده، هل يرث من والده؟ وإن قلنا بميراثه كم مقدار؟ ولو كان الأب هو من غير جنسه، ثم مات هل يرثه أولاده؟ ولو غير أحد الزوجين جنسه، ثم مات أحدهما هل يتوارثان؟ وإن قلنا بميراثه كم مقدار؟

ونظراً لكون هذه المسائل لم أفق على من جمعها في موطن واحد، استعنت الله في دراسة أثر التحول الجنسي في الموارث، وبيان أحكامها في هذا البحث، ووسمته بـ: (أثر التحول الجنسي في الموارث الإسلامية دراسة فقهية)، والله تعالى أسأل التوفيق والساد.

1.1. أهمية الموضوع، وأسباب اختياره

أهمية دراسة أثر التحول الجنسي في الموارث، وأسباب اختياره تكمن في أمور، منها:

- 1- حاجة المسلمين إلى معرفة حكم الموارث في حالة التحول الجنسي.
- 2- طرح مثل هذا الموضوع لملازمة الواقع.
- 3- أن نتائج هذه الأطروحة تفتح الآفاق للباحثين ببحوث مستقبلية في دراسات مسائل الفقه التي تتأثر بالتحول الجنسي.

2.1. أهداف الدراسة

- 1- إظهار دور الدين الإسلامي في الحفاظ على الجنس البشري.
- 2- الوصول إلى توضيح حكم التحول الجنسي.
- 3- بيان كيفية ميراث من غير جنسه مختاراً مستحلاً عالمياً بالتحريم.
- 4- بيان كيفية ميراث من غير جنسه مختاراً غير مستحلاً عالمياً بالتحريم.
- 5- بيان كيفية ميراث من غير جنسه مختاراً جاهلاً بالتحريم.
- 6- بيان كيفية ميراث من غير جنسه مكرهاً.
- 7- ذكر مسائل فرضية تطبيقية بناء على حالات تغيير الجنس.

3.1. الدراسات السابقة

لم أقف على بحوث تعنى بمسألة أثر التحول الجنسي في المواريث الإسلامية؛ لكون مسألة تغيير الجنس طرأت في زماننا الحاضر بعد التطور الكبير في مجال الطب، ولم يكن تغيير الجنس عند المسلمين معروف قبل زماننا الحاضر، فهي تعتبر من المسائل النازلة في هذا الزمان.

4.1. خطة البحث

تشتمل هذه الأطروحة على مقدمة، وتمهيد، ومبحث، وخاتمة، وفهارس.

فالمقدمة: تضمنت أهمية الأطروحة، وأسباب اختيارها، وأهداف دراستها، والدراسات السابقة، والخطة، والمنهج.

وأما التمهيد: التعريف بمفردات العنوان، فيه مطلبين:

المطلب الأول: المراد بالتحول الجنسي.

المطلب الثاني: المراد بالمواريث الإسلامية.

وأما المبحث الأول: ففي أثر التحول الجنسي في المواريث الإسلامية، فيه ثلاثة مطالب:

المطلب الأول: حكم التحول الجنسي.

المطلب الثاني: ميراث من اختار تغيير جنسه، فيه ثلاثة فروع:

الفرع الأول: يعلم بحرمة التغيير، وغير منكر.

الفرع الثاني: يعلم بحرمة التغيير، ومنكر للحرمة.

الفرع الثالث: جاهل بحرمة التغيير.

المطلب الثالث: ميراث من أكره على تغيير جنسه.

وأما الخاتمة: تضمنت أهم النتائج.

وأما الفهارس: شملت فهرس المراجع والمصادر.

5.1. منهج البحث

اتبعت في كتابة الأطروحة: المنهج الوصفي، الاستقرائي في جمع المادة ودراساتها.

واتبعت في بحثي المنهج الآتي:

1- أضع لكل مسألة عنواناً مناسباً لها.

2- أذكر حكم، ودليل المسألة.

3- أوثق ما يحتاج إلى توثيق من الكتب المعتمدة.

4- أعزو الآية القرآنية، بذكر رقمها، والسورة، والكتابة حسب الرسم العثماني.

5- تخريج الأحاديث، والآثار.

6- العناية بقواعد الإملاء، واللغة العربية، وعلامات الترقيم.

إتباع البحث بفهارس المراجع والمصادر.

التمهيد: التعريف مفردات العنوان، فيه مطلبين**المطلب الأول: المراد بالتحويل الجنسي**

هو أن يقوم الرجل بتغيير جهازه التناسلي الذكوري إلى أنثوي، بأن يزيل ذكره وخصيته ويجعل مكانها فرج ومهبل، ويجعل جسده مثل النساء، عن طريق عمليات جراحية طبية.

أو تقوم المرأة بتغيير جهازها التناسلي الأنثوي إلى ذكوري، بأن يكون لها ذكر وخصيتين، وتتصف بصفات الرجال. وليس المراد في هذه الأطروحة من خلقه الله خنثى، أي له أعضاء تناسلية ذكورية وأنثوية.

المطلب الثاني: المراد بالمواريث الإسلامية

قسمة تركة الميت على ورثته الأحياء حسب ما ذكره الله في كتابه، أو رسوله صلوات ربي وسلامه عليه. (العنيمين، 1427هـ).

المبحث الأول: في أثر التحويل الجنسي في الموارث الإسلامية، فيه ثلاثة مطالب**المطلب الأول: حكم التحويل الجنسي**

إذا قام الرجل بعملية جراحية فتحويل إلى امرأة، أو غيرت المرأة جنسها إلى ذكر، فإن هذا من تغيير خلق الله، وهذا الفعل من عمل الشيطان؛ كما قال تعالى عن الشيطان: (وَأُضِلَّنَّهُمْ وَلَأْمَنِّيَنَّهُمْ وَآمَرْنَاهُمْ فَلْيُبَيِّنَنَّ لَكُمْ أَدَانَ الْأَنْعَامِ وَلَا مُرَّةَهُمْ فَلْيَغَيِّرَنَّ خَلْقَ اللَّهِ ۖ وَمَنْ يَتَّخِذِ الشَّيْطَانَ وَلِيًّا مِنْ دُونِ اللَّهِ فَقَدْ خَسِرَ خُسْرَانًا مُبِينًا) [النساء: 119]. وأيضا فصاحبه ملعون على لسان رسول الله ﷺ؛ كما في الحديث: "«لَعَنَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ الْمُتَشَبِّهِينَ مِنَ الرِّجَالِ بِالنِّسَاءِ، وَالْمُتَشَبِّهَاتِ مِنَ النِّسَاءِ بِالرِّجَالِ»». (البخاري، 1427هـ، ص. 159).

فهذا اللعن بسبب التشبه في الزينة واللباس والأخلاق، ولا ريب أن تحول الجنس من ذكر إلى أنثى، أو العكس أقبح من التشبه، فيكون أحق باللعن.

ويلزم من العمليات الجراحية لتحويل الجنس كشف العورة من غير حاجة، وهذا محرم؛ كما دل عليه قوله ﷺ: «حَفِظْ عَوْرَتَكَ إِلَّا مِنْ زَوْجَتِكَ أَوْ مَا مَلَكَتْ يَمِينُكَ» والحديث حسنه الترمذي. (الشيبياني، 1421هـ، ص. 235؛ القزويني، n.d، ص. 618؛ السجستاني، n.d، ص. 40؛ الترمذي، 1395هـ، ص. 40).

المطلب الثاني: ميراث من اختار تغيير جنسه، فيه ثلاثة فروع**الفرع الأول: يعلم بحرمة التغيير، وغير منكر**

إذا قام الرجل المسلم بعملية جراحية لتغيير جهازه التناسلي إلى أنثوي، فأزال ذكره وخصيته وجعل فرج ومهبل، وثديين، وشعر كأجساد النساء. أو المرأة المسلمة غيرت جهازها التناسلي الأنثوي إلى ذكوري، فصار جسدها كالرجال. وهو يعلم بأن هذا الفعل محرم وأنه عاصي، ولكن فعل ذلك من أجل يتحقق له أمر من أمور الدنيا، فهذا ما زال مسلم، وكذلك المرأة ما زالت مسلمة.

حيث تقرر في عقيدة أهل السنة: أن فعل المعصية دون الكفر من غير استحلال لا يخرج من الملة. (السفاري، 1402هـ).

فلو مات مورثه المسلم فيرث منه، ويعتبر مقدار ميراثه باعتبار أصله؛ لأن تحوله محرم شرعاً ولا عبرة به.

وإليك مسائل فرضية تطبيقية بناء على أن المتحول جنسي ما زال على ملة الإسلام:

- 1- رجل لديه أم وأخ شقيق وابن حول جنسه إلى أنثى، ثم مات الرجل: فالأم ترث السدس، والأخ الشقيق لا يرث محجوب بالابن، وأما الابن المتحول إلى أنثى فيعطى ميراث ابن وهو الباقي.
- 2- مات عن أم وأخ شقيق وبنت حولت جنسها إلى ذكر: فالأم ترث السدس، وأما البنت المتحولة إلى ذكر تعطى ميراث بنت وهو النصف، وأما الأخ الشقيق يرث الباقي.
- 3- ماتت امرأة عن أم وأب حول جنسه إلى أنثى: فالأم ترث الثلث، وأما الأب المتحول إلى أنثى يعطى الباقي.
- 4- مات رجل عن أخت من الأب وأخ شقيق حول جنسه إلى أنثى: فكل المال يكون للأخ الشقيق المتحول إلى أنثى، ولا ميراث للأخت من الأب؛ لأنها محجوبة بالأخ الشقيق.
- 5- ماتت عن أم أم، وعم شقيق، وأب أم حول جنسه إلى أنثى: فأم الأم ترث السدس، وأما أب الأم المتحول إلى أنثى لا يرث؛ لأن أب الأم ليس من الوارثين، ويعطى العم الشقيق الباقي.

الفرع الثاني: يعلم بحرمة التغيير، ومنكر للحرمة

إذا قام الرجل المسلم، أو المرأة المسلمة بعملية جراحية لتغيير الجنس مُستَحَلًّا لذلك، وهو يعلم بأن هذا الفعل محرم، فهذا قد خرج من ملة الإسلام إلى ملة الكفر.

حيث تقرر في عقيدة أهل السنة: أن فعل المعصية استحلالًا يخرج من الملة؛ لكونه مكذب لله ولرسوله ﷺ. (آل الشيخ، 1404هـ).

فلو مات مورثه المسلم فلا يرث منه لاختلاف الدين؛ لكونها مرتدًا كافرًا، ومورثه المتوفى مسلم، فلا توارث بينهما؛ لقول النبي ﷺ: «لَا يَرِثُ الْمُسْلِمُ الْكَافِرَ، وَلَا الْكَافِرُ الْمُسْلِمَ». (البخاري، 1427هـ، ص. 156؛ النيسابوري، n.d، ص. 1233).

وإليك مسائل فرضية تطبيقية بناء على أن المتحول جنسي خرج من الإسلام:

- 1- رجل لديه أم وأخ شقيق وابن حول جنسه إلى أنثى، ثم مات الرجل: فالأم ترث السدس، والأخ الشقيق يرث الباقي، وأما الابن المتحول إلى أنثى، فلا يرث؛ لاختلاف الدين.
- 2- مات عن أم وأخ شقيق وبنت حولت جنسها إلى ذكر: فالأم ترث السدس، وأما البنت المتحولة إلى ذكر فلا ترث؛ لاختلاف الدين، وأما الأخ الشقيق يرث الباقي.
- 3- ماتت امرأة عن أم وأب حول جنسه إلى أنثى: فالأم ترث الثلث فرضًا، والباقي ردًا، وأما الأب المتحول إلى أنثى فلا يرث؛ لاختلاف الدين.
- 4- مات رجل عن أخت من الأب وأخ شقيق حول جنسه إلى أنثى: فكل المال يكون للأخت من الأب فرضًا وردًا، وأما الأخ الشقيق المتحول إلى أنثى، فلا يرث؛ لاختلاف الدين.
- 5- ماتت عن أم أم، وعم شقيق، وأب أم حول جنسه إلى أنثى: فأم الأم ترث السدس، وأما أب الأم المتحول إلى أنثى لا يرث؛ لأن أب الأم ليس من الوارثين، ويعطى العم الشقيق الباقي.

الفرع الثالث: جاهل بحرمة التغيير

إذا قام الرجل المسلم بتحويل جنسه إلى أنثى، أو المرأة إلى ذكر، وهو جاهل بحرمة التغيير؛ كأن يكون حديث عهد بإسلام وفي بلد يغلب عليها الجهل والفقر، فيأتي إليه إنسان فيقول: هذا المال الكثير يكون لك بشرط أن تغيير جنسك الآن عبر العملية الجراحية، فوافق هذا المسلم لشدة حاجته ولسان حاله يقول: أخسر نفسي من أجل يعيش أولادي أغنياء. فهذا ما زال على ملة الإسلام.

حيث تقرر في عقيدة أهل السنة: أن فعل المعصية دون الكفر وهو جاهل لا يخرج من الملة. (البراك، 1431هـ). فإن مات فيرثه ورثته المسلمين، أو مات مورثه المسلم فيرث منه، ويعتبر مقدار ميراثه باعتبار أصله؛ لأن تحوله محرّم شرعاً ولا عبرة به.

وإليك مسائل فرضية تطبيقية بناء على أن المتحول جنسي ما زال على ملة الإسلام:

- 1- رجل حول جنسه إلى أنثى وهو جاهل، ثم مات عن زوجة و ابن: فالزوجة ترث الثمن، والابن الباقي.
- 2- امرأة حولت جنسها إلى ذكر وهي جاهلة، ثم ماتت عن زوج و ابن ابن: فالزوج يرث الربع، وابن الابن الباقي.
- 3- ماتت امرأة عن أم و أب حول جنسه إلى أنثى وهو جاهل: فالأم ترث الثلث، وأما الأب المتحول إلى أنثى يعطى الباقي.
- 4- مات رجل عن أخت من الأب و أخ شقيق حول جنسه إلى أنثى وهو جاهل: فكل المال يكون للأخ الشقيق المتحول إلى أنثى، ولا ميراث للأخت من الأب؛ لأنها محجوبة بالأخ الشقيق.
- 5- ماتت عن بنت، و أب أب حول جنسه إلى أنثى: فالبنت ترث النصف، وأما أب الأب المتحول إلى أنثى يرث الباقي.

المطلب الثالث: ميراث من أكره على تغيير جنسه

إذا أكره الرجل المسلم على تحويل جنسه إلى أنثى، أو المرأة إلى ذكر؛ كأن يأخذ قهراً، ثم تجعل له عملية جراحية ويغير جنسه، وهو لا يريد ذلك وأكره عليه، ولم يستطع الدفع، فهذا ما زال على ملة الإسلام؛ لكونه لا حول له ولا قوة، فيكون من أهل الأعداء ممن لا تتريب عليهم، حيث ذكر الله سبحانه أن من أكره على أعظم شيء وهو الكفر بالله، أنه لا أثم عليه، ولا يؤاخذ ما حصل منه بسبب الإكراه؛ كما في قوله: **أبى بي بي ترترتم تن تي تي ثرثرتم** [النحل: 106]. (العثيمين، 1424هـ).

فإن مات فيرثه ورثته المسلمين، أو مات مورثه المسلم فيرث منه، ويعتبر مقدار ميراثه باعتبار أصله؛ لأن تحوله لا عبرة به.

وإليك مسائل فرضية تطبيقية بناء على أن المتحول جنسي ما زال على ملة الإسلام:

- 1- رجل حول جنسه إلى أنثى وهو مكره، ثم مات عن أب و ابن: فالأب يرث السدس، والابن الباقي.
- 2- امرأة حولت جنسها إلى ذكر وهي مكرهة، ثم ماتت عن بنت ابن و ابن ابن: فالأب يرث بين بنت الابن و ابن الابن للذكر مثل حظ الأنثيين.
- 3- ماتت امرأة عن أم و أخت من الأم حولت جنسها إلى أنثى وهي مكرهة: فالأم ترث الثلث، وأما الأخت من الأم المتحوّلة إلى أنثى: ترث السدس، ثم الباقي يرد عليهما كل حسب ميراثه، فيكون بعد الرد نصيب الأم ثلثي المال، ونصيب الأخت من الأم ثلث المال.

4- مات رجل عن بنت ابن و أخ من الأب حول جنسه إلى أنثى وهو مكروه: فبنت الابن ترث النصف، والباقي يكون للأخ من الأب المتحول إلى أنثى.

5- ماتت عن أخت شقيقة، و أب حول جنسه إلى أنثى وهو مكروه: فالمال كله للأب المتحول إلى أنثى، ولا ميراث للأخت الشقيقة؛ لكونها محجوبة بالأب.

الخاتمة

الحمد لله، وصلوات الله وسلامه على رسوله محمد، أما بعد:

هدفت خلال هذا البحث إبراز النتائج التالية:

- المراد بالتحول الجنسي: هو أن يقوم الرجل بتغيير جهازه التناسلي الذكوري إلى أنثوي، بأن يزيل ذكره وخصيته ويجعل مكانها فرج ومهبل، ويجعل جسده مثل النساء، عن طريق عمليات جراحية طبية. أو تقوم المرأة بتغيير جهازها التناسلي الأنثوي إلى ذكوري، بأن يكون لها ذكر وخصيتين، وتتصف بصفات الرجال. وليس المراد في هذه الأطروحة من خلقه الله خنثى، أي له أعضاء تناسلية ذكورية وأنثوية.

- المراد بالمواريث الإسلامية: قسمة تركة الميت على ورثته الأحياء حسب ما ذكره الله في كتابه، أو رسوله صلوات ربي وسلامه عليه.

- إذا قام الرجل بعملية جراحية فتحول إلى امرأة، أو غيرت المرأة جنسها إلى ذكر، فإن هذا من تغيير خلق الله، وهذا الفعل من عمل الشيطان، وصاحبه ملعون على لسان رسول الله ﷺ.

- إذا قام الرجل المسلم وهو في حالة الاختيار بعملية جراحية لتغيير جهازه التناسلي إلى أنثوي، أو المرأة المسلمة وهي في حالة الاختيار غيرت جهازها التناسلي الأنثوي إلى ذكوري. وهو يعلم بأن هذا الفعل محرم وأنه عاصي، ولكن فعل ذلك من أجل يتحقق له أمر من أمور الدنيا، فهذا ما زال مسلم، وكذلك المرأة ما زالت مسلمة. فلو مات مورثه المسلم فيرث منه، ويعتبر مقدار ميراثه باعتبار أصله؛ لأن تحوله محرم شرعاً ولا عبرة به.

وإن غير جنسه وهو يعلم بالتحريم مُستَحَلًّا لذلك، فهذا قد خرج من ملة الإسلام إلى ملة الكفر. فلو مات مورثه المسلم فلا يرث منه لاختلاف الدين؛ لكونها مرتدًا كافرًا، ومورثه المتوفى مسلم، فلا توارث بينهما.

وإن غير جنسه وهو جاهل بالتحريم، فهذا ما زال على ملة الإسلام. فإن مات فيرثه ورثته المسلمين، أو مات مورثه المسلم فيرث منه، ويعتبر مقدار ميراثه باعتبار أصله. لأن تحوله محرم شرعاً ولا عبرة به.

- إذا قام الرجل المسلم وهو في حالة الإكراه بتغيير جنسه إلى أنثى، أو المرأة المسلمة إلى ذكر، وتحققت شروط الإكراه فهذا ما زال على ملة الإسلام؛ لكونه لا حول له ولا قوة، فيكون من أهل الأعذار ممن لا تتريب عليهم، فإن مات فيرثه ورثته المسلمين، أو مات مورثه المسلم فيرث منه، ويعتبر مقدار ميراثه باعتبار أصله؛ لأن تحوله لا عبرة به.

التوصيات

- اعتماد أصول الشريعة الإسلامية في فهم مسائل النوازل الفقهية، ففيها السلامة من الخلل الواقع في القوانين الوضعية المتغيرة بتغيير الزمان والبلدان.

- دراسة أثر تغيير الجنس في أحكام العبادات.
- دراسة أثر تغيير الجنس في أحكام النكاح والفرق.
- دراسة أثر تغيير الجنس في أحكام الجنايات.
- هذا ما تيسر جمعه وسهل إعداده.

فهرس المصادر والمراجع:

- آل الشيخ، سليمان. (1404 هـ / 1984 م). *التوضيح عن توحيد الخلاق في جواب أهل العراق وتذكرة أولي الألباب في طريقة الشيخ محمد بن عبد الوهاب (الطبعة الأولى). السعودية: دار طيبة.*
- البراك، عبد الله. (1431 هـ - 2010 م). *التعليق على القواعد المثلى (الطبعة الأولى). السعودية: دار التدمرية.*
- الترمذي، محمد. (1395 هـ - 1975 م). *سنن الترمذي (الطبعة الثانية). مصر: شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي.*
- السجستاني، سليمان. (n.d). *سنن أبي داود (الطبعة الأولى). لبنان: المكتبة العصرية.*
- السفاريني، محمد. (1402 هـ - 1982 م). *لوامع الأنوار البهية وسواطع الأسرار الأثرية لشرح الدرّة المضية في عقد الفرقة المرضية (الطبعة الثانية). سوريا: مؤسسة الخافقين ومكتبتها.*
- الشيباني، أحمد. (1421 هـ - 2001 م). *مسند الإمام أحمد بن حنبل (الطبعة الأولى). لبنان: مؤسسة الرسالة.*
- العثيمين، محمد. (1424). *القول المفيد على كتاب التوحيد (الطبعة الثانية). السعودية: دار ابن الجوزي.*
- العثيمين، محمد. (1427). *تسهيل الفرائض (الطبعة الأولى). السعودية: دار ابن الجوزي.*
- القزويني، محمد. (n.d). *سنن ابن ماجه (الطبعة الأولى). مصر: دار إحياء الكتب العربية - فيصل عيسى البابي الحلبي.*
- النيسابوري، مسلم. (n.d). *المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم (الطبعة الأولى). لبنان: دار إحياء التراث العربي.*

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.45.4

الترجمة العلمية والتكافؤ المصطلحي

Scientific Translation and Terminological Equivalence

إعداد الدكتور/ المصطفى رياتي

أستاذ التعليم العالي مساعد، المعهد الجامعي للدراسات الإفريقية والأورو متوسطية والإيبير وأمركية، جامعة محمد الخامس، الرباط، المملكة المغربية

Email: ryani.mustapha@yahoo.fr

ملخص

تعد الترجمة العلمية المتخصصة رافعة مهمة لتطوير مختلف فروع العلوم، في عالم أصبح يتميز بهيمنة المعرفة العلمية التي تساعد المجتمعات على التطور والتقدم والابتكار. ويرجع الفضل في ذلك إلى الترجمة التي تتيح لهذه المعرفة الانتقال من لغة إلى أخرى ومن ثقافة إلى أخرى، متجاوزة الصعوبات والاكراهات ومن ضمنها إشكالية التكافؤ المصطلحي. وذلك، من أجل ترجمة المعرفة العلمية في مختلف العلوم ومواكبة التطور الذي يعرفه البحث العلمي باستمرار، وتأهيل حركة الترجمة العلمية في العالم العربي التي تعترضها مجموعة من التحديات، لترجمة المعرفة العلمية إلى اللغة العربية من مختلف لغات العالم.

واعتمدنا في هذا المقال على المنهج الوصفي التحليلي لمقاربة الترجمة العلمية والتكافؤ المصطلحي، نظرا لما تطرحه من قضايا ذات أبعاد إشكالية في جوانبها النظرية والمنهجية، لتحقيق التكافؤ الترجمي والمصطلحي. كما تهدف هذه الدراسة إلى مقارنة مميزات اللغة العلمية المتخصصة ودراسة الترجمة العلمية والتكافؤ المصطلحي واقتراح الحلول والبدائل، مع تطوير منهجية الترجمة العلمية من لغة المصدر إلى لغة الهدف. والعمل على تعزيز مكانة اللغة العربية، لتصبح لغة العلم والترجمة والانفتاح على العالم العلمي لمواكبة المعرفة العلمية المتعددة وتمثلها.

ومن أهم النتائج التي خلصنا إليها، ضرورة تطوير الترجمة العلمية عبر تطوير البحث العلمي للمصطلحات العلمية، لإيجاد التكافؤ المناسب في اللغة العلمية في مختلف التخصصات العلمية. واقتراح بدائل عملية لترجمة النص الأصلي والحصول على النص الهدف، يكون في معناه ومضمونه أقرب إلى المعنى الأصلي، قصد ترجمة المعرفة العلمية بكل موضوعية وأمانة، بالرغم من اختلاف الأنساق اللغوية والثقافية. كما أوصت الدراسة بضرورة انفتاح الترجمة العلمية على مقاربات علم الترجمة والاستفادة منها نظريا ومنهجيا وتطبيقا. وكذلك العمل على تطوير الترجمة العلمية في العالم العربي في المعاهد والجامعات، لتكوين متخصصين في الترجمة العلمية قصد تحقيق النهضة العلمية ومجتمع العلم والمعرفة.

الكلمات المفتاحية: الترجمة العلمية، النص المصدر، النص الهدف، التكافؤ المصطلحي، المعرفة العلمية، المناهج العلمية، الفهم، التفسير، البحث الترجمي.

Scientific Translation and Terminological Equivalence

Abstract

Specialized scientific translation is crucial in various branches of science, in a world that has become characterized by the inevitability of scientific knowledge that helps societies to develop, progress and innovate through translation that allows this knowledge to move from one language to another and from one culture to another, transboundary and barriers to what kind it was. In order to translate scientific knowledge into various sciences and to keep abreast of the evolution that scientific research is constantly aware of, and to qualify the movement of scientific translation in the Arab world that faces a range of challenges, to translate scientific knowledge into Arabic from different languages of the world. In this article, we have relied on the analytical descriptive approach to scientific translation and terminological parity in view of its issues of problematic theoretical and methodological aspects of translational and terminological parity. The study also aims to approach the advantages of specialized scientific language, study scientific translation and terminological parity and propose solutions and alternatives, while developing the methodology of scientific translation from source language to target language. To promote the status of Arabic language to become the language of science and translation and open to the scientific world to keep abreast of different scientific knowledge and its representation. One of our most important findings is the need to develop scientific translation through the development of scientific research of scientific terminology to find appropriate parity in scientific language, in various scientific disciplines. Proposing practical alternatives to translating the original text and obtaining the target text, in its meaning and content, is closer to the original meaning, in order to translate the scientific truth objectively and faithfully despite different linguistic and cultural formats. The study also recommended that scientific translation should be open to and make use of translation science approaches in theory, methodology and application. It also works to develop scientific translation in the Arab world in institutes and universities to create specialists in scientific translation in order to achieve scientific renaissance and the community of science and knowledge.

Keywords: Scientific translation, Source text, target text, Terminological equivalence, scientific knowledge, scientific methodology, Understanding, Interpretation, Translation research.

1. مقدمة

تعتبر الترجمة العلمية المتخصصة رافعة أساسية في مختلف فروع العلوم، في عالم أصبح يتميز بطفرة المعرفة العلمية والتقنية والتكنولوجية. تساعد المجتمعات على التطور والتقدم والابتكار، وذلك بفضل الترجمة التي تتيح لهذه المعرفة الانتقال من لغة إلى أخرى ومن ثقافة إلى أخرى، عابرة الحدود والحواجز كيف ما كان نوعها، من أجل مواكبة التطورات التي يعرفها البحث العلمي باستمرار. فما هي مميزات اللغة العلمية المتخصصة؟ وما هي خصوصيات الترجمة العلمية ومصطلحاتها؟ وكيف يمكننا تحقيق التكافؤ المصطلحي؟ وهل يمكننا الحديث عن منهجية الترجمة العلمية من لغة المصدر إلى لغة الهدف؟ وكيف يمكن للغة العربية أن تصبح لغة العلم والترجمة والانفتاح على العالم العلمي بدون إكراهات وعوائق ذاتية وموضوعية، لتصبح في تفاعل جدلي مع النصوص والمضامين العلمية المختلفة؟

تساعد الترجمة العلمية على انتقال المعرفة العلمية بين اللغات والثقافات والمساهمة في الحوار والتعاون العلمي. وذلك بتدبير اختلاف الأنساق اللغوية والثقافية عبر البحث عن التكافؤ الترجمي والمصطلحي واستنبات المعرفة العلمية في اللغة والثقافة الهدف التي تتميز بأبعادها الكونية. كما يساهم علم الترجمة أو الترجمات في تطوير الترجمة العلمية عبر الدراسات النظرية والتطبيقية ومساعدة المترجم على إيجاد الحلول والبدائل لمختلف الصعوبات والمشكلات التي تعترض المترجم في سيرورته الترجمية واستراتيجيتها. وذلك من أجل مواكبة مختلف التطورات التي يعرفها البحث الترجمي باستمرار، بهدف تجويد الترجمات العلمية المنجزة.

1.1. أهمية الموضوع

تشكل الترجمة العلمية أهمية كبرى في تطوير المعرفة العلمية ومصطلحاتها تنظيراً وتطبيقاً. وذلك من أجل النهوض بالمجتمع العلمي والمساهمة في تقريب مضامين الإنجازات العلمية بين اللغات والثقافات والحضارات. وتطرح ترجمة المصطلحات العلمية إلى العربية إشكالات من حيث التكافؤ والتوحيد في النسق الثقافي العربي. كما تتطلب الترجمات المنجزة الدراسة والتقييم والتقويم، بالرغم من إيجابياتها وأهميتها. لكن الترجمة العلمية في السياق العربي لا زالت تعترضها مجموعة من التحديات، بحيث لم تتطور بعد إلى حركة ترجمية فاعلة ورائدة، وبإستراتيجية واضحة، للتعامل مع ما ينتجه العقل العلمي الإنساني في مختلف لغات العالم وترجمتها إلى اللغة العربية.

2.1. إشكالية الموضوع

تطرح الترجمة العلمية عدة قضايا ذات أبعاد إشكالية في جوانبها النظرية والمنهجية لتحقيق التكافؤ الترجمي والمصطلحي. فما هي مميزات اللغة العلمية المتخصصة؟ وما هي خصوصيات ترجمة النصوص العلمية ومصطلحاتها؟ وكيف يمكننا تحقيق التكافؤ المصطلحي؟ وهل يمكننا الحديث عن منهجية الترجمة العلمية من لغة المصدر إلى لغة الهدف؟ وكيف يمكن للغة العربية أن تصبح لغة العلم والترجمة والانفتاح على العالم العلمي بدون إكراهات وعوائق ذاتية وموضوعية، لتصبح في تفاعل جدلي مع النصوص والمضامين العلمية المختلفة؟ ذلك ما سنحاول مقارنته في هذا البحث العلمي.

3.1. أسباب اختيار الموضوع

ترجع أسباب اختيار الموضوع إلى عوامل ذاتية وموضوعية، وارتباطه بمجال تخصصي العلمي في مجال الترجمة. وكذلك لأهمية الترجمة العلمية في تطوير المعرفة العلمية، بالارتكاز على البحث العلمي الترجمي ومواكبة الترجمة العلمية المنجزة من طرف المترجمين تنظيرا وتطبيقا، لإيجاد الحلول والبدائل لمختلف الصعوبات التي يواجهها المترجم في سيرورته الترجمية ومنها التكافؤ المصطلحي، قصد تطوير الفعل الترجمي والمساهمة في الحوار والتواصل العلمي بين اللغات والثقافات والحضارات.

4.1. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- دراسة مميزات اللغة العلمية المتخصصة؛
- مقارنة الترجمة العلمية والتكافؤ المصطلحي واقتراح الحلول والبدائل؛
- تطوير منهجية الترجمة العلمية من اللغة المصدر إلى اللغة الهدف؛
- تعزيز مكانة اللغة العربية لتصبح لغة العلم والترجمة والانفتاح على العالم العلمي بدون إكراهات وعوائق ذاتية وموضوعية، والعمل على ترجمة النصوص والوثائق العلمية المختلفة، لمواكبة المعرفة العلمية وتمثل الخطاب العلمي.

5.1. منهج الدراسة

اعتمدنا في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لمقاربة الترجمة العلمية والتكافؤ المصطلحي تنظيرا وممارسة، على ضوء التطور النظري والمنهجي الذي عرفه علم الترجمة في سيرورته لدراسة قضايا الترجمة عبر تشخيص وتفكيك مشاكلها وصعوباتها واقتراح حلول وبدائل باعتماد مختلف المقاربات، كالمقاربة اللسانية وعلم المصطلحات وتحليل الخطاب. كما يهتم علم الترجمة بدراسة الترجمة العلمية وبلورة تصوراتها ومناهجها قصد تطويرها وإيجاد حلول لمشاكلها وصعوباتها، لترجمة الخطاب العلمي ومصطلحاته العلمية.

6.1. تعريف الترجمة العلمية

يمكن تعريف الترجمة العلمية باعتبارها تحويلا للخطاب العلمي من اللغة والثقافة المصدر إلى اللغة والثقافة الهدف. وتتكون سيرورتها من مجموعة من المراحل من فهم وتفسير وإعادة الصياغة في اللغة الهدف، قصد الانتقال بالنص المصدر إلى النص الهدف، بتدبير الاختلاف في أنساق اللغات والثقافات ودلالاتها، لتحقيق التكافؤ الترجمي للمصطلحات العلمية والمعنى النصي. والنص العلمي يتنوع بتنوع العلوم وخصوصيتها كالعلوم الحقة والعلوم الإنسانية. وتتميز الترجمة العلمية بصعوبتها لأنها تتعامل مع خطاب علمي له لغته المتخصصة ومصطلحاته العلمية الدقيقة. تتطلب إلماما بالمادة العلمية والبحث في اللغة المتخصصة للنص المصدر عن المعنى، وفي اللغة الهدف عن معادل له يعبر عن نفس الظاهرة أو الوضعية العلمية بشكل متكافئ ودقيق. لكن في بعض الوضعيات الترجمية يتعذر إيجاد المصطلح المتكافئ، يتطلب من المترجم اقتراح بدائل وحلول سواء باستنابت المصطلح الأجنبي،

باعتقاد الاقتراض أي الحفاظ على نفس المصطلح الأصلي ونقله إلى اللغة الهدف أو بشرحه وتفسيره لتبنيان مضمونه، أو اقتراح وإبداع مصطلح جديد في اللغة الهدف يكون مكافئاً للمصطلح الأصلي. وهو ما يتطلب قبوله من طرف المجتمع العلمي وتوحيده في الاستعمال من طرف العلماء والمختصين.

2. الترجمة العلمية واللغة المتخصصة

يتميز كل مجال من مجالات المعرفة العلمية بلغته المتخصصة، أي شكل من أشكال الإدراك والتصور والتسمية من أجل الوصف والتعبير. ويتم استخدام مصطلحات محددة لكلمات متخصصة للغة المشتركة في كل مهنة، من أجل الفهم والتفسير والتحليل والاستنتاج. وتختلف اللغة المتخصصة عما يسمى باللغة العامة، ليس فقط من حيث الدلالات، ولكن أيضاً في الأساليب الخاصة بمجال النشاط العلمي. ويعرف الباحث الفرنسي بيير لوري اللغة المتخصصة في وظيفتها البراغماتية، بحيث يقول: " مفهوم اللغة المتخصصة أكثر براغماتية. وهي لغة طبيعية تعتبر ناقلاً للمعرفة المتخصصة." (بيير لوري، 1995، ص، 20). وبالنسبة للباحث الكندي جان كلود جيمار، فإن الخطاب العلمي يظل نتاج لغة متخصصة توضع لتشكيل بنيات النص بكل عناصره من المعنى والبناء والأسلوب. (جان كلود جيمار، 1991، ص، 276). ويمكن تعريف لغة التخصص، أيضاً، على أنها لغة فرعية أو مجموعة فرعية من اللغة العامة، ولكنها تختلف عنها بخصائص معجمية، أي مصطلحات تقنية وحصرية لمجال علمي معين. وتعتبر اللغة المتخصصة نظاماً لغوياً يستخدمه مجموعة من الباحثين والمختصين في تخصصهم العلمي.

ويتميز كل علم من العلوم الحقة والعلوم الإنسانية بلغته المتخصصة التي يتداولها المختصون والعلماء والباحثون في مجالهم العلمي، والتي تستعمل في ترجمة المعرفة العلمية لهذه العلوم بين اللغات والثقافات ومنها العربية. كما أن المواد العلمية ومعارفها هي كونية باعتبار طبيعتها مصطلحاتها العلمية التي تتطلب الترجمة والتكافؤ المصطلحي واللغوي لاستنبات وتوطيق المعرفة العلمية وتمثلها من أجل مواكبة التقدم العلمي والمساهمة الفعلية في إنجازاته. وما هو مطلوب هو تطوير اللغة العربية وتأهيلها وإعطاء أهمية قصوى لتدريس اللغات الأجنبية للرفع من مستوى التلاميذ والطلبة. بالموازاة، تعميم وتكثيف تدريس مادة الترجمة لخلق جسور التواصل العلمي بين لغات العالم واللغة العربية لتظل مكانتها محفوظة بين لغات العالم.

في هذا السياق، تتطلب ترجمة النصوص العلمية بمختلف أنواعها القراءة الجيدة من أجل الفهم والتفسير وإعادة التعبير في اللغة الهدف. وقد ساعدت الدراسات التي قام بها اللسانيون والباحثون في مجالات المعجم والمصطلحات وتحليل الخطاب والترجمات في الإحاطة بمختلف جوانب النص من أجل فهمه بمختلف بنياته وأبعاده المتعددة. كما قام الباحثون في الترجمة بدراسة الترجمة كسيرورة ونتيجة لمعرفة خصوصياتها والصعوبات والإكراهات التي تعترض المترجم في عمله مع اقتراح مناهج وطرق تساعد هذا الأخير، لإنجاز ترجمة ترضي المتلقي أو القارئ، بالرغم من اختلاف وتضارب المقاربات في ميدان علم الترجمة، لتجاوز اختلاف الأنساق اللغوية والثقافية والتعدد الدلالي للكلمات والمصطلحات بين النص الأصلي والنص الهدف، وتحقيق التكافؤ في المعنى بطريقة علمية وموضوعية. وتعد اللغة العربية من بين اللغات الأكثر تداولاً في العالم إلى جانب كل من الإنجليزية والفرنسية والألمانية والصينية والروسية. وتتميز أيضاً بغنى معجمها وأساليبها وهذا يجعلها حاضرة في ميدان الترجمة العامة والعلمية المتخصصة على السواء كلغة المصدر أو اللغة الهدف، بالرغم من الصعوبات والتحديات التي تعترضها.

3. الترجمة العلمية والتكافؤ المصطلحي

يقول روستيسلاف كوكوريك: " لغة التخصص هي أكثر من مجرد أسلوب وأكثر من مجرد سجل وأكثر من مجرد مفردات أو مصطلحات تخصص. إنها مجموعة شاملة من الموارد تحتوي على أنماط متعددة وسجلات متعددة وأكثر من مجرد ميزات معجمية." (روستيسلاف كوكوريك، 1982، ص19). والواقع، أن لغة التخصص تستخدم في الحالات البحثية والمهنية قصد الملاحظة والوصف والتحليل والاستنتاج. وكذلك للتعبير ونقل المعلومات أو المعارف المتخصصة. ومن جهته، يعمل المترجم في سيرورة الترجمة العلمية على إيجاد التكافؤ المصطلحي المناسب، يكون معادلاً للمصطلح المحدد في النص المصدر وإعادة التعبير عنه في النص العلمي للغة الهدف. هذه المهمة تفترض المعرفة باللغة العلمية المتخصصة للمجال العلمي الذي تتم فيه الترجمة، سواء تعلق الأمر بالعلوم الحقة أو العلوم الإنسانية. ويعد اختلاف الأنساق اللغوية والثقافية بين المجتمعات والثقافات من بين الصعوبات التي تعترض عمل المترجم للوصول إلى التكافؤ المطلوب. بالإضافة إلى ذلك، تلعب العوامل التاريخية والاجتماعية والثقافية والفكرية دوراً مهماً في نحت مفهوم كل مصطلح في كل لغة من اللغات.

بالمقابل، يجوز للمترجم استخدام المعاجم والقواميس وقواعد المعطيات للمصطلحات والمعاجم ثنائية اللغة، والمفردات المتخصصة، وقواميس العبارات أحادية اللغة أو متعددة اللغات، ومعايير المصطلحات، والنصوص المعيارية في مجال التخصص. ويتيح القاموس تحديد تعريفات كل مصطلح في اللغات المدروسة ومقارنتها من أجل المساعدة للوصول إلى التكافؤ المصطلحي والترجمي. ومع ذلك، لا يمكن للمترجم الاعتماد بشكل كامل على القواميس ثنائية اللغة، لأنها لا تقدم تعريفات وحلولا كافية وبيانات محددة للبحث في المصطلحات والترجمة.

لذلك، فإن دور المترجم هو دراسة ومقارنة المعاني المستخرجة من عدة أعمال ترجمية سابقة من خلال الرجوع إلى المتن الترجمي العلمي الموازي للنصوص العلمية في نفس التخصص العلمي من أجل التصديق على معادلة المصطلح المناسب. ويمكنه، أيضاً، الاستفادة من قواميس اللغة العامة والموسوعات والمعايير الدولية. بالإضافة إلى اعتماد البحث العلمي لتحديد بيانات المصطلحات في البحث ثنائي اللغة. وتكشف دراسة اللغات عن تأثير العناصر الثقافية والاجتماعية والتاريخية أو الاشتقاقية، وكذلك الطريقة التي يتم بها التعبير عن الواقع في النسق اللغوي والثقافي. كما يمكن للعوامل الفكرية والسوسيوثقافية أن تؤثر في التفسير وتأويل النص العلمي ومصطلحاته العلمية وتأثير ذلك على تحقيق التكافؤ المصطلحي والترجمي في النص الهدف.

بالإضافة إلى ذلك، تفترض عملية الترجمة إلى العربية، توحيد المصطلحات ودراسة الجوانب الثقافية الأساسية للمصطلحات العلمية للوسط الاجتماعي والثقافي في المجتمع. وتوفر اللغة المتخصصة على الخصائص اللغوية والدلالية لتتكامل مع اللغة العامة في تشكيل بنيات النص الترجمي من مصطلحات ومعجم وتركيب وأساليب للتعبير عن النص المصدر في النص الهدف. ونذكر على سبيل المثال عالم اللسانيات إميل بنفينست في كتابه "مشاكل اللسانيات العامة"، الذي أعطى أهمية للجوانب الثقافية في دراسته اللسانية. (إميل بنفينست، 1966). لأن مشكل الترجمة العلمية هو أيضاً مشكل تكافؤ المصطلحات لتحويل النص العلمي من سياق لغوي وسوسيوثقافي إلى آخر، برهانات علمية وفكرية وحضارية. إلى جانب العوامل التاريخية والثقافية، فإن الدور التقني للمصطلحات والصيغ الأسلوبية هي عوامل تعد أيضاً أساسية من أجل الفهم والتفسير لتحديد معادلة المصطلحات.

وفي سيرة الترجمة، توجد مصطلحات متوازية تماما في اللغة المصدر وفي اللغة الهدف، لكن بالنسبة للمصطلحات التي تطرح مشكلا في التكافؤ تتطلب القيام بالبحث الترجمي لغويا ومصطلحيا وثقافيا من أجل اقتراح مصطلحات في اللغة والنص الهدف تكون أقرب إلى المصطلحات في اللغة الأصلية للنص المصدر.

وتوضح الأمثلة المرافقة أدناه، قيمة وأهمية التفسير والإبداع في الترجمة العلمية من أجل الوصول إلى التكافؤ المصطلحي والترجمي. كما أن صعوبة الخطاب العلمي الذي ينشأ عنه صعوبات الترجمة، يدفع بعض المترجمين، من أجل الدقة، إلى عدم اقتراح معادل للمفهوم الذي تم تحليله، ويفضلون المصطلح الأجنبي المكتوب بين علامات الاقتباس أو بين قوسين أو نسخه صوتيا. كما يكون المترجم قادرا على اتخاذ مبادرات لتقديم الحلول العملية وإيجادها بكل موضوعية ونسيية. قد يكون الحل على شكل مصطلح جديد للتعبير عن وضعية أو مفهوم غير موجود في اللغة أو الثقافة الهدف. لكن في بعض الوضعيات الترجمية يتعذر إيجاد المصطلح المتكافئ، يتطلب من المترجم اقتراح بدائل وحلول سواء باستنبات المصطلح الأجنبي، باعتماد الاقتراض أي الحفاظ على نفس المصطلح الأصلي ونقله إلى اللغة الهدف، أو بشرحه وتفسيره لتبيان مضمونه، أو اقتراح وإبداع مصطلح بديل في اللغة الهدف يكون مكافئا للمصطلح الأصلي. وهو ما يتطلب قبوله من طرف المجتمع العلمي وتوحيده في الاستعمال من طرف العلماء والمختصين.

4. الترجمة العلمية وتوحيد المصطلح العلمي

تتطور اللغة بفضل استعمالها من طرف المتكلمين بها في المجتمع وجعلها لغة التدريس والتعلم لأنها تعبر عن رؤية العالم وتمثل القيم الثقافية والفكرية والعلمية داخل المجتمع. كما تتطلب اللغة القيام بالدراسة والبحث والاهتمام المتواصل لتطوير معجمها ومصطلحاتها حتى تصبح قادرة على استيعاب المنجزات العلمية التي يعرفها العالم. كذلك، يتطلب المصطلح العلمي التوحيد والتعميم من طرف المجتمع العلمي لتسهيل انتقال المعرفة العلمية من لغات العالم إلى اللغة العربية عبر الترجمة لاستنبات وتوطين الخطاب العلمي بما يحمله من معارف وحقائق علمية.

في هذا السياق، تعتبر المصطلحات العلمية وليدة البحث العلمي الذي يقوم به الباحثون والعلماء في مختبراتهم ومجالاتهم العلمية المتخصصة قصد الملاحظة والتجريب والتحليل والتعبير عن النتائج، وكذلك التواصل الفعال فيما بينهم. وهي مصطلحات تم الاتفاق على استعمالها من طرف المجتمع العلمي، كل في مجال تخصصه واشتغاله لتسهيل العمل وتوخي الدقة والفعالية للتعبير عن المضمون العلمي. وهذا يبين أن المصطلح العلمي له أهميته الإجرائية للتعبير عن الأشياء والأحداث بأسلوب متخصص وعلمي لتحقيق الدقة والموضوعية من طرف العالم أو الباحث. ويتم خلق المصطلح العلمي نظرا لأهميته في التعبير عن المعرفة العلمية. كما يعرف تطورا في سيرورته لمواكبة تطور العلم ونتائجه. وتنقسم المصطلحات العلمية إلى قسمين، بسيطة ومركبة. ويتكون المصطلح البسيط من كلمة واحدة كمصطلح "التبخر" (Evaporation) أو "الترسب" (Sédimentation)، وهي عبارة عن مفاهيم لوصف ظواهر تحدث في الطبيعة. كما يمكن للمصطلح العلمي أن يكون مركبا من أكثر من كلمة أو جذر. ونعطي مثلا بمصطلح "النظام البيئي" (Ecosystème) الذي صاغه العالم البيئي الإنجليزي (Lindeman) عند وضعه نظرية الأنظمة البيئية (Théorie des écosystèmes) خلال النصف الأول من القرن العشرين.

لكن بعد أخذ ورد امتد منذ النصف الثاني من القرن التاسع عشر، للتعبير عن الظواهر الطبيعية أو عن مكونات الطبيعة أو العناصر التي تتألف منها هذه المكونات. كما يمكن للمصطلح العلمي أن يتكون من كلمات تنتمي إلى اللغة العامة فيصبح مصطلحا علميا متخصصا. كما هو مبين في الجدولين أسفله:

جدول (1) مقارنة ترجمة المصطلحات العلمية البسيطة من اللغة الفرنسية إلى اللغة العربية

ترجمة المصطلحات العلمية البسيطة			
الملاحظات في ترجمة المصطلح	التقنيات الترجيحية المستعملة	الترجمة باللغة العربية	المصطلحات العلمية بالفرنسية
قام العالم الفرنسي باستور بخلق مصطلح علمي جديد باشتقاقه من اسمه للتعبير عن اكتشافه الجديد. وتمت ترجمته إلى العربية بالاقتراض أو النسخ. ويعبر عن نفس الوضعية العلمية بشكل ملائم ومناسب.	الاقتراض والنسخ	بسترة، تعقيم	Pasteurisation
مصطلح "جاذبية" بالعربية يعبر عن نفس الوضعية الفيزيائية باللغة الفرنسية. وهذا يبين أن اللغة العربية قادرة على استنبات وتوطين وتمثل المعرفة العلمية.	النسخ	جاذبية	Gravité / Gravitation
يصبح مصطلح "النسبية" مصطلحا علميا حين يستخدم في الحقل العلمي للفيزياء. ويحيلنا إلى النظرية النسبية للعالم الفيزيائي اينشتاين. والكلمة انتقلت من معجم اللغة العامة إلى اللغة العلمية المتخصصة. وهذا يبين العلاقة الجدلية بين اللغة العامة واللغة المتخصصة في كل لغة.	النسخ	النسبية	Relativité

الاختفاظ بنفس المصطلح في اللغة العربية للتعبير عن الظاهرة العلمية.	الاقتراض	أكسدة	Oxydation
مصطلح "الذرة" بالعربية يعبر عن نفس الوضعية الفيزيائية باللغة الفرنسية.	النسخ	الذرة	Atome

جدول (2) مقارنة ترجمة المصطلحات العلمية المركبة من اللغة الفرنسية إلى اللغة العربية

ترجمة المصطلحات العلمية المركبة			
ملاحظات في ترجمة المصطلح	التقنيات الترجيحية المستعملة	الترجمة باللغة العربية	المصطلحات العلمية بالفرنسية
يعبر مصطلح النظام البيئي في اللغة العربية عن نفس الوضعية العلمية لوصف النظام الطبيعي ومكوناته.	التكافؤ	النظام البيئي	Ecosystème
ترجمة المصطلح باللغة العربية ملائمة ومعادلة للتعبير عن الظاهرة الفلكية. وهذا يبين أن اللغة العربية قادرة على إيجاد التكافؤ المصطلحي وترجمة المعرفة العلمية.	النسخ	الثقب الأسود	Trou noir
ترجمة المصطلح متكافئة ومناسبة في اللغة العربية للتعبير عن المعنى العلمي. وهو قوة مغناطيسية تنشأ في الحيز المحيط بالجسم المغناطيسي.	النسخ	المجال المغناطيسي	Champ magnétique

يعبر مصطلح التركيب الضوئي عن نفس الوضعية العلمية لتحويل الطاقة الضوئية إلى طاقة كيميائية لتغذية أنشطة الكائن الحي.	التكافؤ	التركيب الضوئي	Photosynthèse
مصطلح يصف الظاهرة المناخية والتحويلات في درجات الحرارة وأنماط الطقس في العالم. ترجمة المصطلح باللغة العربية ملائمة ومعادلة للتعبير عن الظاهرة المناخية.	النسخ	التغير المناخي	Changement climatique

ونعطي مثالا بمصطلح "الثقب الأسود" (Trou noir) وهو مفهوم ينتمي لعلم الفلك للتعبير عن ظاهرة فلكية بمضمون علمي مختلف كلياً عما يمكن تمثله في اللغة العامة. " ويعبر هذا المفهوم عن ظاهرة تتمثل في انكماش نجم على نفسه ناتج عن تركيز فائق للمادة بداخله، الشيء الذي يؤدي إلى تقليص هائل في حجمه وارتفاع قوي لكثافته. يصبح من جرائها قادراً على امتصاص وجذب كل شيء من حوله بما في ذلك الأشعة الضوئية المنبعثة منه، وبالتالي يحل محله ظلام حالك أطلق عليه الفلكيون "الثقب الأسود". (الترجمة العلمية. 1995. ص. 188).

وتتكون اللغة المتخصصة من جوهر المصطلحات المرتبطة بمصطلحات مترادفة ومحددة (المفردات الداعمة) وكلمات تسمى باللغة العامة بالمفردات العامة التي يشكل مجموعها المعنى الكامل للنص. وبهذه الطريقة، يمكن تشكيل بنية الخطاب العلمي على النحو الأمثل بسلسلة من البنيات المترابطة. وتضم نواتها الصلبة التسميات والمصطلحات العلمية المتخصصة بالإضافة إلى استعمال معجم اللغة العامة الفصحى، والتي تتشكل من الكلمات والضمائر والأفعال والصفات ومن المفردات العامة، بعدد غير محدود تقريباً، والتي يجب استخدامها لبناء جمل علمية تتوافق مع قواعد التركيب النحوي في اللغة المعنية.

ويستعمل الباحث أو العالم المصطلحات العلمية المتداولة والموحدة، للتعبير وصياغة نتائج العملية بشكل واضح ودقيق. وفي حالة التوصل إلى نتائج جديدة يقوم بصياغة مصطلح أو مصطلحات جديدة ضمن مجاله المتخصص للتعبير عن الظاهرة أو الحقيقة الجديدة. والمترجم مطالب، بدوره، بالبحث عن التكافؤ المصطلحي في اللغة الهدف لترجمة النص الأصلي وصياغة النص الهدف يكون في مستوى المعنى والمضمون العلمي للنص المصدر. وإذا كانت الترجمة العلمية تشكل رافعة أساسية للنهوض بالمعرفة العلمية في المجتمع العربي، فإن الاشتغال على تطوير البحث اللساني والمصطلحي والترجمي أصبح من الأولويات التي تتطلب من المجتمع العلمي بجميع مكوناته العمل على إنجاح هذا الرهان من أجل تملك وتمثل الخطاب العلمي في مجتمعاتنا العربية. كما يتحقق التطور العلمي بجعل اللغات الوطنية هي لغات التدريس والعلم، لتمثل هذا الأخير في التربية والتعليم والتعلم وفتح الأفق أمام الناشئة الصاعدة من أجل الإبداع والخلق والابتكار ومواكبة العصر والمساهمة في تطوير المعرفة العلمية الكونية.

5. الترجمة العلمية ورهان تطوير البحث العلمي

كما قلنا سابقاً، تعتبر اللغة العلمية لغة متخصصة تتشكل في بنية اللغة العامة لكل لغة. وهي بنية دقيقة مستقلة وتفاعلية في النظام اللغوي للغة معينة. والعلوم لها مصطلحاتها الخاصة التي تميزها عن التخصصات ومجالات المعرفة الأخرى. وتستخدم هذه المصطلحات بطريقة معينة في المواقف والوضعيات العلمية المختلفة بدلالات ومعاني تختلف عن اللغة العامة. لذلك، فإن استعمال اللغة المتخصصة تشكل جوهر الخطاب العلمي الذي يتطلب الوضوح والإيجاز والدقة في تكوينه من طرف الباحثين والعلماء وإعادة صياغته من طرف المترجم العلمي. ولهذا السبب، يمكن القول إن الترجمة العلمية تتطلب عملاً جاداً بشأن المصطلحات وسياقها العلمي والوضع التواصلية والثقافية للخطاب العلمي، لحل مشكل الغموض وتعدد المعاني وتحقيق التكافؤ المصطلحي و الترجمة. (جورج كليبر، 1999، ص55).

واللغة العربية استطاعت أن تواكب المعرفة العلمية وذلك اعتماداً على الترجمة العلمية والانفتاح على اللغات والثقافات بمعجمها ومصطلحاتها المختلفة والمتنوعة مع إدخال وتطوير مصطلحات علمية جديدة تفرضها الطفرة العلمية في مختلف الحقول العلمية وبوتيرة متسارعة، لمواكبة العصر وملء الفراغ المصطلحي والدلالي في الترجمة العلمية المتخصصة، بالرغم من الصعوبات والإكراهات التي تعترضها في مجال تأهيل اللغة المتخصصة. لذلك فوضع إستراتيجية واضحة في مجال الترجمة من أجل النهوض بالعلم والمعرفة والبحث العلمي يقتضي تعميم تدريس الترجمة في التعليم الثانوي والكليات والمدارس العليا والمعاهد لإغناء رصيدنا اللغوي والمصطلحي والعلمي والمعرفي والثقافي والحضاري.

في هذا السياق، استطاعت اللغة العربية تعزيز مكانتها من حيث الناطقين بها واستعمالها، لتحل مرتبة محترمة على الصعيد العالمي. كما تتميز بمعجمها الغني والمتنوع سواء كلغة عامة أو متخصصة تأهلها لتصبح لغة العلم سواء في العلوم الحقة أو العلوم الإنسانية. كما تتميز اللغة العربية، أيضاً، بلغاتها العلمية المتخصصة، قادرة على استضافة المعرفة العلمية من مختلف لغات العالم باستحضار الوعي اللغوي والثقافي والحضاري، بالرغم من الصعوبات اللغوية والابستمولوجية التي يواجهها أحياناً المترجم لترجمة المعرفة العلمية إلى اللغة العربية. إن الدول المتقدمة تقدمت بالاهتمام واعتماد وتأهيل لغاتها الوطنية في العلم والفكر والترجمة والإبداع. وبذلك استطاعت تمثل وتملك المعرفة العلمية في البناء والتطوير والابتكار. وبالتالي، تعد عملية تطوير حركة الترجمة العلمية والبحث العلمي من الرهانات الأساسية لخلق مجتمع علمي قادر على تمثل وتملك المعرفة العلمية لتطوير المجتمع والنهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

في هذا السياق، تساعد عملية تدريس اللغات الأجنبية كلغات للتواصل، من مد الجسور والتقارب مع هذه اللغات من أجل الانفتاح على المجتمعات المتقدمة بثقافتها وحضارتها والاستفادة من مختلف علومها. وكذلك المساهمة في تطوير الحضارة الإنسانية لأن التخصصات العلمية ومعارفها تتميز بكونيتها. وتبقى قابلة للترجمة، وانتقالها إلى السياق اللغوي والثقافي العربي باعتماد التكافؤ الترجمة والمصطلحي. وستظل مكانة اللغة العربية محفوظة بين لغات العالم متى توفرت الإرادة الفعلية لوعينا الجمعي بمختلف مكوناته لتصحيح أخطاء الماضي والحاضر، لإنصاف اللغة العربية وإعطائها المكانة التي تستحق كباقي الدول والشعوب التي تدرس العلوم بلغاتها الوطنية مع الانفتاح على لغات العالم وتدريبها كلغات للتواصل.

وبالرغم من اختلاف الأنساق اللغوية والثقافية ومشاكل التكافؤ المصطلحي في المجال العلمي، تبقى فكرة الترجمة دائما ممكنة تستند إلى مبدأ تكافؤ الوضعيات والمواقف وليس على مبدأ التكافؤ المفترض للغات. وفي معظم الحالات، يكون للمصطلح العلمي في اللغة المصدر مكافئا في اللغة الهدف. وتبقى مهمة المترجم، بكفاءته وخبرته، هو إيجاد المعادل المناسب للمصطلحات التي لا تتوفر عليه في اللغة الهدف لإنتاج نص متماسك وجيد يكون مقبولا من طرف المتلقي في المجتمع العلمي.

6. خاتمة

إن النهوض بالترجمة العلمية المتخصصة تتطلب تطوير مختلف العلوم اللسانية والاشتغال على اللغة في مختلف أبعادها النحوية والأسلوبية والتاريخية والاجتماعية والعلمية في علاقة جدلية مع الناطقين بها. كما يتطلب تطوير البحوث في اللغة المتخصصة وعلم المصطلحات لمختلف العلوم، بمختلف اللغات ومن ضمنها اللغة العربية، لتسهيل الترجمة العلمية المتخصصة وافتتاحها على مختلف الثقافات، لتأمين مساهمتها في بناء المعرفة العلمية وتطويرها ومواكبة البحث العلمي على الصعيد العالمي. وذلك لتحقيق التطور الثقافي والفكري والعلمي وفتح آفاق جديدة للإبداع والخلق والابتكار وتصحيح المعادلة، ويصبح المجتمع منتجا ومبدعا وقادرا على الانفتاح على رهانات المستقبل ومتطلبات المجتمع.

وعلى سبيل الاستنتاج، تشكل مصطلحات اللغة العلمية المتخصصة جوهر الخطاب العلمي الذي يتطلب الوضوح والإيجاز والدقة في تشكيله وإعادة صياغته. لهذا السبب، يمكننا القول أن الترجمة العلمية تتطلب عملاً جاداً على المصطلحات، وسياقها، ووضعها التواصلية والثقافية لحل مشكلة تعدد المعاني وتجنب الغموض، لتحقيق التكافؤ المصطلحي و الترجمي للخطاب العلمي. وتتمثل مهمة المترجم إيجاد معادل المصطلح المحدد في اللغة الأصلية داخل اللغة الهدف. أيضاً، تبقى العوامل الاجتماعية والثقافية مهمة في تحديد مفهوم كل مصطلح في كل لغة. وفي معظم الحالات، يكون للمصطلح العلمي في اللغة المصدر معادلا في اللغة الهدف. ويبقى دور المترجم، بكفاءته وخبرته، هو إيجاد هذا المعادل لإنتاج نص متماسك وجيد يلبي انتظارات المتلقي والمجتمع العلمي.

7. نتائج البحث

من خلال ما تقدم، خلصنا إلى النتائج التالية:

- 1- تطوير الترجمة العلمية والبحث الترجمي قصد تجاوز الصعوبات التي تعترض المترجم في سيرورته الترجمية.
- 2 - البحث عن التكافؤ الترجمي للمصطلح العلمي بالرغم من اختلاف الأنساق اللغوية والثقافية وعدم الاكتفاء بالاقتران من اللغة والنص المصدر .
- 3 - تطوير قدرات وكفاءة المترجم المعرفية واللسانية والثقافية والمنهجية لترجمة النص العلمي ومصطلحاته العلمية المتخصصة.
- 4 - تجاوز الترجمة الحرفية والاهتمام بترجمة المعنى العلمي في اللغة الهدف،

5 - العمل على تحقيق التكافؤ اللغوي والعلمي للنص الهدف من طرف المترجم وإيجاد الحلول والبدائل المناسبة للمصطلحات العلمية التي لا تتوفر على المكافئ المناسب من قبيل الشرح والتفسير أو اقتراح وخلق مصطلح جديد في النص الهدف يكون أقرب إلى المصطلح الأصلي في النص المصدر.

8. توصيات البحث

- 1- تطوير البحث العلمي في اللغات العلمية المتخصصة وعلم المصطلحات في اللغة العربية لمختلف العلوم الحقة والإنسانية لتسهيل الترجمة العلمية المتخصصة؛
- 2- انفتاح الترجمة العلمية على علم الترجمة والاستفادة من الدراسات النظرية والتطبيقية لإعطائها بعدا تخصصيا واحترافيا؛
- 3- الاهتمام بالترجمة العلمية لبناء المعرفة العلمية وتطويرها ومواكبة البحث العلمي على الصعيد العالمي؛
- 4- تطوير الأبحاث في علم المصطلحات واللغات المتخصصة للعلوم لتسهيل الترجمة العلمية؛
- 5 - العمل على توحيد المصطلح العلمي على الصعيد العربي و خلق معاجم وقواميس متخصصة يتم تحيين معطياتها بشكل مستمر؛
- 6- تطوير حركة الترجمة العلمية في المعاهد والجامعات مع تكوين مختصين في الترجمة المتخصصة و المساهمة في النهوض بالبحث الترجمي وعلم الترجمة تنظيرا وتطبيقا.

9. المراجع

1.9. المراجع بالعربية:

- فرح محمد صوان. (2019). الترجمة المتخصصة، ابن النديم للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
- غامير هانز جورج. (2017). الحقيقة والمنهج، ت حسن ناظم، علي حاكم صالح، دار أوبا للطباعة والنشر، طرابلس، الطبعة الأولى. ص. 14
- موران جورج. (1976). علم اللغة والترجمة، ترجمة أحمد زكريا إبراهيم، المجلس الأعلى للثقافة، الطبعة الأولى، 2002. ص. 12
- ندوة الترجمة العلمية. (1995). منشورات أكاديمية المملكة المغربية، طنجة، المغرب.
- سوزان باسناك. (1980). دراسات في الترجمة، ترجمة فؤاد عبد المطلب، 2012، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب. دمشق، سوريا. ص. 29.
- أمبرتو إيكو. (2012). أن نقول نفس الشيء تقريبا. ترجمة أحمد الصمعي. المنظمة العربية للترجمة. بيروت. لبنان. ص. 24.

2.9. المراجع باللغة الأجنبية:

- BOCQUET Claude (1996). *Traduction spécialisée : choix théorique et choix pragmatique. L'exemple de la traduction juridique dans l'aire francophone*, Genève, Parallèles, n° 18, p. 67-76
- BENVENISTE Émile. (1966). *Problèmes de linguistique générale*, Paris, Gallimard.
- CABRE, Maria Theresa. *Terminologie : Théorie, méthode et applications*. Les presses de l'université d'Ottawa .Armand Colin, p. 82
- Danica Seleskovitch et Marianne Lederer. (1984). *Interpréter pour traduire*, Paris, Didier érudition, p.246
- DELISLE, JEAN (1984). *L'analyse du discours comme méthode de traduction*, Ottawa, Éditions de l'Université d'Ottawa, p. 44
- DELISLE, Jean. (2003). *La traduction raisonnée*, 2e éd., Ottawa, Les Presses de l'Université d'Ottawa, p. 67- 68
- Friedrich Schleiermacher.1999. *Des différentes méthodes de traduire* Traduit par Antoine Berman, 38 éditions du seuil, Paris. France. P. 49
- GAMBIER Yves, *Traduction et analyses de discours: Typologie croisée*, Universita de Turku, Finlande, Studia Romanica Posnaniensia, Adam Mickiewicz University Press. 25/26: 2000, pp. 97-108.
- GÉMAR, Jean-Claude (1991), Terminologie, langue et discours juridiques. Sens et signification du langage du droit, Meta 31/1. P. 276.
- GUIDÈRE, Mathieu. (2008). *Introduction à la traductologie, Penser la traduction : hier, aujourd'hui, demain*, Bruxelles, De Boeck, coll. Traducto, p. 85
- JAKOBSON, Roman. (1963). *Aspects linguistiques de la traduction, Essais de linguistique générale*, (trad. Nicolas Ruwet), Paris, Éditions de Minuit, pp.78 - 86
- KLEIBER, Georges. (1999). *Problème de sémantique, la polysémie en questions*, Villeneuve d'Asq, Presses universitaires de Septentrion. P.55

KOCOURIK, Rostislav. (1982). *La langue française de la technique et de la science*, wiesbaden, Brandstetter Verlag, p. 19.

LERAT, Pierre. (1995). *Les langues spécialisées*, presses universitaires de France, linguistique nouvelle. Paris, p.20

MAINGUENEAU, Dominique. (1997), *L'analyse du discours*, Paris, Hachette, p .13

MOUNIN, George. (1963). *Les Problèmes théoriques de la traduction*, Gallimard, p.16

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.45.5

أثر تطوير الأعمال على الموارد المالية في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية
(دراسة ميدانية على مجموعة من الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية)

The Impact of Business Development on Financial Resources in the Non-profit Sector in Saudi Arabia (a Field Study on a Group of Charities in the Kingdom of Saudi Arabia)

إعداد: الدكتور/ أسامه بن علي بن عبد الله الغانم

دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا

Email: Oalghanem1@gmail.com

الدكتور/ ابهيجيت غوش

دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا

الدكتور/ محمد أنس شمسي

دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة بورغوني، ديجون، فرنسا

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطوير الأعمال (التوجه الإبداعي، التوجه الاستراتيجي، التطوير التنظيمي) على الموارد المالية (التخطيط المالي الاستراتيجي، الاستدامة المالية) في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية. تألف مجتمع الدراسة من أصحاب المصلحة ومتخذي القرار وجميع العاملين ذوي المستويات الإدارية العليا (مدير عام، مدير، مدير فرع، رئيس قسم)، داخل الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وهي (جمعية مكنون لتحفيظ القرآن الكريم، جمعية الإعاقة الحركية للكبار، جمعية كيان للأيتام) حيث بلغ عددهم 84 مبحوثاً، واستهدف الباحث كامل مجتمع الدراسة، وتم استرداد ما عدده (66) استبانة، وبعد فحص الاستبانات تم استبعاد (8) استبانات منها لعدم صلاحيتها للتحليل وبهذا يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (58) ما يمثل نسبة (87.88%) من إجمالي عدد الاستبانات المستردة. تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة وللحصول على مخرجات لجميع أسئلة الاستبانة واختبار الفرضيات.

توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها، وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال بأبعاده (التوجه الإبداعي والتوجه الاستراتيجي والتطوير الإداري) والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$). كذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال بأبعاده (التوجه الإبداعي والتوجه الاستراتيجي والتطوير الإداري) والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$). أوصت الدراسة بالتأكيد على الجمعيات الخيرية محل الدراسة بضرورة أن تركز أنشطة التدريب على النهج الاستراتيجي والذي يتطلب الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل في البيئة الداخلية والخارجية والاستجابة لهذه المتغيرات وكذلك العمل على زيادة التوعية حول الاستدامة المالية في الجمعيات الخيرية خصوصاً للجهات الحكومية والمهنية من أجل سن التشريعات حول أنظمة الاستدامة المالية.

الكلمات المفتاحية: تطوير الأعمال، التخطيط المالي الاستراتيجي، الاستدامة المالية، القطاع غير الربحي.

The Impact of Business Development on Financial Resources in the Non-profit Sector in Saudi Arabia (A field study on a group of charities in the kingdom of Saudi Arabia)

Dr. Osama Bin Ali Alghanim

DBA in Business Administration, College of Business Administration, University of Lincoln,
Malaysia

Email: Oalghanem1@gmail.com

Dr. Abhijit Ghosh

DBA in Business Administration, College of Business Administration, University of Lincoln,
Malaysia

Dr. Mohamed Anas Shamsy

PhD in Business Administration, University of Bourgogne, Dijon, France

Abstract

The study aimed to determine the impact of business development (creative orientation, strategic orientation, organizational development) on financial resources (strategic financial planning, financial sustainability) in the non-profit sector in the kingdom of Saudi Arabia. The study community consisted of stakeholders, decision makers and all employees with senior administrative levels (General Manager, Director, Branch Manager, Head of department), within the charities in the city of Riyadh, Saudi Arabia, namely (Maknoon Association for the memorization of the Holy Quran, Association for motor disabilities for adults, Kayan Association for orphans), where their number reached 84 respondents, and the researcher targeted the entire study community, a number of (66) questionnaires were recovered, and after examining the questionnaires, (8) questionnaires were excluded from them for lack of validity for analysis, and thus the number of questionnaires valid for analysis (58), which represents (87.88%) of the total number of recovered questionnaires. SPSS was used to analyze the resolution data and to obtain outputs for all the resolution questions and hypothesis testing.

The study reached a number of recommendations, the most important of which is the existence of a statistically significant effect between business development in its dimensions (creative orientation, strategic orientation and management development) and strategic financial planning at a significant level ($\alpha \leq 0.05$).

There is also a statistically significant effect between business development in its dimensions (creative orientation, strategic orientation, management development) and financial sustainability at a significant level ($\alpha \leq 0.05$).

The study recommended that the training activities should be based on a strategic approach, which requires taking into account all factors in the internal and external environment and responding to these variables, as well as working to increase awareness about financial sustainability in charities, especially for government and professional bodies in order to enact legislation on financial sustainability systems.

Keywords: Business Development, Strategic Financial Planning, Financial Sustainability, Non-Profit Sector.

1. المقدمة

في عصر العولمة والانفتاح المعاصر الذي يميز عالم وبيئة الأعمال سريعة التغير، أصبح لزاماً على المنظمات التحول نحو الأنماط التنظيمية الجديدة، وذلك بالاستفادة من التحول من البناء الإداري الهرمي التقليدي إلى النمط التشاركي، والذي يتسم بانفتاح ومرونة أكبر، لا سيما في ظل هذه التحولات التي اتسمت بالمزيد من تركيز المنظمات على المعرفة، فأنتجت تزايد أهمية التوجه إلى التطوير في توليد قيمة إضافية للمنظمات، لتحقيق ميزتها التنافسية واستدامتها المالية المالية. لذلك تعتمد المنظمات على إحداث تجديدات وتحسينات مستمرة في منتجاتها وخدماتها، حيث أوضحت بعض الدراسات أن المؤسسات الأمريكية كانت تصنف ضمن الأوائل في ما يتعلق بمعدلات براءات الاختراع، ومنذ ذلك الحين تجاوزتها منافساتها اليابانية، حيث سجل معدل براءات الاختراع لديها نمواً مطرداً في فترة وجيزة، وهو ما يؤكد على أن التوجه المعاصر هو توجه نحو تهمين الأفكار الجديدة (تطوير الأعمال)، وعليه فإن التأكيد على تطوير الأعمال يمكن استيعابه و تجسيده في شكل منتجات، أو خدمات، أو طرق إنتاج، أو أساليب عمل جديدة، تمكن المنظمة من تقوية مزاياها التنافسية الحالية، وبناء أخرى مستقبلاً (المناصرة، 2008).

يعبر التطوير داخل المنظمة عن الجهد المخطط له سابقاً على مستوى المؤسسة، ابتداءً من أعلى الهرم، مما يعمل على ديمومة المؤسسة وزيادة نجاحها وفعاليتها وتطورها، من خلال الموازنة بين مجموعة من الاستراتيجيات الإدارية التنظيمية، والعمليات الإدارية المختلفة، حيث تعد مشاركة العاملين في إعداد برامج التطوير والتغيير عاملاً على تخفيف معارضتهم، وزيادة فرص تعاونهم مع خطة الإدارة، ورفع تقبلهم للتغيير الحاصل في المنظمة.

1.1. مشكلة الدراسة

يشكل القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية اليوم فرصة اقتصادية كاملة للنمو والتنمية والاستثمار، وذلك بعد أن ظل لفترات طويلة قطاعاً اقتصادياً غير مفعّل بشكل كامل، كما يعتبر القطاع غير الربحي فرصة تنموية متميزة، حيث تجاوز القطاع غير الربحي -كشريك تنموي محلي- مرحلة التعافي من جائحة (كوفيد-19) بثبات،

مع معدلات مخاطرة عند أدنى مستوى تاريخي، وملاءة مالية ضخمة تشكل أصولاً بأكثر من ربع تريليون ريال، وإيرادات سنوية بقيمة 8 مليار ريال، ونفقات سنوية قدرها 7.5 مليار ريال (وزارة الموارد البشرية، 2019).

كما يتمتع القطاع بدور محوري في رؤية المملكة 2030 م، وتُعلّق عليه الآمال على مساهمته التنموية والاقتصادية، مما يفتح المجال لأفاق نمو واسعة، ويمهّد لمنظومة تشريعية ورقابية محكمة، حيث يتوقع أن ينمو القطاع بمعدلات سنوية استثنائية تصل إلى نسبة نمو تقدر بـ 92% في عدد المنظمات، ومضاعفة عدد الموظفين عدة مرات من 72,151 موظف اليوم ليصل إلى ما يعادل 1% من مجموع الوظائف في المملكة (الهيئة العامة للإحصاء، 2018).

كما يخطو القطاع بثبات نحو تحقيق مستهدف في رفع نسبة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي ليصل إلى 320 مليار ريال سنوياً والتي تعادل 5% من الناتج المحلي الإجمالي للمملكة في 2030 (وزارة الموارد البشرية، 2019). ومن المتوقع أن تساهم حلول التقنية المالية وأدوات الاستثمار المبتكرة في زيادة حجم السيولة في القطاع غير الربحي، ويمكن الاستشهاد في ذلك بمنصات التبرع الإلكتروني التي استطاعت أن تتلقى مدفوعات تبرع رقمية تتجاوز في مجموعها 2 مليار ريال خلال أشهر قليلة من إطلاقها، ومن المخطط أن يساهم صندوق دعم الجمعيات - المنشأ حديثاً - في ضخ ما يقارب من 7 إلى 10 مليار ريال سنوياً في منظمات القطاع غير الربحي من خلال جمع الأموال من مختلف فئات المستثمرين والمساهمين والمانحين (المنصة الوطنية للتبرعات، 2021).

ولأن الاستمرار والنجاح والنمو في المنظمات المعاصرة يفرض عليها تطوير توجهات استراتيجية مناسبة تساهم في تحسين خدماتها، لإشباع حاجات ورغبات وأذواق عملائها، والتي تعتبر ذات تغيير سريع في وقتنا الحاضر، الأمر الذي يعتبر تطوير الأعمال واحدة من الوسائل الاستراتيجية الهامة التي تساهم في بقاء ونمو وتوسع المنظمات، وتزيد قدرتها على تحقيق أهدافها. ومما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي الآتي:

➤ هل هناك أثر لتطوير الأعمال (التوجه الإبداعي، التوجه الاستراتيجي، التطوير التنظيمي) على الموارد المالية (التخطيط المالي الاستراتيجي، الاستدامة المالية) في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية؟

2.1. أهداف الدراسة

- بيان أثر التوجه الإبداعي على التخطيط المالي الاستراتيجي والاستدامة المالية في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر التوجه الاستراتيجي على التخطيط المالي الاستراتيجي والاستدامة المالية في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
- تحديد أثر التطوير الإداري والتنظيمي على التخطيط المالي الاستراتيجي والاستدامة المالية في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
- الوقوف على أهم التحديات التي تواجهها الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية في تطوير أعمالها للمحافظة على مواردها المالية وتنميتها.

- المساهمة في فتح المجال أمام المهتمين بالبحث العلمي، وإثراء المكتبات السعودية والعربية بموضوعات جديدة وحديثة، ذات صلة بموضوع الدراسة.

3.1. أهمية الدراسة

- تستمد الدراسة أهميتها من التأكيد على أهمية ركائز وتطبيق قواعد "التخطيط المالي الاستراتيجي، والاستدامة المالية" والاستفادة من تطبيق تلك القواعد في الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية.
- تعد هذه الدراسة مهمة كونها تناقش موضوعاً حديثاً يتعلق بأثر تطوير الأعمال على الموارد المالية في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
- تجمع الدراسة بين موضوعات مختلفة، وتشخص تفاعل متغيراتها، بما يسهم في استنباط مفاهيم ومعطيات جديدة عن موضوعاتها.
- تلافى النقص في الدراسات الميدانية التي تربط بين موضوعات الدراسة الحالية ومتغيراتها، بما يجعلها المحاولة الأولى في البيئة السعودية (على حد علم الباحث) التي تدرس هذا الموضوع، وتسعى إلى استنباط علاقاتها، وتفحص تأثيراتها واستشراف جدواها المستقبلية.
- تتجسد أهمية الدراسة في أهمية موضوعات الدراسة في المسارين الاستراتيجي والتنظيمي، كما أن دراستها ستوجه أنظار مراكز صناعة القرارات الاستراتيجية في القطاع الثالث عامة والجمعيات الخيرية خاصة إلى الروافد الداعمة لعملية صناعتها، ثم السير قدماً بالجمعيات، ومجابهة التحديات المحيطة بها، فضلاً عن الأسس العلمية التي ستوفرها، وهو ما يقع ضمن منطق تكيف ما هو متاح في الفكرين الاستراتيجي والتنظيمي.
- تعتبر هذه الدراسة إضافة نوعية ومهمة، وذلك للتعرف على واقع تطوير وتقييم مستوى تطوير الأعمال بمعاييرها داخل مؤسسات القطاع الخيري في المملكة العربية السعودية.
- تعزيز قدرات الجمعيات الخيرية على تطوير سياساتها المالية، للوفاء بالتزاماتها المستقبلية من خلال تحقيق الاستدامة المالية.
- تزويد الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية لقراءات ومؤشرات قياس واقع تطبيق تطوير الأعمال وتأثيرها على الموارد المالية لديها، مما يعزّز استمرارها في أداء نشاطها.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، التي تساعد في تطوير الأعمال داخل الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية بإدارتها المختلفة، وصولاً إلى تفعيل وتطوير السياسات والقواعد كافة التي تضمن تحقيق المحافظة على الموارد المالية وتنميتها.
- الإسهام في إثراء الجانب العملي للباحث من خلال خبرته في الجمعيات الخيرية، وتطوير المسار المهني له.

4.1. فرضيات الدراسة

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

$(\alpha = \leq)$. ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

● لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الإبداعي والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha = \leq 0.05)$.

● لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha = \leq 0.05)$.

● لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التطوير الإداري والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha = \leq 0.05)$.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha = \leq 0.05)$.

ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

● لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الإبداعي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha = \leq 0.05)$.

● لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha = \leq 0.05)$.

● لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التطوير التنظيمي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha = \leq 0.05)$.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2. الإطار النظري

1.1.2. التوجه الإبداعي:

يُعد التوجه الإبداعي من المفاهيم العامة للإبداع ذاته، الإبداع في الإدارة يتعلق بتلك الأفكار الجديدة في المجالات الإدارية، وكذلك في تطوير المنتجات وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء وقيادة فرق العمل وإدارتها، أي أنها تشمل جميع وظائف الإدارة المعروفة، ويرى (عيسى، 1999) أن مصطلح الإبداع يشير إلى ثلاثة أمور هي:

- أن الإبداع فعل تغيير كونه توليداً، وأدواته الخيال والتصور والمعرفة بأنواعها.
- الإبداع عمل واع وجهد دؤوب لا يأتي دون عناء.
- والإبداع ابتكار تستنبط فيه الحقائق غير المعروفة من حقائق معروفة في الأصل.

فالتوجه الإبداعي يشير إلى القدرة على تقديم إجابات فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال الفرص المتاحة (الزهراني، 2020). وترى (أيوب، 2000) أن التوجه الإبداعي هو القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً، أو حلولاً، أو منتجات،

أو خدمات، أو طرق وأساليب عمل مفيدة. بينما يشير (حريم، 2004) إلى أن الإبداع على مستوى المنظمة يمكن تصنيفه إلى نوعين أساسيين يشتمل كل منهما على نواحي أو أنواع أخرى للإبداع وهما:

- الإبداع المنظمي: يشتمل على تغييرات في الهيكل التنظيمي، وتصميم الأعمال، وعمليات المنظمة، وسياسات واستراتيجيات جديدة، ونظم رقابة جديدة وغيرها.
- الإبداع الفني أو التقني: يشمل تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة، وتغييرات في أساليب الإنتاج، وإدخال الحاسوب في العمل وغيرها.

ومن حيث مصادر الإبداع، فقد أشار كل من (ويلين & هانجر، 2008)، على أن هناك العديد من مصادر الإبداع، والتي تتمثل في:

- الأحداث غير المتوقعة، إذ إن المنظمات التي ابتكرت منتجات/خدمات جديدة بواسطة مهندسيها أو فرق البحث فيها بطريقة الصدفة كثيرة، فإن بعضها ضاعف أرباحه كما هو الحال في العديد من المنظمات.
- التنافس، والمتضمن توفير مناخ أو الفرق بين الأداء الفعلي والمخطط والذي يعد فرصة تبرز من خلالها بعض الإبداعات التكنولوجية المهمة.
- متطلبات العملية الإنتاجية، فالعمليات الإنتاجية المتسلسلة التي تنتهي بتقديم المنتج النهائي، كانت مصدرا للفنيين والمهندسين ذوي المهارة ويعد النظر لتطوير عمليات أو منتجات/خدمات من خلال ملاحظة العملية بدقة عالية مع التركيز على التغييرات التي تطرأ على المدخلات عند تحويلها إلى مخرجات من الإبداعات المهمة.
- التغييرات في الصناعة أو السوق، فمن الطبيعي أن تحصل تغييرات في القطاعات الاقتصادية نمواً أو ضموراً، توسعاً أو انكماشاً نتيجة لعوامل متعددة منها طبيعة الصناعة أو الخدمة المقدمة والتطور التكنولوجي وأذواق المستهلكين وغيرها، وعليه ولمواكبة هذه التغييرات فإن المنظمة من المفترض أن تبذل وتقدم ما هو جديد.
- التغييرات السكانية، فزيادة عدد السكان وتركيباتهم العمرية والمهنية وتوزيعهم الجغرافي ومستواهم التعليمي ودخولهم ومستوى العمالة، كلها عوامل تشكل فرصاً مهمة لتقديم إبداعات تكنولوجية كثيرة في مجال الصحة والتعليم والسكن وحل مشاكل أخرى ناجمة عن زيادة عدد السكان.
- المتغيرات الإدراكية، التي تحصل في تفسير الحقائق والمفاهيم وهي أمور غير ملموسة، وهذه التغييرات مهمة في العصر الحالي، فأتجاه الناس إلى الاهتمام الزائد بصحتهم ورشاقتهم فتح الأبواب واسعة أمام المبدعين لإنتاج الأغذية الخالية من السكريات أو المنبهات الخالية من الكافيين وكذلك تطوير منظمات ومرافق للإيفاء بهذه الحاجات.
- المعرفة العصرية، فالتقدم الهائل في المعارف العملية كما ونوعاً قد فسح المجال لتضمين هذا التقدم في عدد هائل من المنتجات خصوصاً الالكترونية منها ووسائل الاتصال، فهذه الإبداعات هي حصيلة أفكار ومعارف جديدة يجري تنفيذها بأساليب وطرق عمل جديدة، إن كميات المعرفة في أي اختصاص من الاختصاصات أصبحت تتضاعف بوتائر زمنية أقصر مما كانت عليه سابقاً وهذا يزيد من فرص الإبداع.

2.1.2. التوجه الاستراتيجي:

يعتبر التوجه الاستراتيجي حجر الأساس لنجاح أي منظمة، حيث أنه المسار الذي تسترشد به المنظمات في رحلتها إلى مستقبلها المنشود، فمن خلال توجهاتها تقوم المنظمات بوضع أهدافها الاستراتيجية، إذ أن التوجه الاستراتيجي يجعل الإدارة العليا في المنظمة تدرك تماما ما هي غاياتها وما هي مجالات نشاطاتها الخارجية، ومن هم المستفيدين من الخدمات التي تقدمها، وتفيدها في التعرف على بنيتها وهيكلها وبيئتها في الداخل والسياسات التي تتبعها، والأطر الفلسفية التي تحكم أساليبها في اتخاذ القرار، واحتياجاتها البشرية والمادية، والمتطلبات الشمولية للتطوير (Agha، 2012).

هذا ويعد التوجه الاستراتيجي واحدا من المتغيرات التي تؤثر على أداء المنظمات لأنه يؤثر في كيفية تفكير وعمل الإدارة، كما يعد التوجه الاستراتيجي ذا فائدة لأنه يركز أولاً على المنظمة، ويجمع بشكل مستمر معلومات عن حاجات الفئات المستهدفة وقدرات المنافسين، وثانيا استخدام هذه المعلومات لتوليد قيمة مضافة للمستفيدين بشكل دائم (Armstrong، 2006).

ولأن الاستمرار والنجاح والنمو في المنظمات المعاصرة يفرض على هذه المنظمات ان تقوم بتطوير توجهات استراتيجية مناسبة مما يخدم في تحسين منتجاتها لإشباع حاجات ورغبات وأذواق المستهلكين والتي تعتبر ذات التغيير السريع في وقتنا الحاضر، الأمر الذي يعتبر تطوير المنتجات والخدمات واحدة من الوسائل الاستراتيجية الهامة التي تساهم في بقاء، ونمو، وتوسع المنظمات، وتزيد قدرتها على تحقيق أهدافها. يوجد عدة معايير أساسية يجب أن يؤخذ بها عند تقويم التوجه الاستراتيجي الذي سيتم اعتماده من قبل المنظمة:

- مدى ملائمة التوجه الاستراتيجي للظروف التي تعمل بها المنظمة، وكيفية التعامل والتكيف مع التوجهات والتوقعات المستقبلية.
- أن يكون التوجه الاستراتيجي مقبولاً لمختلف فئات العاملين وان يؤدي الى أقل مخاطرة ممكنة وأكبر عوائد متاحة.
- أن يكون التوجه الاستراتيجي ممكناً أي لدى المنظمة المقدرة على ممارسة الاستراتيجية وتنفيذها وتوافر الموارد والإمكانات اللازمة لها.
- تطابق التوجه الاستراتيجي رسالة المنظمة وبيئتها الداخلية وثقافتها ومواردها.
- توافق التوجه الاستراتيجي مع البيئة الخارجية ومتغيراتها والفرص المتاحة فيها (المحمدي، 2011).

3.1.2. التطوير التنظيمي:

إن أكبر التحديات الهامة التي تواجه المديرين في الوقت الحاضر تتمثل في قدرتهم على وضع تنظيم إداري فعال يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي يجعل الأفراد يمارسون أعمالهم ويؤدون واجباتهم ويحفزهم للإبداع والابتكار المستمر مما يحقق للمنظمة التجديد والنمو المستمر، وتؤكد الشواهد والحالات العملية أن الفروق الجوهرية بين المنظمات الناجحة والمنظمات المتعثرة لا تتمثل في مدى وفرة الموارد والإمكانات أو ندرتها بقدر ما تتمثل في مدى ملاءمة التنظيم والتطوير الإداري وجودة الممارسات الإدارية في هذه المنظمات. وقد لخص (محمد & الفولي، 2004)، أهم سمات التطوير التنظيمي بالآتي:

- يسعى التطوير التنظيمي إلى تطوير العاملين في المنظمة، وتحقيق التلاحم بينهم، إضافة إلى تطوير البنى التنظيمية، والاستراتيجيات المستخدمة وعملياتها، ومن ثم تحسين فعالية المنظمة، وصحتها التنظيمية، وقدرتها على التوافق مع التغييرات الداخلية والخارجية، وتقديم حلول تنظيمية جديدة ومبتكرة.
- مدى التطوير التنظيمي: مستمر، ويشمل النظام بأكمله.
- مصادر التطوير التنظيمي: تنبع من نظريات وبحوث وتقنيات العلوم السلوكية.
- عمليات التطوير التنظيمي: تنبثق من تشخيص دقيق للمشكلات، ومخطط لها بشكل جيد، وعملياته مشبعة بالقيم، تعتمد بشكل كبير على نتائج البحوث الميدانية كما وتعتمد على التكنولوجيا، ويتم الإشراف عليها من الإدارة العليا.
- نتائج التطوير التنظيمي: تحتاج وقت طويل للظهور بعد البدء بتنفيذ إجراءات العمل.

4.1.2. التخطيط المالي الاستراتيجي:

يعتبر تصور المنظمة لما تريد أن تكون عليه في المستقبل إطاراً مرشداً للاختيارات التي تحدد مجال عمل المنظمة للمنتجات أو الخدمات المقدمة والأسواق المستهدفة وتخصيص الموارد المتاحة باعتبار المورد المالي عامل مهم وحيوي لتحقيق ذلك لا بد من إدارته بأسلوب علمي دقيق يضمن حسن استغلاله ويعتبر التخطيط المالي أداة مهمة لتحقيق التوازن بين الأهداف المسطرة والإمكانات المالية المتاحة. يتمحور مجال التخطيط المالي في سعي المنظمة للحصول على الأموال بأقل تكلفة وبأفضل الشروط وفي التوقيت المناسب لتحقيق ذلك.

وبالتالي يمكن صياغة مفهوم التخطيط المالي الاستراتيجي على أنه هو التخطيط الذي يرسم السياسات المالية والنقدية والائتمانية للمنظمة ويؤمن لها سبل الحصول على الأموال اللازمة كما يؤمن لها سبل استثمار أموالها في المجالات المختلفة، أما على مستوى الدولة فهو يضع الخطط النقدية والائتمانية للحكومة وكيفية إدارة الأموال العمومية بما يتلاءم مع المتطلبات الإنفاقية ومحددات مصادر التمويل (الكرخي، 2014).

يتوجب على الإدارة المالية استغلال المورد المالي وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة و عملية التنسيق تكون يسيرة وممكنة فيما إذا تم تخطيط سياقات الفعل بشكل مسبق وإن الأسلوب الذي يُمكن الإدارة المالية من القيام بما تقدم هو التخطيط المالي الذي يعرف على أنه تخطيط الأنشطة المالية للمنظمة، وذلك من خلال القيام بما يلي:

- تقدير وتحديد الحاجة إلى الأموال.
- تحديد المصادر التي يمكن اللجوء إليها للحصول على الأموال المطلوبة.
- العمل على توفير الأموال بالوقت المناسب أي عند ظهور الحاجة الهاء وأن يتم ذلك بأقل كلفة ممكنة.
- وضع الخطط المالية وذلك من خلال صياغة كل من الأهداف السياسات الإجراءات والموازنات وبما يتلاءم مع الخطط العامة للمنظمة.

بالتالي التخطيط المالي هو نشاط متواصل ومستمر وهو مؤشر كل من نمو المنظمة وأدائها واستثماراتها واحتياجاتها للأموال خلال مدة زمنية محددة والتي يمكن أن تمتد إلى ثلاث أو خمس سنوات.

5.1.2. الاستدامة المالية:

تعني الاستدامة المالية البقاء والاستمرارية للمنشآت في تحقيق الإيرادات والأرباح ومواكبة أسعار الفائدة السائدة، وأيضاً قدرة المنظمة على تغطية جميع تكاليفها لمباشرة وغير المباشرة عبر هامش الربح والرسوم الأخرى التي يتم دفعها من قبل زبائنهم مقابل تمتعهم بمنتجات المنظمة (حسين & الحاكم، 2019).

وعرفها (إبراهيم بوخلال، 2020) على أنها القدرة المالية التي يتم منحها للمنشأة لاغتنام الفرص والاستجابة للتهديدات غير المتوقعة مع الحفاظ على العمليات العامة للمنشأة، مع انجاز مهمتها وخدمة أصحاب المصالح بمرور الوقت. و الاستدامة المالية مهمة جداً للمؤسسات المالية وغير المالية بحيث كما تم التطرق سابقاً بأنها تعكس قدرة المنظمات على البقاء على المدى القريب والبعيد وبالتالي فإن أهمية الاستدامة المالية يمكن ذكرها حسب دراسة (إبراهيم والعاني، 2020): تعزيز الامكانية بالحصول على رؤوس الأموال، ويكون هذا عبر تبني جوانب الاستدامة المالية والإفصاح عنها بالتقارير الدورية وأداء المنظمة، وعليه ينتج أداء استراتيجي مؤسسي أفضل، وعليه سينعكس على أداء المنشآت في اتجاه تحسين عوائد الاستثمار والقدرة على جذب مساهمين جدد أو الحصول على تمويل بواسطة الديون طويلة الأجل وتوفير شروط تمويلية أفضل.

- الربحية والنمو، ويكون ذلك من خلال إيجاد قيمة مالية للمنظمة عن طريق توفير الفرص المناسبة من أجل رفع الدخل وتخفيض التكاليف وإدارة المخاطر وتعزيز التدابير وحث التعاون مع أصحاب المصالح بما يسهم في فهم عمق احتياجات المساهمين والأطراف الخارجية.
- تصحيح خطط العمل وإدارة المخاطر، بحيث إن المعرفة بكيفية ادارة الاستدامة تؤدي إلى التعرف على المخاطر بشكل متكامل بحيث تساعد المستثمرين والمحللين الماليين على التعرف على إمكانية المنظمة من مقدرتها على تحقيق أهدافها الاستثمارية.
- تعزيز العلامة التجارية للمنظمات غير الربحية، أي يجب أن تجسد العلامة التجارية مجموعة من المميزات والخصائص التي تجعل الأفراد من خارج المنظمة بأنه بوجود مجموعة من الخدمات سيتم تقديمها بصورة متسقة ومستمرة مع وضع خطة ترويجية تساعد على إيصال رسالة اجتماعية تبني الثقة ما بين المنظمة والمستفيدين.
- تقديم مزايا تنافسية، أي من خلالها ترفع من سمعة المنظمة وتميز العلامة التجارية وبالتالي فإنه يساعد على جذب عدد أكبر من العملاء، ويرفع من الحصة السوقية، ويساعد على تخفيض تكاليف التمويل، ويمنح المنظمة إمكانية الوصول للمزيد من الاستثمارات.

إن الاستدامة المالية ذات أهمية كبيرة سواء للاقتصاد المحلي أو المنظمات بحيث أن المنظمة المستدامة مالياً ستتمتع بمدى بقاء أطول وقت ممكن، حيث أنه من خلال الاستدامة المالية سيتم تحقيق التوازن بين الموارد المالية الموجودة والموارد المالية اللازمة لإنجاز المهام الصعبة من أجل ضمان الاستقرار المالي طويل الأجل.

2.2. الدراسات السابقة

1.2.2. الدراسات العربية

دراسة (عبد المنعم & سالم، 2022):

➤ مسارات تطوير حاضنات الأعمال بالجامعات المصرية لتعزيز ميزتها التنافسية: دراسة استشرافية.

هدفت الدراسة إلى استشراف مسارات تطوير حاضنات الأعمال الجامعية وتداعيات ذلك على تعزيز الميزة التنافسية للجامعات، في ضوء ما تتمتع به حاضنات الأعمال الجامعية من أهمية كبيرة في تشجيع الابتكار، ونشر الثقافة الريادية، ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى ما تقدمه من خدمات متعددة للشركات والقطاعات الإنتاجية، إلى جانب دورها في تنمية البحث العلمي وتحسين جودته، ونقله من مرحلة البحث والدراسة إلى مرحلة التنفيذ والتطبيق، وهو ما ينعكس على دعم الميزة التنافسية للجامعات وتحقيق وظيفتها الرابعة التي تتمثل بمشاركتها الفعالة في تنمية الاقتصاد الوطني، وقد تم استخدام المنهج الوصفي في توضيح وتحليل أبعاد الدراسة، كما اعتمدت الدراسة على أحد أساليب المنهج الوصفي وهو أسلوب الدراسات الارتباطية في بيان العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية وتعزيز الميزة التنافسية للجامعات، ونظرا لكون الهدف من الدراسة يحمل الطابع الاستشرافي فقد استخدمت أسلوب التحليل البيئي الرباعي SWOT Analysis في الكشف عن واقع حاضنات الأعمال الجامعية في مصر، والاستفادة من البدائل الاستراتيجية الناتجة عن هذا التحليل في استشراف مستقبل تطوير حاضنات الأعمال الجامعية، كما استخدمت الدراسة أحد الأساليب الاستشرافية وهو أسلوت السيناريوهات، فقدمت ثلاثة سيناريوهات مستقبلية لمسارات تطوير حاضنات الأعمال الجامعية هي السيناريو: (المرجعي، والإصلاح، والابتكاري) تم عرضها على مجموعة من الخبراء العاملين بحاضنات الأعمال الجامعية لاختيار السيناريو الأقرب للتحقق بالمستقبل في ضوء معطيات الواقع الذي يعملون به، ورأى العدد الأكبر منهم أن السيناريو الابتكاري هو الأقرب للحدوث، وهو ما يتطلب التخطيط له وإعداد الاستراتيجيات اللازمة التي تمكن من تحقيقه بما لذلك من تداعيات في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات.

دراسة (الزهراني، 2020):

➤ دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء إدارات التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جوانب الضعف ومواطن القصور في مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى إدارات التعليم العام في منطقة مكة المكرمة وكيفية التغلب عليها، لتحسين أدائها في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوثائق، وتمثلت الأداة في الرجوع إلى الكتب والأبحاث والدراسات والأدبيات المتخصصة في موضوع البحث.

وقد بينت النتائج: أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء إدارات التعليم العام وأداء العاملين بها، بالإضافة إلى فوائد كثيرة تؤدي في النهاية إلى جودة مخرجات التعليم، والتي باتت ضرورة ملحة، تتطلبها المرحلة الراهنة، لضمان تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والحفاظ على مكانتها الريادية، إقليمياً وعالمياً. وفي ضوء النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات لتفعيل منهجية التخطيط الاستراتيجي لتحسين أداء الإدارات التعليمية والمدارس بمنطقة مكة المكرمة وسائر المناطق في عموم المملكة.

دراسة (زهير، 2020):

➤ أثر استراتيجيات التطوير التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي بمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني العاملة في قطاع غزة "التعلم التنظيمي متغير وسيط"

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر استراتيجيات التطوير التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي بمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني في قطاع غزة من خلال التعلم التنظيمي كمتغير وسيط، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (110) استبانة على الموظفين العاملين بالإدارة العليا والوسطى من منظمات العمل الأهلي الفلسطينية، وتم استرداد (80) استبانة بنسبة استرداد (72.72%).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية التطوير التنظيمي على الأداء الوظيفي بمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني العاملة في قطاع غزة. وأظهرت الدراسة كذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية التطوير التنظيمي على التعلم التنظيمي بمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني العاملة في قطاع غزة، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التطوير التنظيمي على الأداء الوظيفي بوجود التعلم التنظيمي كمتغير وسيط بمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني العاملة في قطاع غزة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع خطة استراتيجية شاملة لبرامج التطوير التنظيمي من قبل صناعات السياسات والقرار في منظمات المجتمع المدني، بحيث تشمل تعزيز أنشطة التعلم التنظيمي من أجل تنمية مهارات وقدرات العاملين الإبداعية، وتحسين الأداء الوظيفي في المنظمة بما يضمن خلق ميزة تنافسية لها تدعم استدامتها في سوق العمل.

دراسة (عبد السلام & الزواوي وآخرون، 2019)

➤ أثر التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية على الجامعة العمالية في مصر).

استهدف البحث الحالي التعرف على أثر التطوير التنظيمي (الأهداف والاستراتيجيات، الهيكل التنظيمي، تنمية المورد البشري) في فاعلية الأداء المؤسسي للجامعة العمالية، والتعرف على أكثر الأبعاد تأثيراً في فاعلية الأداء المؤسسي، كما سعى البحث للتعرف على مدى الاختلافات في إدراكات العاملين (رؤساء الأقسام، الإداريون، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة) وفقاً لخصائصهم الديموغرافية والوظيفية (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة، العمر؟ المستوى الوظيفي) واعتمد البحث على عينة عشوائية طبقية مكونة من 400 مفردة، وقد أظهرت نتائج البحث وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي للجامعة العمالية، كما أظهر البحث أن أكثر الأبعاد تأثيراً في فاعلية الأداء المؤسسي (تنمية المورد البشري - الأهداف والاستراتيجيات - الهيكل التنظيمي)، وأظهر البحث عدم وجود اختلافات في إدراك العاملين في الجامعة العمالية وفقاً لخصائصهم الديموغرافية والوظيفية (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة، العمر) باستثناء متغير (المستوى الوظيفي).

2.2.2. الدراسات الأجنبية

دراسة (نتاليا، 2021):

➤ The impact of financial instruments on business development

هدفت الدراسة الى استكشاف أثر مجموعة من الأدوات المالية التي تؤثر بشكل مباشر على تنمية المنظمات، تحديد العوامل الموضوعية والذاتية التي تؤثر على ديناميكيات وكفاءة الأدوات المالية، ملاءمة استخدام التنبؤ المالي كأحد الأساليب المالية مما يسمح بالتنبؤ بتطور العمليات الاقتصادية في المستقبل، وكذلك التخطيط المالي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إذا كان التنبؤ المالي هو استراتيجية لتطوير مالية المنظمة من منظور معين فإن التخطيط المالي هو أحد الطرق التكتيكية لتحقيق هذا المنظور، لا بد من التركيز على الحاجة إلى تطبيق نظام الميزانيات في التخطيط المالي لا سيما في سياق علاقات السوق والاضطراب المالي، أن الرقابة المالية هي شرط ضروري لتطوير الأعمال بشكل متواصل وفعال وتدرجي، علاوة على ذلك يتم إعطاء الرافعات المالية التأثير الأكبر على تطوير الهياكل التجارية، فقط التطبيق المعقد لجميع الأدوات المالية يمكن أن يضمن التطوير النوعي لكيانات الأعمال، فضلاً عن التأثير على نشاط ريادة الأعمال وتشجيع وتعزيز النشاط الاستثماري.

دراسة (بيلاي، 2016):

➤ Impact of Business Development Services on Performance of Micro and Small Enterprises in East Amhara Region of Ethiopia

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد كيفية تأثير الوصول إلى الأسواق، وخدمات توريد المدخلات، ومرافق البنية التحتية، والتدريب وخدمة المساعدة الفنية على أداء المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر في منطقة شرق أمهرة. استخدمت الدراسة نهجاً الكمية والنوعية. كان كل من المستفيدين وغير المستفيدين من خدمة تطوير الأعمال من المشاركين في استبيان مسح مقياس ليكرت الخماسي. كما تم إجراء مقابلة شبه منظمة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين من موظفي الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر ومستشاري الأعمال. ووجدت الدراسة أن الوصول إلى الأسواق، ومنشآت البنية التحتية، وإمدادات المدخلات، والتدريب، والمساعدة الفنية تؤثر على أداء المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر في شرق أمهرة. ومع ذلك، فإن مرافق البنية التحتية والتدريب والمساعدة الفنية لهما تأثير ضئيل على أداء المشاريع الصغرى والصغيرة غير المستفيدة في شرق الأمهرة خلال فترة الدراسة.

3. منهجية البحث

1.3. منهج الدراسة

في ضوء طبيعة الدراسة والتساؤلات المطروحة والفرضيات والأهداف المسطرة التي تسعى الدراسة لتحقيقها، اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يسعى إلى تحديد الوضع الحالي لظاهرة معينة ومن ثم يعمل على وصفها وتوضيح خصائصها، حيث يتم وضع عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية ليقرر الجانب الميداني للدراسة قبولها أو رفضها، باعتبار كونها إجابات مؤقتة للظاهرة المدروسة التي يجري قياسها، والتحقق منها باستعمال أساليب التحليل المناسبة، من أجل الوصول إلى الاستنتاجات التي تحقق أهداف الدراسة، وتسهم في فهم الواقع وتطويره.

2.3. مصادر البيانات

1.2.3. البيانات الأولية

وقد تم تطوير استبانة خاصة متعلقة بفرضيات الدراسة ونموذج البحث بالاعتماد على ما أورده الكتاب والباحثون بخصوص تطوير الأعمال وأثرها على الموارد المالية في القطاع غير الربحي، ليتم الاعتماد عليها كمصدر أولي، وقد جُمعت البيانات الأولية لهذه الدراسة بشكل رئيسي من خلال الاستبيان.

2.2.3. البيانات الثانوية

بالإضافة إلى البيانات التي تم جمعها من المصدر الأولي والتي هي أساس عملية التحليل، تم أيضاً استخراج بعض البيانات من خلال الكتب والمجلات والأبحاث والأطروحات والمقالات وأوراق العمل والشبكة العالمية، وبهذه الطريقة سهل بناء خلفية نظرية قوية لتوضيح تعريف المشكلة واختبارها ومقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الأدبيات.

3.3. مجتمع وعينة الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من أصحاب المصلحة ومتخذي القرار وجميع العاملين ذوي المستويات الإدارية العليا (مدير عام، مدير، مدير فرع، رئيس قسم)، داخل الجمعيات الخيرية محل الدراسة بالمملكة العربية السعودية بمدينة الرياض، وهي جمعية مكونة لتحفيظ القرآن الكريم، جمعية الإعاقة الحركية للكبار، جمعية كيان للأيتام) حيث بلغ عددهم 84 مبحوثاً، واستهدف الباحث كامل مجتمع الدراسة، وتم استرداد ما عدده (66) استبانة، وبعد فحص الاستبانات تم استبعاد (8) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل وبهذا يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (58) ما يمثل نسبة (87.88%) من إجمالي عدد الاستبانات المستردة.

4.3. أداة الدراسة

كانت الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة هي الإجابة على مجموعة من الأسئلة الواردة في الاستبيان المصمم خصيصاً لهذه الدراسة، وقد احتوى الاستبيان على أربعة وثلاثين سؤالاً مغلقاً بخلاف الأسئلة الديموغرافية الأخرى المتعلقة بالنوع والجنس والخبرة والمؤهل الدراسي. وقد تم قياس كل منها على مقياس ليكرت "الخماسي"

5.3. صدق أداة الدراسة وثباتها

1.5.3. الموثوقية

تم إجراء اختبار الموثوقية باستخدام اختبار Cronbach's alpha ، لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبيان) وكذلك الثبات، ويشير هذا الاختبار إلى المدى الذي يكون فيه بدون تحيز أو خطأ وبالتالي يضمن قياساً متسقاً عبر العناصر المختلفة في الأداة، فتعطي الدقة في القياس التي تتضمن الاستقرار والاتساق.

جدول 1 - معامل ثبات كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الدراسة

عدد الفقرات	المتغير	معامل كرونباخ ألفا
10	التوجه الإبداعي	.945
5	تطوير الأعمال	.878

.947	التطوير التنظيمي		9
.974	الإجمالي		24
.938	التخطيط المالي الاستراتيجي	تنمية الموارد المالية	5
.946	الاستدامة المالية		5
.967	الإجمالي		10
.983		الإجمالي الكلي	34

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لإجمالي فقرات الاستبيان بلغت 0.983 وهي قيمة مرتفعة جدا تعكس درجة الثبات العالية التي يتمتع بها، كما نلاحظ كذلك أن معامل الثبات لكل المتغيرات كانت متقاربة، وتفوق جميعها الحد الأدنى المطلوب لتحقيق شرط الثبات وهو (0.60).

6.3. ملائمة البيانات

لأغراض التحقق من موضوعية نتائج الدراسة وملائمة البيانات للتحليل الإحصائي، فقد تم إجراء اختبار (-Kolmogorov-Smirnov)، وذلك للتحقق من خلو بيانات الدراسة من المشكلات الإحصائية التي قد تؤثر سلباً على نتائج اختبار فرضيات الدراسة، ويشترط هذا الاختبار توفر التوزيع الطبيعي في البيانات، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول 2 - اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

النتيجة	Kolmogorov-Smirnov	Shapiro-Wilk	المتغير	
يتبع التوزيع الطبيعي	0.200*	0.498	التوجه الإبداعي	1
	0.200*	0.360	التوجه الاستراتيجي	2
	0.200*	0.387	التطوير التنظيمي	3
	0.200*	0.983	التخطيط المالي الاستراتيجي	4
	0.200*	0.860	الاستدامة المالية	5

من خلال الجدول السابق يلاحظ ان كافة محاور ومتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، حيث يكون التوزيع طبيعياً إذا كان مستوى الدلالة (.Sig.) أكبر من (0.05).

4. تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4. تطوير الأعمال

1.1.4. (التوجه الإبداعي):

وحتى يتمكن الباحث من وصف مستوى أهمية التوجه الإبداعي كأحد استراتيجيات تطوير الأعمال داخل مجموعة الجمعيات الخيرية محل الدراسة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، لجأ الباحث الى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، والتي تظهر من خلال الجدول التالي:

جدول 3 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور تطوير الأعمال - التوجه الإبداعي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	تقوم الجمعية بالبحث عن تطوير الخدمات الجديدة بما يحقق فوائد كبيرة.	4.17	0.78	1	مرتفع
2	تقوم الجمعية بتوفير الموارد البشرية المؤهلة والمدربة لإجراء عمليات التحديث والتطوير.	3.81	1.16	7	مرتفع
3	تقوم الجمعية بتطوير وتعديل أساليب وإجراءات وطرق العمل بما يتوافق مع المتطلبات البيئية المحيطة.	4.05	0.96	2	مرتفع
4	تتبنى الجمعية الأفكار الابتكارية التي يقدمها العاملون من أجل تطوير العمل.	3.97	1.01	3	مرتفع
5	يتم العمل باستمرار على تحديث التقنيات التي تستخدمها المنظمة.	3.93	0.95	5	مرتفع
6	تستخدم الجمعية أساليب البحث والتطوير الحديثة في العمل تساعدها على حل المشاكل التي تواجهها.	3.74	1.15	8	مرتفع
7	لدى الجمعية القدرة على استخدام أشكال تنظيمية مرنة.	3.88	1.01	6	مرتفع
8	لدى الجمعية قاعدة بيانات تحفظ بها المعلومات ذات العلاقة.	3.97	1.06	4	مرتفع
9	تعمل الجمعية على تسويق خدماتها بطريقة فعالة وذات كفاءة.	3.53	1.08	9	متوسط
10	تخصص الجمعية ميزانية لتشجيع الإبداع والابتكار.	3.05	1.38	10	متوسط
الإجمالي		3.71	1.28		مرتفع

وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للتوجه الإبداعي كان مرتفعاً، وهو ما يؤشر لمدى قدرة الجمعيات الخيرية محل الدراسة على التوجه الإبداعي.

2.1.4. (التوجه الاستراتيجي):

وحتى يتمكن الباحث من وصف مستوى أهمية التوجه الاستراتيجي، لجأ الباحث الى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، والتي تظهر من خلال الجدول التالي:

جدول 4 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور تطوير الأعمال - التوجه الاستراتيجي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	تقوم الجمعية بدراسة احتياجات العملاء الحالية وتعمل على تلبيتها.	3.86	0.96	3	مرتفع
2	تعمل الجمعية على تعزيز الثقة بينها وبين العملاء باستمرار.	4.16	0.85	1	مرتفع
3	تقوم الجمعية بدراسة نقاط القوة ونقاط الضعف عند المنظمات المنافسة باستمرار.	3.43	1.19	5	متوسط
4	يملك منسوبو الجمعية المعرفة التامة للإجابة على أسئلة واستفسارات العملاء.	3.95	0.85	2	مرتفع
5	تقوم الجمعية بدراسة احتياجات العملاء المستقبلية وتخطط لتلبيتها.	3.66	1.16	4	متوسط
الإجمالي		3.68	1.35		مرتفع

وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للتوجه الاستراتيجي كان مرتفعاً، وهو ما يؤشر لمدى قدرة الجمعيات الخيرية محل الدراسة على التوجه الاستراتيجي.

3.1.4. (التطوير التنظيمي):

وحتى يتمكن الباحث من وصف مستوى أهمية التطوير التنظيمي، لجأ الباحث الى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، والتي تظهر من خلال الجدول التالي:

جدول 5 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور تطوير الأعمال - التطوير التنظيمي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	تشجع الجمعية موظفيها على حضور الدورات والمؤتمرات الداخلية والخارجية لتطوير آليات العمل.	4.05	1.10	3	مرتفع
2	تستعين الجمعية بخبراء في مجال التطوير التنظيمي لتدريب منسوبيها.	3.78	1.12	7	مرتفع
3	تستثمر الجمعية في رأس مالها البشري من خلال تعزيز مهارات العاملين الفنية.	3.72	1.02	9	مرتفع

مرتفع	5	0.96	3.91	تطور الجمعية العمل بالشكل الذي يناسب مفهوم الجماعة.	4
مرتفع	8	1.06	3.76	تساعد عملية التطوير التنظيمي على الاستخدام الأمثل لقواعد البيانات الأولية وتحديثها.	5
مرتفع	4	1.09	4.00	تعمل الجمعية على زيادة الانتماء لدى منسوبيها.	6
مرتفع	2	1.10	4.10	تخفف الجمعية من الصراعات داخل جماعات العمل.	7
مرتفع	1	0.96	4.12	تساهم فرق العمل في وضع خطط التطوير التنظيمي.	8
مرتفع	6	1.21	3.90	تعتمد الجمعية اللقاءات الدورية مع منسوبيها لتبادل الآراء والمقترحات.	9
مرتفع		1.47	4.17	الإجمالي	

وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للتطوير التنظيمي كان مرتفعاً، وهو ما يؤشر لمدى قدرة الجمعيات الخيرية محل الدراسة على التطوير التنظيمي.

2.4. تنمية الموارد المالية:

1.2.4. التخطيط المالي الاستراتيجي:

وحتى يتمكن الباحث من وصف مستوى أهمية التخطيط المالي الاستراتيجي، لجأ الباحث الى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، والتي تظهر من خلال الجدول التالي:

جدول 6 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور تنمية الموارد المالية - التخطيط المالي الاستراتيجي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	تعتمد الجمعية أهداف مالية استراتيجية.	3.91	1.06	1	مرتفع
2	توفر الجمعية الموارد اللازمة لإعداد خطة مالية استراتيجية واضحة.	3.66	1.19	3	متوسط
3	لدى الجمعية إدارة تخطيط ذات كفاءة لإعداد الخطة المالية الاستراتيجية.	3.60	1.21	4	متوسط
4	تقوم الجمعية بقياس الانحرافات عن الأهداف المالية المعتمدة وتبحث في أسبابها.	3.50	1.11	5	متوسط
5	تحقق الجمعية الأهداف المالية المعتمدة بالخطة.	3.66	1.18	2	متوسط
	الإجمالي	3.56	1.37		متوسط

وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للتخطيط المالي الاستراتيجي كان متوسطاً، وهو ما يؤشر لمدى قدرة الجمعيات الخيرية محل الدراسة على التخطيط المالي الاستراتيجي.

2.2.4. الاستدامة المالية:

وحتى يتمكن الباحث من وصف مستوى أهمية الاستدامة المالية، لجأ الباحث الى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، والتي تظهر من خلال الجدول التالي:

جدول 7 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور تطوير الأعمال - الاستدامة المالية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	لدى الجمعية القدرة على إدارة أصولها والحفاظ عليها وإدارتها وتشغيلها.	3.76	1.16	2	مرتفع
2	تضع الجمعية خطة لإدارة المخاطر المالية التي قد تتعرض لها.	3.53	1.22	5	متوسط
3	يتوافر داخل الجمعية ذو كفاءة عالية لإدارة العمليات المادية.	3.57	1.14	4	متوسط
4	قرارات الجمعية المالية تكون بناء على مؤشراتها المالية.	3.64	1.18	3	متوسط
5	تلتزم الإدارة المالية داخل الجمعية بالشفافية والرقابة الدقيقة.	4.14	1.03	1	مرتفع
الإجمالي		3.60	1.46	متوسط	

وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للاستدامة المالية كان متوسطاً، وهو ما يؤشر لمدى قدرة الجمعيات الخيرية محل الدراسة على تحقيق الاستدامة المالية.

3.4. اختبار فرضيات الدراسة:

1.3.4. الفرضية الرئيسية الأولى:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($0.05 \leq \alpha$).

من أجل معرفة العلاقة بين تطوير الأعمال (بأبعادها) والتخطيط المالي الاستراتيجي، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي اعتبرت فيه متغير تطوير الأعمال كمتغير مستقل، ومتغير التخطيط المالي الاستراتيجي كمتغير تابع كما يلي:

جدول 8 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي المتعدد - الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسرة)	R	R2	F	Sig. (F)	β	t	Sig. (t)	VIF
التخطيط المالي الاستراتيجي	تطوير الأعمال	0.470 ^a	0.221	15.897	.000 ^b	0.397	3.987	.000	0.98

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (15.897) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (22.1) من التباين الحاصل في التخطيط المالي الاستراتيجي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (2R).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين التخطيط المالي الاستراتيجي وتطوير الأعمال بقيمة (0.397) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. ويعني ذلك أنه كلما تحسن تطوير الأعمال بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى التخطيط المالي الاستراتيجي بمقدار (0.397) وحدة. كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية (VIF) حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (0.98) أصغر من (7) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

1.1.3.4. الفرضية الفرعية الأولى:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الإبداعي والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

$$(\alpha \leq)$$

من أجل معرفة العلاقة بين التوجه الإبداعي والتخطيط المالي الاستراتيجي، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي اعتبرت فيه متغير التوجه الإبداعي كمتغير مستقل، ومتغير التخطيط المالي الاستراتيجي كمتغير تابع كما يلي:

جدول 9 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي المتعدد - الفرضية الفرعية الأولى

VIF	Sig. (t)	T	β	Sig. (F)	F	R2	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
1.000	.000	9.052	.937	.000 ^b	81.946	.594	0.771 ^a	التوجه الإبداعي	التخطيط المالي الاستراتيجي

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (81.946) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (59.4) من التباين الحاصل في التخطيط المالي الاستراتيجي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين التخطيط المالي الاستراتيجي والتوجه الإبداعي بقيمة (0.937) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. ويعني ذلك أنه كلما تحسن التوجه الإبداعي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى التخطيط المالي الاستراتيجي بمقدار (0.937) وحدة. كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية (VIF) حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (1.000) أصغر من (7) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الإبداعي والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

2.1.3.4. الفرضية الفرعية الثانية:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

من أجل معرفة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتخطيط المالي الاستراتيجي، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي اعتبرت فيه متغير التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل، ومتغير التخطيط المالي الاستراتيجي كمتغير تابع كما يلي:

جدول 10 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي المتعدد - الفرضية الفرعية الثانية

VIF	Sig. (t)	T	β	Sig. (F)	F	R2	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
1.000	.000	7.919	.904	.000 ^b	62.714	.528	0.771 ^a	التوجه الاستراتيجي	التخطيط المالي الاستراتيجي

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (62.714) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (52.8) من التباين الحاصل في التخطيط المالي الاستراتيجي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين التخطيط المالي الاستراتيجي والتوجه الاستراتيجي بقيمة (0.904) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التوجه الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى التخطيط المالي الاستراتيجي بمقدار (0.904) وحدة. كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية (VIF) حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (1.000) أصغر من (7) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

3.1.3.4. الفرضية الفرعية الثالثة:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التطوير الإداري والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية (0.05) ($\alpha \leq$

من أجل معرفة العلاقة بين التطوير الإداري والتخطيط المالي الاستراتيجي، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي اعتبرت فيه متغير التطوير الإداري كمتغير مستقل، ومتغير التخطيط المالي الاستراتيجي كمتغير تابع كما يلي:

جدول 11 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي المتعدد - الفرضية الفرعية الثالثة

VIF	Sig. (t)	t	β	Sig. (F)	F	R2	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
1.000	.000	8.876	.878	.000 ^b	78.781	.585	0.765 ^a	التطوير الإداري	التخطيط المالي الاستراتيجي

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (78.781) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (58.5) من التباين الحاصل في التخطيط المالي الاستراتيجي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين التخطيط المالي الاستراتيجي والتطوير الإداري بقيمة (0.878) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التطوير الإداري بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى التخطيط المالي الاستراتيجي بمقدار (0.878) وحدة. كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية (VIF) حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (1.000) أصغر من (7) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التطوير الإداري والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

2.3.4. الفرضية الرئيسية الثانية:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين تطوير الأعمال (بأبعادها) والاستدامة المالية، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي اعتبرت فيه متغير تطوير الأعمال (بأبعادها) كمتغير مستقل، ومتغير الاستدامة المالية كمتغير تابع كما يلي:

جدول 12 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي المتعدد - الفرضية الرئيسية الثانية

VIF	Sig. (t)	t	β	Sig. (F)	F	R2	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
1.000	.000	4.251	.421	.000 ^b	18.072	.244	0.494 ^a	تطوير الأعمال	الاستدامة المالية

من أجل معرفة العلاقة بين الاستدامة المالية والمتغيرات المفسرة (تطوير الأعمال (بأبعادها))، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي الخطي المتعدد

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (18.072) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (24.4) من التباين الحاصل في الاستدامة المالية وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين الاستدامة المالية وتطوير الأعمال (بأبعادها) بقيمة (.421) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسن تطوير الأعمال (بأبعادها) بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الاستدامة المالية بمقدار (.421) وحدة. كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية (VIF) حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (1.000) أصغر من (7) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

1.2.3.4. الفرضية الفرعية الأولى:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الإبداعي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين تطوير الأعمال (بأبعادها) والاستدامة المالية، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي اعتبرت فيه متغير التوجه الإبداعي كمتغير مستقل، ومتغير الاستدامة المالية كمتغير تابع كما يلي:

جدول 13 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي المتعدد - الفرضية الفرعية الرابعة

VIF	Sig. (t)	t	β	Sig. (F)	F	R2	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
1.000	.000	4.426	.406	.000 ^b	19.587	.259	0.509 ^a	التوجه الإبداعي	الاستدامة المالية

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (19.587) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (25.9) من التباين الحاصل في الاستدامة المالية وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين الاستدامة المالية والتوجه الإبداعي بقيمة (.406) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التوجه الإبداعي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الاستدامة المالية بمقدار (.406) وحدة. كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية (VIF) حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (1.000) أصغر من (7) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الإبداعي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2.2.3.4. الفرضية الفرعية الثانية:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) من أجل معرفة العلاقة بين تطوير الأعمال (بأبعادها) والاستدامة المالية، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي اعتبرت فيه متغير التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل، ومتغير الاستدامة المالية كمتغير تابع كما يلي:

جدول 14 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي المتعدد - الفرضية الفرعية الخامسة

VIF	Sig. (t)	t	β	Sig. (F)	F	R2	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
1.000	.000	9.397	.981	.000 ^b	88.307	.612	0.782 ^a	التوجه الاستراتيجي	الاستدامة المالية

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (88.307) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (61.2) من التباين الحاصل في الاستدامة المالية وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين الاستدامة المالية والتوجه الاستراتيجي بقيمة (0.981) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التوجه الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الاستدامة المالية بمقدار (0.981) وحدة. كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية (VIF) حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (1.000) أصغر من (7) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

3.2.3.4. الفرضية الفرعية الثالثة:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التطوير التنظيمي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين التطوير التنظيمي والاستدامة المالية، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي اعتبرت فيه متغير التطوير التنظيمي كمتغير مستقل، ومتغير الاستدامة المالية كمتغير تابع كما يلي:

جدول 15 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي المتعدد - الفرضية الفرعية السادسة

VIF	Sig. (t)	t	β	Sig. (F)	F	R2	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
1.000	.000	11.006	.958	.000 ^b	121.125	.684	0.827 ^a	التوجه الاستراتيجي	الاستدامة المالية

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (121.125) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (68.4) من التباين الحاصل في الاستدامة المالية وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بينا التي توضح العلاقة بين الاستدامة المالية والتوجه والتطوير التنظيمي بقيمة (958). ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التطوير التنظيمي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الاستدامة المالية بمقدار (958). وحدة. كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية (VIF) حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (1.000) أصغر من (7) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التطوير التنظيمي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

5. النتائج والتوصيات

1.5. النتائج

- أشارت نتائج التحليل الإحصائي، أن المتوسط الحسابي العام للتوجه الإبداعي كان مرتفعاً، وهو ما يؤشر لمدى قدرة الجمعيات الخيرية محل الدراسة على التوجه الإبداعي.
- أشارت نتائج التحليل الإحصائي، أن المتوسط الحسابي العام للتوجه الاستراتيجي كان مرتفعاً، وهو ما يؤشر لمدى قدرة الجمعيات الخيرية محل الدراسة على التوجه الاستراتيجي.
- أشارت نتائج التحليل الإحصائي، أن المتوسط الحسابي العام للتطوير التنظيمي كان مرتفعاً، وهو ما يؤشر لمدى قدرة الجمعيات الخيرية محل الدراسة على التطوير التنظيمي.
- أشارت نتائج التحليل الإحصائي، أن المتوسط الحسابي العام للتخطيط المالي الاستراتيجي كان متوسطاً، وهو ما يؤشر لمدى قدرة الجمعيات الخيرية محل الدراسة على تحقيق الاستدامة المالية.
- أثبتت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- أثبتت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الإبداعي والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- أثبتت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- أثبتت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التطوير الإداري والتخطيط المالي الاستراتيجي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- أثبتت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الأعمال والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- أثبتت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الإبداعي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- أثبتت نتائج التحليل وجود يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- أثبتت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التطوير التنظيمي والاستدامة المالية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2.5. التوصيات

- التأكيد على الجمعيات الخيرية محل الدراسة بضرورة أن تركز أنشطة التدريب على النهج الاستراتيجي والذي يتطلب الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل في البيئة الداخلية والخارجية والاستجابة لهذه المتغيرات، وبناء هذا النشاط بصورة متكاملة وشاملة في ضوء معطيات البيئة المحيطة.
- تبني نظم حديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل توفير بيانات ومعلومات كافية كمدخلات لعملية التوجه الاستراتيجي، والعمل على إنشاء نظم معلومات إدارية لتوفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لتساعد على اتخاذ القرارات.
- تعزيز مشاركة جميع العاملين من المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية وكذلك العاملين في عمليات صناعة القرارات من خلال الوقوف على آرائهم، وأخذ مقترحاتهم، وطلبهم تقديم حلول إبداعية ومبتكرة للمشكلات التي تتعرض لها الجمعية، وتشجيع ذلك من خلال التحفيز المادي والمعنوي.
- نشر الوعي بأهمية التوجه نحو الإبداع وتحفيز العاملين عليه، والتوضيح لهم أن كل التغيرات التنظيمية التي يمكن أن تحدث في الجمعية نتيجة الإبداع هي لصالح الموظف، مما يحفز على الإبداع ويخفف من مقاومة التغيير.
- تقليل نسبة المركزية في اتخاذ القرارات الخاصة بعملية التخطيط الاستراتيجي.
- تنمية روح العمل ضمن الفريق الواحد لخدمة عملية التخطيط الاستراتيجي.
- العمل على توليد نقدية من الإيرادات المستحقة لدى الجمعيات الخيرية، والاهتمام بالأسس العلمية في إدارة سيولتها، والاحتفاظ بسيولة كافية لمواجهة الالتزامات طويلة الأجل.
- العمل على زيادة التوعية حول الاستدامة المالية في الجمعيات الخيرية خصوصاً للجهات الحكومية والمهنية من أجل سن التشريعات حول أنظمة الاستدامة المالية.

6. المراجع

1.6. المراجع العربية

- إبراهيم بورنان، يوسف بوخلخال، (2020)، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في اقتصاديات الحديثة، 14-13 ديسمبر، دار الجامعة، العدد 7.
- أبو زيد، خالد ذيب حسين، (2010)، أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.
- احمد خليل الحسيني، كامل تتكير الوظيفي، عبد الخالق دبي الجبوري، (2013)، إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في مصنع المحاقن الطبية في بابل، جامعة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 21، العدد، 13.
- أيوب، نادية، (2000)، العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الإبتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية"، مجلة الإدارة العامة، المجلد (40)، الرياض.
- بادي سوهاج، (2013)، التخطيط الاستراتيجي للمعلومات ودوره في دعم قطاع المكتبات بالجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص علوم المكتبات، جامعة قسنطينة - الجزائر.
- حريم، حسين (2004)، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حمزة، تهاني الرشيد أحمد، (2015). التوجه الاستراتيجي وأثره على أداء شركات الاتصالات إدارة المعرفة كمتغير وسيط: دراسة على عينة من شركات الاتصالات بولاية الخرطوم، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- رمضان مصطفى عبد الرازق، (2012)، التخطيط الاستراتيجي، جامعة الإسكندرية.
- الزهراني، رندة، (2020)، الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، مجلة عالم الفكر، المجلد 10 العدد 3.
- زهير، ثابت، (2020)، "كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين"، دار زهران للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة - مصر.
- زبيبي رحمة، (2016)، أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر بجامعة محمد خيضر - بسكرة، 2014-2016.
- سالم، زيدان محمد، العجرمي، عبير، أحمد، نهيل، والغماري، وسام، (2011)، "دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الأزهر بغزة: سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد (13)، العدد (2): 107 - 138.
- عيسى، محمد (1999)، "الإبداع والمبدع والنص الأدبي"، مجلة جامعة البعث، المجلد (21)، عدد (1).

الغالبى، طاهر محسن منصور، وإدريس، وائل محمد صبحي، (2009)، "الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل". الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

الكرخي، مجيد. (2014). التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج. قطر: منشورات وزارة الثقافة والفنون والتراث.

المحمدي، سعد علي ربحان. (2011). "العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيرهما في تحقيق فعالية المؤسسات الصناعية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة سانت كليمنتس العالمية.

المحمود، سعد فاضل عباس، الباشقالي، محمود محمد أمين عثمان. (2013). دور فاعلية نظام المعلومات الاستراتيجية في مراحل صنع القرار الريادي دراسة تطبيقية لآراء القيادات (المديرين) في عينة من شركات القطاع الإنشائي في محافظة دهوك. مجلة جامعة دهوك. المجلد(16)، العدد (1). ص 1-18.

2.6. المراجع الأجنبية

- Agha, Sabah; Alrubaiee, Laith & Jamhour, manar, (2012), "Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance", International Journal of Business and Management, Vol. 7, No. 1: 192 – 204.
- Armstrong, Michael, (2006). Performance Management: Key Strategies and Practical guidelines "3rd ed, Kogan Page.
- Barney, J.B and Clark, D.N, (2007), "Resource – Based Theory", Oxford University Press. U.K.
- Chang, Ching-Hsun, (2011), "The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: The Mediation Role of Green Innovation", Journal of Business Ethics, Vol.104:361-370.
- Dobni, C Brooke, (2011), "The relationship between innovation orientation and organizational performance", International Journal of Innovation and Learning, Vol. 10, No.3: 226-240.
- Human, G & Naudé, P, (2010), "Relationship and innovation orientation in a business-to-business context", South African Journal of Business Management, Vol.41, No.4: 59-70.
- Morgan, R, E., & Strong, C, A. (2003). "Business performance and dimensions of strategic orientation". Journal of Business Research, 56, 163– 176.
- Nguyen, Thi, Elmagrhi, Mohamed, Ntim, Collins, Wu, Yue, (2021), Environmental performance, sustainability, governance and financial performance: Evidence from heavily polluting industries in China, Wiley, business strategy and the environment.

- Seitovirta, Laura Camilla, (2011) , “The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making”, Master's thesis, Aalto University School of Economics.
- Wayne S.Chaneski, (2015). Setting Goals and Strategies Plans. NewJersey Institute of Technology mmsonline.com/epoerts/manufacturing management.
- Wheelen, Thomas & Hunger, David, (2008), “Strategic Management and Business Policy”, 11th ed, Pearson: Prentice Hall, Upper Saddle River, U.S.A.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.45.6

القيم التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عُمان

Organizational values and their relationship to the administrative practices of principals of general education schools in the Sultanate of Oman

إعداد الدكتورة/ منى سعيد محمد السيابي

باحث تربوي أول، عضو إدارة الجودة الشاملة (الأيزو) بوزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان

Email: mmaal1999@hotmail.com

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على القيم التنظيمية وتطورها، والوقوف على العوامل والقوى المجتمعية المؤثرة على التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر في سلطنة عمان. ومعرفة واقع القيم التنظيمية والممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان ومعرفة مدى اختلاف القيم التنظيمية والممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان باختلاف النوع والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي ونوع المدرسة والخبرة العملية. استخدمت الباحثة في الدراسة المنهج الوصفي والاستبيان كأداة رئيسية للبحث وتمثلت عينة الدراسة بمديري المدارس ومساعدتهم للتعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر للمدارس الحكومية والخاصة في محافظة مسقط بسلطنة عمان، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: هناك علاقة ايجابية بين القيم التنظيمية والممارسات الإدارية في أداء مديري المدارس، فالأداء الوظيفي لمديري المدارس يتأثر صعوداً وهبوطاً بما يطرأ على القيم التنظيمية والممارسات الإدارية من تغيرات أي كلما كان هناك تغير فيهم، كلما تبعه تغيير مشابه سلبي أو ايجابيا في مستوى الأداء الوظيفي وما يتبعه من انجاز في مجال العمل المدرسي، ان استخدام القيم التنظيمية والممارسات الإدارية بمفهوم الشامل المتكامل يسهم في تطوير أداء مديري المدارس، يؤدي بعض المديرين الأعمال دون ترتيب الأولويات أو برمجة الأعمال زمنيا نظراً ان ترتيب أولويات العمل المدرسي يجعل مدير المدرسة قادر على التفريق بين المهام طويلة المدى، والمهام قصيرة المدى، والمهام الرئيسية والمهام الروتينية.

وتوصي الدراسة بأن يكون اختيار العاملين في المدرسة وفق الشخصية والكفاءة الوظيفية، وتوزيع العاملين الحاصلين على تقدير (امتياز) بعدالة على المدارس الحكومية والخاصة. وأن يتم تنفيذ مشروع تطوير نظام معلم الفصل ومساعدته في نفس الفصل، وتوفير الأجهزة والتقنيات الحديثة لمواكبة التطوير والارتقاء بمستوى الأداء.

الكلمات المفتاحية: القيم التنظيمية، الممارسات الإدارية، مديري مدارس التعليم العام، سلطنة عُمان

Organizational values and their relationship to the administrative practices of principals of general education schools in the Sultanate of Oman

Abstract:

This study aims to identify organizational values and their development, and to examine the societal factors and influences affecting public education in grades ten to twelve in the Sultanate of Oman. It also seeks to understand the current state of organizational values and administrative practices among school principals in the public education system in Oman and to explore the variations in organizational values and administrative practices in schools with respect to gender, job title, educational qualifications, type of school, and work experience.

The researcher used a descriptive method and a questionnaire as the primary research tool. The study's sample consisted of school principals and their assistants in public and private schools in the Muscat Governorate, Sultanate of Oman, for grades ten to twelve.

The study arrived at several key findings, including a positive correlation between organizational values and administrative practices in the performance of school principals. The performance of school principals is influenced positively or negatively by changes in organizational values and administrative practices. The comprehensive and integrated use of organizational values and administrative practices contributes to the development of school principals' performance. Some principals carry out tasks without prioritizing or scheduling them, but organizing the priorities of school tasks enables the principal to differentiate between long-term tasks, short-term tasks, key tasks, and routine tasks.

The study recommends that the selection of school staff should be based on personality and job competency, and that staff members who achieve excellent evaluations should be fairly distributed among government and private schools. It also suggests implementing a project to enhance the classroom teacher and assistant teacher system and providing modern devices and technologies to keep up with development and improve performance levels.

Keywords: Organizational values, administrative practices, principals of general education schools, Sultanate of Oman

1. مقدمة:

تعتبر دراسة القيم من الدراسات التي حظيت باهتمام قليل سواء في سلطنة عمان أو في دول الخليج العربي، فالقيم من المفاهيم المهمة التي كانت ومازالت محور لخلافات أساسية بين المدارس الفكرية والمذاهب الفلسفية، فقد شهد العالم في هذا العصر تطورات هائلة في جميع الميادين العلمية والتربوية والإقتصادية والإجتماعية، بالإضافة إلى تطورات إدارية هامة نتيجة لتطور الفكر الإداري، والتربية لا تعيش بمعزل عن هذه التطورات بل تتأثر بها تأثيراً مباشراً لكونها أحد العلوم المتعلقة مباشرة بالإنسان الذي تدور عجلة الحياة كلها بسببه (التربية والتعليم، د.ت، ص10).

أصبحت الإدارة من أعظم القوى المؤثرة في عالمنا، ولها دور حيوي وفعال في كل المجالات، فالإدارة اليوم هي إدارة تغيير وإبداع وابتكار، إذا ترتبط بالماضي لمعرفة الاتجاهات والدروس المستفادة، وتعيش الحاضر وتحدياته، والقناعة الأساسية للإدارة الجديدة في العالم كله تكمن في (ان الموارد البشرية هي دعامة الإنتاج والتطوير في عصر المعلومات، وان الإنسان هو مصدر الابتكار والاختراع واصل التطور التكنولوجي، من اجل ذلك يتعاطم الاهتمام في العالم اجمع بتطوير نظم واساليب التعليم والتدريب لتكوين الطاقات والمهارات البشرية القادرة على التعامل مع التكنولوجيا الجديدة بل وتطويرها). (سعد، 1992م، ص47).

وتمثل الإدارة ركنا اساسيا من اركان النظام الإنتاجي والاقتصادي في أي مجتمع من المجتمعات وتلعب دورا حيويا في توجيه مؤسسات الخدمات – على اختلاف مجالات تخصصاتها- لتحقيق أهدافها. (علي، 1991م، ص90). نظرا بان التعليم هو العملية التربوية والقوة المحركة والدافعة والمؤثرة في مختلف الأنشطة والتي تغذي المجتمع بمختلف كوادره الفنية اللازمه له. والإداري التربوي مطالب بأن يبذل جهدا واعيا لتمحيص معتقداته وتركيبته القيمة سعيا للوصول إلى نوع من الاستقرار والتناغم الذاتي، إذ إن الكثير من المشكلات التربوية تنجم عن وجود أزواج مفاهيمي عند التربويين يتصل في أحد وجوده بمعتقداتهم وقيمهم، بينما يتصل الآخر بالمعارف والمفاهيم الإدارية (هاني، 1986، ص137-142).

وحيث إن الإنسان هو غاية التنمية وأدائها، لذلك من المهم إستيعاب فعالية الحوافز وأخلاقيات العمل وقيمه، لأنها تؤثر في السلوك التنظيمي، ويساعد هذا الفهم على إزالة التناقضات التي قد تنشأ بين الأفراد والمدرسة، وعلى تطوير وتحسين أداء إداري فهو المفتاح الذي يتسنى من خلاله تحقيق إصلاح مؤسساتنا التعليمية، ان إدراك ومعرفة المدير للقيم التي تؤثر في سلوكه ذات أهمية بالغة لأنها تساعد على فهم ذاته، وتحديد مجال اهتماماته، وتعديل هذه الاهتمامات وتطويرها، وكذلك فهم سلوك الآخرين وتفسيره، والتخطيط لمستقبله الإداري بدلا من أن تكون تصرفاته هي ردود أفعال لتصرفات الآخرين، يتأثر سلوك الإداريين التربويين بمتغيرات عدة، منها متغير المنظومة القيمية لديهم

1.1. مشكلة الدراسة:

تتضح مشكلة الدراسة في الوضع الحالي للإدارة المدرسية من مدى القصور الواضح عن أداء وظائفها الجديدة والمستقبلية، والتي لا تتناسب مع معطيات ثوره الاتصالات والمعلومات (محمد، 1975) واستثمار القيم التنظيمية وربطها بالممارسات الإدارية لدى مديري مدارس التعليم العام، للوصول بأهداف المدرسة الى التنفيذ الفعلي، وسيساعد ايضا على التعرف على سلوك المديرين واتخاذهم لقراراتهم الوظيفية، والقيم التنظيمية التي يتبناها مدير المدرسة تعد عوامل هامة لسلوكه فعندما يؤدي سلوكا معيناً أو يختار مساراً له فإنه يفعل ذلك وفي ذهنه إن هذا السلوك يساعده على تحقيق بعض القيم التي يؤمن بها الأفراد

داخل المدرسة والمجتمع حيث إن التوفيق بين الأهداف العامة للمدرسة والحاجات الشخصية للأفراد يساعد على رفع مستوى إنجاز العاملين إلى الحد الأقصى ويجعل منهم جماعة متماسكة. وتعتبر دراسة القيم التنظيمية من الدراسات التي حظيت باهتمام قليل - على حد علم الباحثة - سواء في سلطنة عمان أو في دول الخليج العربي، فالقيم التنظيمية من المفاهيم المهمة التي كانت ومازالت تحتاج إلى دراسة وبحث حيث إن المديرين بالمدارس في حاجة لتطبيق مبادئ القيم التنظيمية من خلال ممارساتهم الإدارية لتحسين و تطوير أدائهم الإداري بما يحقق قيم الفعالية والتنافسية والعمل الجمعي وهو ما تحاول الباحثة تحقيقه.

2.1. أسئلة الدراسة:

- 1- ما واقع القيم التنظيمية لمديري مدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بمحافظة مسقط في سلطنة عمان؟
- 2- ما واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بمحافظة مسقط في سلطنة عمان؟
- 3- هل تختلف القيم التنظيمية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان باختلاف النوع ونوع المدرسة والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والخبرة؟
- 4- هل تختلف الممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان باختلاف النوع ونوع المدرسة والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والخبرة؟
- 5- ما علاقة القيم التنظيمية بالممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان؟
- 6- ما التصور المقترح لتفعيل دور القيم التنظيمية في تطوير الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان؟

3.1. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- 1- التعرف على القيم التنظيمية وتطويرها.
- 2- الوقوف على العوامل و القوى المجتمعية المؤثرة على التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر في سلطنة عمان.
- 3- معرفة واقع القيم التنظيمية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان.
- 4- معرفة واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان.
- 5- معرفة مدى اختلاف القيم التنظيمية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان باختلاف النوع والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي ونوع المدرسة والخبرة العملية.
- 6- معرفة مدى اختلاف الممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان باختلاف النوع والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي ونوع المدرسة والخبرة العملية.
- 7- الكشف عن العلاقة بين القيم التنظيمية و الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان.
- 8- التوصل الى وضع تصور مقترح لتفعيل القيم التنظيمية في تطوير الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان.

4.1. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

- 1- تساهم هذه الدراسة في حل بعض المشكلات الخاصة بالقيم التنظيمية التي تواجه ممارسات مدير مدرسة التعليم العام في سلطنة عمان.
- 2- تفيد هذه الدراسة في تطوير الممارسات الإدارية لمدير مدرسة التعليم العام في سلطنة عمان و معاونة المسؤولين في تطوير النظام التعليمي.
- 3- تربط الدراسة بين القيم التنظيمية كعامل أساسي وحاكم للثقافة التنظيمية لممارسات مدير مدرسة التعليم العام وذلك تحقيقاً للعلاقة الموجبة بين القيم التنظيمية و الممارسات الإدارية للمديرين.
- 4- تفيد الدراسة مخططي و متخذي القرار التربوي المتعلقة بتحسين و تطوير العملية التربوية.
- 5- تنبه الدراسة واضعي السياسات في وزارة التربية و التعليم بأهمية الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان وعلاقتها بالقيم التنظيمية.

5.1. حدود الدراسة:

تحدد الدراسة الحالية وفقاً لما يلي:

- 1- تقتصر الدراسة على القيم التنظيمية وتشمل: العمل الجماعي والفعالية والتنافسية.
- 2- كما تقتصر الدراسة على الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام بسلطنة عمان في صفوف العاشر الى الثاني عشر في العمليات الاتية: (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقييم).
- 3- كما تقتصر الدراسة الميدانية على مديري مدارس التعليم العام لمحافظة مسقط في سلطنة عمان في صفوف العاشر الى الثاني عشر للعام الدراسي 2005 م.

6.1. مصطلحات الدراسة:-

تحددت مصطلحات الدراسة على النحو التالي:

1- القيم:

- values هي الاعتقاد الذي تبني عليه أعمالنا في المنظمات، فهي عبارة عن اختيار بين الصالح و السيئ، والمهم وغير المهم، لذا فالقيم تشكل السلوك، وعلى كل حال فإن القيم تبقى غاية حتى يتم العمل بمقتضاها. (ديف، 1995 م، ص7)
- * والقيم هي (معايير اجتماعية ذات صبغة انفعالية وتتصل بالأخلاق التي تقدمها الجماعة، وتكتسب من البيئة الاجتماعية للفرد، ويعتبرها الفرد موازين لتقدير أفعاله، ولها صفة الانتشار في حياة الأفراد). (علي، 1988م، ص23)
- * كما تعرف القيم بأنها (المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها فهي تحدد السلوك المقبول و المرفوض و الصواب و الخطأ). (محمد، 2000م، ص157).
- * والقيم: هي المثل التجريدية التي تشكل تصرف وسلوك الأفراد داخل المنظمات. (محمد، 1993م، ص353)

2- القيم التنظيمية: Organizational Values

تشير دراسة عبد الرحمن العمري إلى إن القيم التنظيمية (عبد الرحمن، 2000م ص5). (تمثل الخصائص الداخلية للمدرسة، وهي التي تعبر عن فلسفتها، وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك و صنع القرارات).

* والقيم التنظيمية تعبر عن (معتقدات بخصوص ما هو حسن أو سيء وما هو مهم أو غير مهم) إن القيم تولد الاتجاهات التي تحدد السلوك وبالتالي فإن قيم أولئك الأفراد الذين يتمتعون بالأدوار القوية في داخل المدرسة تشكل شخصية المدرسة (ديف، ص17).

تعرف القيم التنظيمية (Organization Culture) على أنها "مجموعة القيم والفلسفات والأساليب والنظم التي تواجه سياسات المدرسة وسلوكياتها الداخلية والخارجية، وفي الوقت نفسه تشير إلى مجموعة المعتقدات والافتراضات والمعاني المشتركة بين أعضاء المدرسة، حيث تتبلور الثقافة التنظيمية مع مرور الزمن وبشكل تراكمي". (نانلة، 1994)

3- الممارسة: Practice

الممارسة في اللغة تعرف بأنها: (مزاولة الأعمال و الأمور)(ابراهيم، 1989 ص863).

أما الممارسة اصطلاحاً فهي: (إشراك المتدرب إشراكاً فعلياً في العمل للإحاطة بظروف العمل في المهنة التي يتدرب عليها أو ليمارس كيفية تنفيذ عمليات معينة) (أحمد، 1994م، ص346).

4- الإدارة: Management

وتعرف بأنها العملية الاجتماعية التي تترتب عليها المسؤولية في تخطيط وتنظيم أعمال مشروع ما بصورة فعالة واقتصادية بهدف تحقيق غاية أو مهمة معينة، وهي تنطوي على الحكم والتقرير في مسألة تحديد الخطط واستخدام البيانات، من أجل مراقبة أداء العمل وتقديمه بالنسبة لتلك الخطط، وتوجيه العاملين ودمجهم وحثهم والإشراف عليهم أثناء تنفيذ الأعمال المنوطة بهم (جوهانسون، 1972، ص85).

2. الإطار النظري

1.2. القيم التنظيمية لمديري مدارس التعليم العام

1.1.2. مفهوم القيم أنواعها وخصائصها:

- القيم: values هي الاعتقاد الذي تبنى عليه أعمالنا في المنظمات، فهي عبارة عن اختيار بين الصالح والسيئ، والمهم وغير المهم، لذا فالقيم تشكل السلوك، وعلى كل حال فإن القيم تبقى غاية حتى يتم العمل بمقتضاها. (ديف، 1995 م، ص7).

* والقيم هي (معايير اجتماعية ذات صبغة انفعالية وتتصل بالأخلاق التي تقدمها الجماعة، وتكتسب من البيئة الاجتماعية للفرد، ويعتبرها الفرد موازين لتقدير أفعاله، ولها صفة الانتشار في حياة الأفراد). (علي، 1988م، ص23)

* ويشير مصطلح القيم إلى (الهيكل المثالي من المبادئ التي ينظر من خلالها الفرد إلى ما يجب أن يكون عليه سلوكه وسلوك الآخرين أو تنعكس القيم على السلوك الخارجي على الأفراد، وينظر الناس إلى الأشياء التالية كقيم أساسية: الأمانة، و المساواة، و السلام، والصدقة، و إجادة العمل، وهم في نظرتهم إلى هذه القيم يختلفون في معناها وفي طريقة تطبيقها عملياً).

(أحمد، 1997م، ص187)

* تعتبر القيم بأنها (الأسس التي تحدد الاختيار عند أي موقف حيث يتحدد السلوك بناء على الاختيار والتقدير).

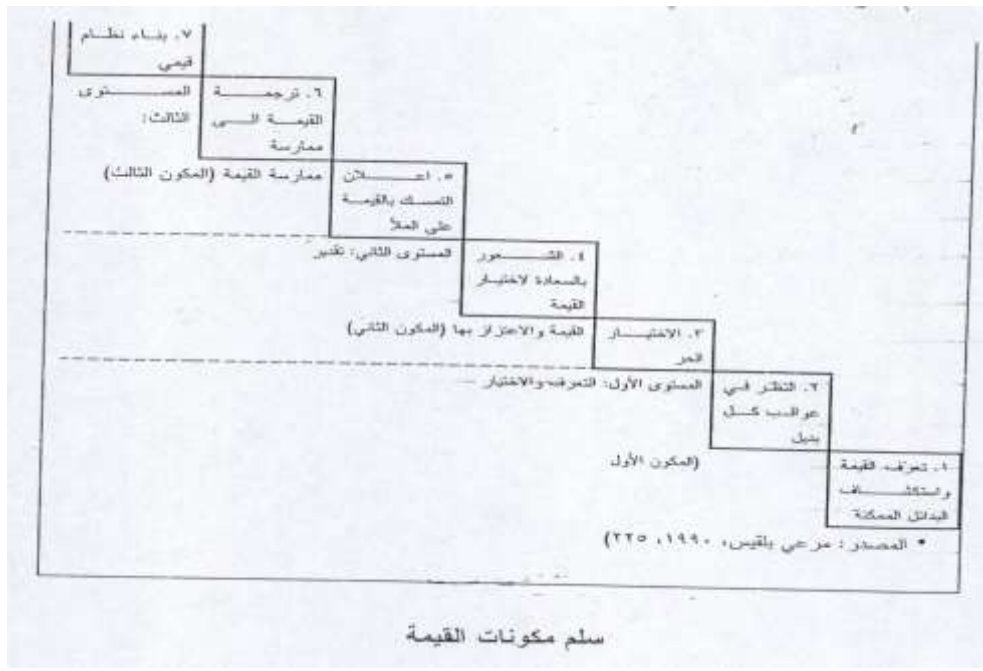
ومن ذلك نرى إن نسق القيم بأكمله يؤدي إلى مجموعة من الوظائف الهامة في أي مجتمع نذكر منها:

- ربط أجزاء الثقافة بعضها ببعض فترابط العناصر المتعددة والنظم التي تبدو متناسقة تعمل على إعطاء هذه النظم أساسا عقليا يستقر في أذهان أعضاء هذا المجتمع.

- تزود القيم أعضاء المجتمع بمعنى الحياة والهدف الذي يجمعهم من أجل البقاء حيث تعتبر الأعمال الفردية والجماعية ما هي إلا وسائل للتوصل إلى أهداف هي غايات في حد ذاتها. (زاهر، 1984، ص32)

* مكونات القيمة:

إن الرأي الأكثر شيوعا بالنسبة لمكونات القيمة أنها تتكون من أبعاد ثلاثة هي البعد المعرفي وتعني ما يعرفه الفرد من خبرات وما لديه من معلومات يكون قد كونها حول موضوع معين وتشمل المدركات والمفاهيم والحقائق والمعارف، والبعد الوجداني ويقصد به الشحنة الإنفعالية التي يصطبغ بها سلوك الفرد وميله في الموقف الذي تنشط فيه القيم نحو توجه معين، أما البعد الثالث فهو البعد النزوعي أو السلوكي ويتمثل في الكيفية والطريقة التي يجب أن يسلكها الفرد اتجاه موقف معين، وهذه العناصر الثلاثة متداخلة ومتفاعلة فيما بينها يتأثر تفاعلها هذا بالإطار الاجتماعي والثقافي السائد كما يوضحها سلم مكونات القيمة كالتالي: (توفيق، أحمد، 1990، ص224).



شكل (1) سلم مكونات القيم

أنواع القيم:

- 1- القيم النظرية: ويقصد بها إهتمام الفرد بالوصول إلى حقيقة الأشياء وتوصف اهتماماته بأنها تجريبية وعقلانية، وهو في الغالب عالم أو فيلسوف هدفه في الحياة الوصول إلى المعرفة وتنظيمها.
- 2- القيم الاقتصادية: وهي مجموعة القيم التي تعبر عن إهتمام الفرد بتنظيم علاقات البيع والشراء والإنتاج والتكلفه والعائد والربح.

- 3- القيم الاجتماعية: ويقصد بها اهتمام الفرد وميله نحو تكوين علاقات صداقة وعلاقات اجتماعية يسودها الحب والوئام والتعاون والتعامل مع الناس بعيد عن الأنانية.
- 4- القيم السياسية: وتعكس هذه القيم اهتمامات الفرد بالجوانب السياسية ويهتم الشخص الذي يتصف بها بالسلطة والنزوع إلى ممارسة الأدوار القيادية في المجالات المختلفة.
- 5- القيم الدينية: وهي مجموعة القيم التي تستهدف أداء العبادات والالتزام بالأخلاق.
- 6- القيم الجمالية: ويقصد بها اهتمام الفرد بالنواحي الجمالية من حيث الشكل أو الألوان وتناسقها، وهذا التقسيم لا يعني ان الفرد يتمتع ببعض القيم دون غيرها فكل هذه القيم موجودة لدى كل فرد (سيد، 1970 م، ص 32-33).

وظائف القيم:

يمكن النظر إلى القيم باعتبارها من مكونات الشخصية، لأنها تخدم عدة وظائف إذ يمكن النظر إلى القيمة بوصفها معيارا من حيث أنها توجه السلوك الصادر عن الأفراد فهي التي تجعل الفرد أكثر ميلا وتفضيلا لأيديولوجية سياسية أو دينية أو اجتماعية أو اقتصادية معينة، وهي أساس لإجراء المقارنات بين المجتمعات المختلفة، وتؤدي دورا بارزا في حل الصراعات وإتخاذ القرارات، هذا إذا كانت القيم موحدة ومشتركة بين جميع أطراف التعامل فإن لم تكن كذلك فإنها تتسبب في إيجاد الصراعات بين الناس، وهي محرّكة ودافعة للسلوكيات والأفعال الصادرة من الفرد، كما أنها تساعد الفرد على التكيف، وتسهم كوسيلة للدفاع عن الأنا والذات (جوردان، 1981)

تشكل قيم الأفراد:

إن القيم بمختلف أشكالها ومستوياتها قابلة للتعليم والتعديل، ولا بد أن يمر ذلك بمراحل مختلفة الوعي في التخطيط والإخلاص في التنفيذ والتنظيم والمتابعة والتقييم، كما يتطلب تعلم القيم إقامة علاقات ودية وإيجابية تقوم على أساس من الثقة والتقدير المتبادلين بين المعلم والمتعلم، وعلى الأفراد أن يكتسبوا القيم عن وعي وبصيرة. (أمين، 1998). لذلك فإن المعالجة الحالية لوسائل إكساب القيم إنما تتحدد من خلال ما يلي: 1- الأسرة، 2- جماعة الرفاق، 3- المؤسسات التربوية الرسمية، 4- وسائل الإعلام، 5- الثقافة.

طرق وأساليب تكوين القيم:

تتأثر عملية تكوين القيم بعدة أساليب تسهم مجتمعه في بلورة قيم الأفراد وهذه الأساليب هي:

- 1- إتباع المثل الصالح (القدوة): ويتم ذلك إما مباشرة كأن يقلد الصغار الكبار في سلوكهم على اعتبار أن سلوك الكبار يحظى بالهيبه والاحترام، واما بطريق غير مباشر كأن يستمع الصغار إلى قصص وأحداث من الماضي أو من الحاضر عن المنجزات الطيبة التي يستحق أن يحتذى بها.
- 2- الإقتناع: ويكون ذلك بعرض الحجج والأسانيد والأدلة المقنعة التي يقتنع بها المستمع ويتقبلها راضيا، وغالبا ما تحاول هذه الأسانيد تحطيم فكرة أو رأي مضاد.
- 3- الخضوع لقوانين وقواعد: تحتّم على الفرد سلوكا معيناً كأن يسلك خوفا من عقاب أو طمعا في ثواب.
- 4- الأفكار المنبثقة عن الأصول الثقافية والدينية: وهذه الطريقة ذات مفعول سريع إذ يكفي أن تقول لفرد ما خاصة إذا كان متدينا إن هذا هو رأي الدين في موضوع معين حتى يخضع له ويتمثل لمضمونه.

5- اللجوء إلى ضمير الفرد: من الخير والشر. (زاهر، 1996)

6- الإعلام وما يصاحبه من تشويق في طرح بعض المضامين القيمة.

2.1.2. مفهوم القيم التنظيمية وتطورها وشروطها:

مفهوم القيم التنظيمية تعبر عن (معتقدات بخصوص ما هو حسن أو سيء وما هو مهم أو غير مهم) إن القيم تولد الاتجاهات التي تحدد السلوك وبالتالي فإن قيم أولئك الأفراد الذين يتمتعون بالأدوار القوية في داخل المدرسة تشكل شخصية المدرسة وتبقى غاية أو موطناً حتى يتم العمل بمقتضاها. ديف فرانسيس ومايك وودكوك، (1995 م، ص 17)

* **القيم التنظيمية** هي أحد الأوجه الهامة لنجاح المدرسة، فمن المهم أن يلعب المدير دوراً ذا دلالة في السيطرة على قيم وسلوكيات أعضاء المدرسة حتى يصبح التناسق الثقافي والالتزام القوي بالقيم الثقافية أمراً سهلاً عندما يكون القادة أنفسهم قوياً جيدة. فالموظفون كثيراً ما يبنهون بسلوك القائد ويعتبرونه القدوة والقائد والموجه والمعلم والمدرّب الذي يعزّ القيم التي تدعم الثقافة التنظيمية. (Edgar، 1991، pp.109-119)

تطور القيم التنظيمية:-

* **أسطورة السجن الصيني:** (ديف، 1995 م، ص 19-27) ذهب أحد الزائرين إلى الصين لرؤية سجن يقع في ضواحي الإقليم وعند دخوله خلال البوابات الضخمة للمبنى توقع أن يشاهد نظاماً جائراً قد طبق على مساجين في ظروف تشبه العصور الوسطى غير أن الواقع عكس ذلك فقد كان السجن يعج بالنشاط الهادف فهناك فرقة موسيقية من مجرمين وقتلة كانت تتدرب على قطعة موسيقية أما المزيّفون والمنحلون كانوا يتعلمون الشعر وكانت في كل زاوية من زوايا السجن روح التحسين والتهديب قام الزائر بمقابلة مدير السجن الذي أخبره (أن مهمتنا هي إيقاظ جوانب الخير في مرتكبي المخالفات ونستهدف أن نكون إصلاحيين حقيقيين) إن السجن مثله مثل أي منظمة أخرى فهو عبارة عن مدرسة بنيت على أساس من القيم لذلك فإنه لو كان مدير سجن الإقليم في الأسطورة السابقة قد أدرك أن مهمته فقط هي الحراسة فإنه عندئذ سيكون كل شيء مختلفاً أي لن يكون هناك مبدأ أو ثقافة أو تعليم لأن التأكيد سيكون على المراقبة الدائمة.

* شروط القيم التنظيمية: (ديف، 1995 م، ص 19-27)

1. يجب اختيار القيم من بين عدة بدائل: على الإدارة العليا أن تناقش قضايا المبدأ وذلك من أجل اختيار القيم التي أعدوا أنفسهم للدفاع عنها وحمايتها، وبالتالي فإن المديرين يجب أن يتبنوا منها مقارناً كما يجب أن يدرس المنافسين الناجحين وغير الناجحين من أجل أن يكتشفوا القيم التي تبين إنها ناجحة في منظماتهم أو مصانعهم.
2. يجب أن تكون القيم متسقة بعضها مع بعض: يجب أن تدعم القيم بعضها البعض حيث إن القيم تنطلق في اتجاهات متعددة تكون هدامة فربما تتبنى منظمة ما استراتيجية دافعة من قبيل " سوف نكون مبدعين " .
3. يجب أن تكون القيم محدودة العدد: إن محاولة تبني عدد كبير من القيم ستكون مبددة للجهود ومربكة. فعلى المديرين أن يتعرفوا على قيم منظماتهم ليستطيعوا بعد ذلك يحددوا السلوك المتضمن في هذه القيم ومن ثم يمكن لأي شخص في المدرسة أن يدرك الفرق بين القيمة وعمله.

أربع وظائف للقيم التنظيمية:- (francis.d.1987)

1. تعطي الأعضاء هوية تنظيمية: فطبقاً لأحد المجالات فإن ما يجعل شركة يو بي إس مميزة هي قدرتها على جذب وتطوير الأشخاص الموهوبين والاحتفاظ بهم. فالإدارة العليا بهذه الشركة ترسخ روح المكسب. فالأشخاص الذين يفشلون يكفهم شرف المحاولة ولا يعتبروا خاسرين.
2. تيسير الالتزام الجماعي: فالشركة تعطي مقابلاً مادياً عالياً طبقاً لمعايير الصناعة مع إعطاء حوافز ومكافآت للمتميزين.
3. تدعم استقرار النظام الاجتماعي: فالشركة ترسخ مفاهيم التوحد القوي بين الموظفين وبعضهم البعض كوحدة اجتماعية.
4. تشكل السلوك من خلال مساعدة الأعضاء على التفاعل مع البيئة المحيطة ومتطلباتها. فيتم تعيين الموظفين في المهام الأساسية الدنيا حتى يتعلموا أساسيات العمل ثم تتم ترقيتهم بناء على إظهار كفاءتهم في الأداء.

صراعات القيم: (milton, 1983, p.5)

يحتاج المديرون إلى أن يكونوا واعيين بثلاثة أنواع من صراع القيم، في داخلهم وعند تعاملهم مع الأشخاص في بيئة العمل. هذه الصراعات هي:

1. الصراع الداخلي للقيم (بين الفرد ونفسه)
 2. الصراع التفاعلي للقيم (بين الفرد والأشخاص المحيطين)
 3. صراع القيم بين الفرد والمدرسة
- 3.1.2. إدارة القيم التنظيمية: ويمكن تحديدها على النحو التالي:

1. العمل الجمعي (إدارة العلاقات):

أسلوب بناء الفريق هي أنشطة صممت لتعزيز النظام وقد تكون هذه الأنشطة متعلقة بموضوع النشاط مثل الطريقة التي تنفذ بها الأشياء والمهارات المطلوبة لتحقيق كل هدف أو مهمة أو قد تكون هذه الأنشطة متعلقة بطبيعة العلاقات السائدة بين أعضاء الفريق أو بين الأعضاء وقائدهم. (مارك، 1991)

فعلاقة المدرسة بالبيئة هي أساس العلاقة البشرية بالطبيعة، فعند التأمل في هذه العلاقة، يمكننا أن نقيس ما إذا كان الأعضاء الأساسيين في المدرسة ينظرون إلى هذه العلاقة باعتبارها علاقة سيادة أم خضوع أم تناغم. فإذا قامت الجماعة بنقل شيء معين عن اقتناع به كطريقة للإدراك والتفكير والشعور، يمكننا أن نفترض أن تلك الجماعة كانت ذات استقرار كاف واشتركت في خبرات عامة تكفي لتطوير تلك الثقافة المشتركة. (james, 1988, pp.373-376)

- أهداف العمل الجمعي (سالم، 2001):

- 1- بناء روح الثقة بين أعضاء الجماعة.
- 2- تنمية مهارات المديرين في تنمية العلاقات فيما بين الرؤساء والمرووسين ورفاق العمل وحل المنازعات بين الأشخاص والجماعات.
- 3- تطوير مهارات المديرين في مجالات مثل التخطيط ووضع الأهداف والرقابة.
- 4- تنمية مهارات المديرين فيما يتعلق بربط سلوك العاملين ودوافعهم.
- 5- تطوير مهارات المديرين في وسائل دفع الآخرين للعمل وزيادة إنتاجيتهم.

2. الفعالية: عمل الشئ الصحيح (إدارة المهمة):

لقد قيل ان الإدارة الجيدة أو الكفوة هي التي تستطيع ان تعمل مئات الأشياء الصغيرة بطريقة منقنة اذ إنه في كثير من الاحيان يكون الخطأ الصغير له تاثير متفاوت على نوعية العمل ككل ان محاولة عمل كل شئ بطريقة منقنة يوفر حافزا جيدا للعمل. لذا فإن المنظمات الناجحة تبحث بدون هوادة عن افضل الطرق لعمل الأشياء، كما انها باستمرار تبني الاعتراز والفخر على اساس أداء العمل بإتقان؛ لذا فهي تتبنى قيمة الفاعلية التي تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة. ان الصيغة الحديثة لهذه القيمة تتمثل في برامج تحسين الجودة التي تؤكد عمل الأشياء بطريقة صحيحة من المرة الأولى. ان منظمات اليوم سواء اكانت حكومية أو خاصة ليس لديها خيار اذا ارادت النجاح الا ان تعمل من اجل تطوير ثقافة تنظيمية تعمل على تعزيز قيمة عمل الأشياء بطريقة صحيحة. (ديف/ 1995، ص 17- 27)

3. التنافس: البقاء للأصلح (إدارة البيئة):

نظم التقدير والمكافأة في ظل إدارة الجودة الشاملة لا تضع الأفراد في بيئة منافسة داخلية مما يدعم الفردية ويضعف فرص العمل، إنما ترتبط بأداء فرق العمل، فهي نظم تقدر مساهمات الأفراد والفرق، وتدعم التعاون وترقي الإحساس بالمسؤولية المشتركة لتحقيق التحسين المستمر حيث يعطى كل فرد داخل الفريق معدل الحوافز والتقدير لأن ذلك يحافظ على بقاء الفريق هذا وتتبع المنظمات التي تطبق مدخل إدارة الجودة الشاملة نظم للمكافأة كطريقة لتقدير الأداء أو الإنجاز المميز. (James, 1999. p.10). وقد تتضمن هذه الخطط مكافآت معنوية وأخرى لها قيمة مادية لكن في كلتا الحالتين يكون الهدف هو إبراز الجهد والحصول على التقدير العام والإعلان الصريح والمستمر من جانب الإدارة عن الخطوات اليومية الصغيرة عن طريق التحسين المستمر بهدف جعل الأفراد والفريق يبذلون مزيدا من الجهد نحو تحسين جودة أدائهم. (Derek, 2002. p.279)

* تعد الإنتاج بالنسبة للمدير الخارق هي الحافز على نجاح اكبر.

فالمدير الخارق يشجع الإنتاج ويشجع فريقه على ان يكسب كل جوله ويصل الى اعلى مستوى كما يشجع على الإنتاج المعلنه ويمقت الإنتاج السياسي الخفيه. واذا ما قام هذا المدير بإدارة العمل فسوف يحفز فريقه على زيادة الانتاج وسوف يقوم بالهامهم على تحقيق معدلات تفوق اعلى. (ديفيد، 2002، ص 12)

كما يشجع المدير الخارق فريقه على منافسه بعضهم البعض، والإنتاج الفردي الشريفه والفرص المتساويه ايضا لدى كل موظف(كمسابقه المعلم المثالي لكل شهر في المدرسة).

وفي مستوى مختلف يريد المدير من فريقه ان ينافس من اجل الترقيه في الادارات الاخرى وفرص تطوير الحياه المهنيه، ولتحقيق اعلى نقاط في دورات التدريب فهو يعرف انه لكي تنجو مدرسته في ظل عالم ضاري الإنتاج يحتاج ان يشجع وينمي الإنتاج بين الموظفين.

Teddy Roosevelt * قال أنك " إذا اردت أن تلعب دورا في التاريخ ضع نفسك في طريق المصير".

وقد حدد أحد الباحثين ثلاثة معايير للقيم التنظيمية القادرة على التزويد بالميزة التنافسية المستمرة وهي أن تكون القيم:

* قيمة نادرة يستحيل تقليدها: يمكن للعديد من المنظمات تحقيق الثقافات القيمة والنادرة، إلا أن الأمر يتطلب مثابرة كبيرة لبناء الثقافة التي يستحيل تقليدها أو محاكاتها. بالطبع فإنه من المنظور التنافسي فإن الاستحالة ليس بالضرورة أن تعني الاستحالة المادية الملموسة ولكنها يمكن أن تعني فعل أشياء أكثر مما يكون الآخرون على استعداد للقيام به.

* نموذج عملي لتطوير قيم المدرسة: الدراسة الدقيقة لثقافات المنظمات الناجحة ومهاراتها هو فكرة جيدة. أما التقليد فلا يعد فعالاً من المنظور التنافسي. Schein فإن كل ثقافة تكون متفردة الأسباب التالية:

* المفاهيم الأساسية للتغيير التنظيمي: الشئ المؤكد الوحيد في الحياة التنظيمية الحديثة هو التغيير المستمر. فالمديرين يواجهون تحدي الاستعداد للتغيير باستمرار والتعامل معه من خلال الإدارة الفعالة. وطبقاً لمستشارين في علم النفس: إن بيئة العمل اليوم تحدث تغييراً مفاجئاً ومتكرر الوقوع أكثر من أي وقت مضى. (angelo، 1989، pp.644-649).

التنافس في المنظمات

ينبغي أن يركز التنافس داخل المنظمات على الارتقاء بالمعايير والحفاظ على مستوى عالٍ من الإنجازات والدافعية، ويمكن تصنيف التنافس في الخمسة المستويات التالية: (Guidelines For Directors، 1982) - فرد في مقابل فرد - فريق في مقابل فريق - وحدة إدارية في مقابل وحدة إدارية - منظمة في مقابل منظمة- التنافس الدولي.

2.2. العوامل والقوى التي أثرت على التعليم في سلطنة عمان

1.2.2. العوامل والقوى الثقافية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية والطبيعية والتاريخية التي أثرت على التعليم في سلطنة عمان:-

أن مسيرة التعليم في عمان ما قبل 1970م قد مرت بنوعين من التعليم: التعليم الشعبي (الأهلي) و التعليم الرسمي (الحكومي).

أ- التعليم الشعبي (الأهلي) من 1624 إلى 1937 م:

هو نشاط مجتمعي تتضافر فيه جهود المجتمع المسلم بدون استثناء، فلم تكن هنالك المال، تتولى رعايته و مسؤوليته و الإنفاق عليه دون غيرها، أو تتولى التخطيط و التنظيم و التوجيه لمجريات سير هذا التعليم، إلا أن المعلم يشكل الدعامة الأساسية و المحور الفعال في هذا النوع من التعليم. فقد يتبرع المعلم بتعليم الصبيان دون محددة، وجه الله تعالى أو مقابل مبلغ من المال، ويتم في المساجد وجلسات العلماء - وفي الكتاتيب وهي غرف خاصة للتعليم.. وفي القصور و القلاع والحصون - وفي البيوت و المجالس العائلية.

ب- التعليم الرسمي (الحكومي) من 1937 إلى 1969 م:

وينقسم هذا التعليم إلى قسمين: التعليم الرسمي التقليدي و التعليم الرسمي النظامي الحديث:

1- التعليم الرسمي، بدأ في عهد السيد تيمور بن فيصل (1913 - 1932):

- مدرسة بوزينة، أقيمت في منزل مستأجر وعين محمد بن علي بوزينة معلماً فيها وهو تونسي مهاجر إلى عمان في عهد السيد تيمور، وكانت تدرس فيها المواد التالية: القرآن الكريم، واللغة العربية، والتاريخ، والجغرافيا، والحساب وكان لهذه المدرسة خطة دراسية موزعة على ستة حصص يومية، والدوام فيها صباحاً وبعد الظهر على فترتين، لأنها تحتوي على غرفة واحدة للدراسة فقط.

- المدرسة السلطانية الأولى، بدأ التعليم فيها سنة 1930 م، في عهد السيد تيمور بن فيصل وعين لها إسماعيل بن خليل الرصاصي مديراً. وبها ثلاثة معلمين من البلاد العربية وكالحديث، في هذه المدرسة المواد التالية: القرآن الكريم - التوحيد - الفقه - اللغة العربية بفروعها - العلوم - الصحة - التاريخ - الجغرافيا - التربية الوطنية، وكان لها خطة دراسية منظمة .

2- التعليم الرسمي (الحكومي) النظامي الحديث، من 1935 إلى 1969م:

- المدرسة السلطانية الثانية، تأسست سنة 1935 في عهد السيد سعيد بن تيمور. وكانت بمنزل مستأجر من قبل الحكومة، وعين السيد هلال بن سعيد البوسعيدي مديرا لها، وتعتبر هذه أول نواة لمدرسة نظامية تقام في سلطنة عمان.
- المدرسة السعيدية بمسقط، افتتحت عام 1940م، وهذه المدرسة مازالت إلى يومنا هذا قائمة
- مدرسة السعيدية بمطرح: أنشئت في سنة 1959م، وانتقلت إلى المقر الرئيسي المعد لها سنة 1960م ونظامها التعليمي يماثل مدرسة السعيدية بمسقط، وتشرف دائرة المعارف على هذه المدارس (التربوية والتعليم، 1978).
- مدرسة السعيدية بصلالة افتتحت سنة 1937م، كانت في بدايتها مكونة من غرفتين للتعليم، وغرفة عملت كمخزن للمدرسة وقد بدأت المدرسة بنظام وسط بين نظام الكتاب ونظام التعليمي الحديث. (عبد القادر، 2001).

الأبعاد الأساسية لسياسة السلطنة التعليمية:

أولاً: البعد الأيديولوجي

ويقصد به تحديدا فلسفة السلطنة نحو السياسة التعليمية والتي تركز إلى المبادئ التالية:

- 1- التعليم حق للجميع تكفله الدولة وتشرف عليه .
 - 2- ديمقراطية الفرص التعليمية لجميع المواطنين .
 - 3- التربية و التعليم هما الوسيلة التي تمكن الفرد من ممارسة حقوقه الشخصية و العامة وتأدية الواجبات المطلوبة منه .
- عندما نلقي نظرة فاحصة على المبادئ السابقة نجد أن من قاموا بصياغتها قد وضعوا الخلفية التاريخية للمجتمع العماني بصفة عامة ومرحلة ما بعد النهضة بصفة خاصة فقد كان التعليم مقصورا إلى حد كبير على فئة قليلة من أبناء المجتمع ويمكن القول انها الفئة القادرة على تحمل مشقة التعليم في الخارج في البلدان المجاورة اذ لم يكن ثمة مدارس أو معاهد علمية تستوعب أبناء المجتمع كله ومن ثم فقد جاء هذا المبدأ الهام لتحديد مسؤولية الدولة حيال تعليم ابنائها مما يستلزم بناء المدارس و المعاهد واعداد المدرسين و استقطابهم، فضلا عن تحمل الدولة مسؤولية الاشراف على برامج التعليم لتأكيد دورها في صياغة عقول ابنائها وربطهم بمجتمعهم الذي تحمل الكثير من التضحيات في سبيل نشر العلم و المعرفة لجعل ابنائه مؤهلين لتحمل مسؤولياتهم حيال نهضة مجتمعهم . ذلك أن قيام الدولة بهذه المسؤولية في التعليم يحقق تكافؤ الفرص ويجعل التعليم ديمقراطيا، كما يضمن تعليم الشعب وتوفير حد ادنى منه لكل مواطن باعتبارها حق له.

ثانياً: البعد الإنساني:

لقد نص الاعلان العالمي لحقوق الإنسان على ما يأتي:

- 1- لكل شخص الحق في التعليم ويجب ان يكون التعليم في مراحله الأولى و الأساسية على الاقل بالمجان. وينبغي ان يعمم التعليم الفني و المهني وان يسير القبول على قدم المساواة التامة للجميع وعلى اساس الكفاءة.
- 2- روح مبادئ الدولة العصرية ودولة الرفاهية التي تستهدف تحقيق العدالة الاجتماعية و المستوى الكريم من الحياة لابنائها (المادة 26، القاهرة)

لذلك فان التعليم في عمان يسعى إلى تمكين الفرد من ممارسة حقوقه الشخصية وتأدية الواجبات المطلوبة منه ويأتي ذلك من خلال الهدف الاساسي من التعليم وهو رفع مستوى الوعي الثقافي لجميع أفراد الشعب أي مساعدة الفرد على ادراك الظروف

المحيطة به وبمجتمعه وزيادة قدرته من خلال تبني المنهج العلمي في التفكير واستخدامه في واقع الحياة و الابتعاد عن التفكير التواكلي . وتسعى سلطنة عمان على تهيئة الظروف التي تعين كل فرد على تحقيق اقصى ما يستطيع في ظل القانون مثل انشاء المؤسسات المختلفة التي تتولى رعاية المصالح المتعددة للمواطن. (النعيمي، 1996 م، ص13)

ثالثاً: البعد الواقعي:

إذا كان التعليم يهدف إلى اعداد الأفراد لكي يعيشوا في مجتمع معين فإن ارتباط التعليم بواقع هذا المجتمع واتجاهات النمو فيه يعد امراً حتمياً ولذلك وضع مخطط التعليم في السلطنة نصب عينيه المبادئ الآتية:

- 1- التعليم هو أداة المجتمع للقضاء على مظاهر التخلف في البيئة المحلية والنهوض بها.
- 2- تحقيق وظيفية التعليم من حيث انها عملية انتاجية.
- 3- تحقيق التكامل بين جهود المؤسسات التعليمية وغير التعليمية.

2.2.2. التعليم العام بالصفوف العاشر إلى الثاني عشر في سلطنة عمان

أولاً: مبادئ وأهداف التعليم العام:-

استناداً إلى وثائق اليونسكو والمكتب الدولي للتربية فانه يمكن تحديد الأهداف العامة للتعليم العام فيما يأتي مرتبة حسب أولويتها: (المجلس الأعلى، 1965، ص15)

- 1- التدريب الذهني للطلاب وتنمية قدراتهم على الفهم وحل المشكلات.
- 2- التدريب الاجتماعي لنشئ وتمكينهم من الاندماج في بيئتهم.
- 3- الإعداد للتعليم العالي.
- 4- تربية النشء تربية بدنية صالحة وتعويدهم على الأساليب و العادات الصحية السليمة و الخلق القويم مع تنمية النواحي الجمالية والفنية بين الطلاب.
- 5- إعداد المواطنين الصالحين.
- 6- التدريب على النواحي العلمية و الفنية بقصد تطوير وتنمية القدرات والمواهب،
- 7- تدريب النشء على حسن استغلال أوقات الفراغ.

ولذلك تسعى وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان ضمن الأهداف العامة للتعليم إلى تحقيق أهدافاً محددة للمرحلة الثانوية أهمها:

- تحقيق التكامل في إعداد الطالب ونموه جسدياً وعقلياً وروحياً واجتماعياً .
- مساعدة الطالب على معرفة الدور الاجتماعي له في حياته الأنية والمستقبلية .
- تزويد الطالب بقاعدة عريضة من الثقافة العامة وتوجيهه إلى مصادر المعرفة عن طريق الممارسة العملية وذلك ضماناً للتوازن الفكري .
- تبصير الطالب وتوجيهه إلى أنواع التعليم العالي ومجالات العمل التي تتناسب مع قدراته واستعداداته وميوله .
- تمكين الطالب من اكتساب مهارات البحث والتفكير الناقد بما يساعده على حل المشكلات التي تواجهه.
- مساعدة الطالب على تكوين فلسفة رشيدة له في الحياة وتقوم على القيم الأصيلة والغايات النبيلة .

ومثل هذه الأهداف تتطلب إدخال برامج ومناهج وتخصصات جديدة ومتعددة تفرضها التطورات العلمية والتكنولوجية وتساعد على تعميق روح المواطنة عند الطالب وتسهم في تقديم نمط من التعليم العام يتسم بالمرونة في تنظيمه ويوفر للطلاب فرصاً أفضل للإختيار ويراعي الفروق الفردية بينهم ويساهم على الانخراط في الحياة العملية.

ثانياً: التحديات التي تواجه التعليم العام:-

* على ضوء التحديات التي تواجه السلطنة سواء على المستوى المحلي أو على المستوى العالمي فمن الضروري التفكير في الرؤية المستقبلية لهذا التعليم على النحو التالي:

(أ) تحديات على المستوى المحلي:

يمكن القول بأن من أهم التحديات التي على التعليم العام الاستجابة إليها هي تلك التي ركزت عليها توصيات مؤتمر عمان 2002 والممثلة في:

- تنويع مصادر الدخل القومي، بما يعني الحاجة لقوى بشرية تعمل في شتى مجالات التنمية الزراعية والصناعية والسياحية وعلى كافة المستويات المهنية،

- السعي لإحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة، وخاصة وإنها من غالبيتها عماله حرفية ومهنية وتعمل في مهن قد تتناسب ومخرجات التعليم العام والذين لم يكملوا بعد التعليم الجامعي.

(ب) تحديات على المستوى العالمي:

حيث توجد عدد من التحديات ذات التأثير العالمي، وعلى كل دولة أن تأخذها في الإعتبار عند أي محاولة لتطوير منظومتها أو أي عنصر منها، ولعل من أهمها ما يلي

- الانفجار العلمي والتكنولوجي

- تحول العالم الى قرية صغيرة

- انتشار مبادئ الحرية والديمقراطية

- تطوير هياكل المهن وأنماطها (التربية والتعليم، 2005)

ثالثاً: تطوير التعليم العام بسلطنة عمان وأهم إنجازاته:

من دواعي التطوير التربوي في مرحلة ما بعد التعليم الأساسي في سلطنة عمان:-*

1- تجديد حاجات المتعلمين في مرحلة ما بعد الأساسي: (عادل، 2000 ص 286-289)

ان كل سلوك أو تصرف بشري يجد مبرراته في نهاية المطاف في تلبية الاحتياجات الأساسية سواء كانت بيولوجية أو سيكولوجية، لذا لابد من تخصيص الوقت الكافي لتحليل الحاجات قبل الدخول في مرحلة العمل.

فكم من المشروعات التربوية والتجارية والسياسية قد منيت بالفشل بسبب بسيط وهي أنها أغفلت الاحتياجات الحقيقية للمجموعة السكانية المستهدفة، فالمربون ورجال الأعمال والمخططون يصيغون أحياناً فرضيات لا تأخذ في الاعتبار، غير أن كل فرضية تختص بالحاجات يجب أن تكون مبنية على ملاحظات مسبقة من جهة وأن تخضع من جهة ثانية للتجربة والاختبار في الميدان وهذا جوهر المنهج العلمي (طاهر، 1990 ص 72).

2- تطوير أهداف التعليم في مرحلة ما بعد التعليم الأساسي في سلطنة عمان:

تمثل الأهداف التربوية مجموعة من القيم والتوجيهات التربوية التي تنطوي عليها الفلسفة التربوية السائدة في المجتمع، وهي بالتالي تعبر عن الحاجات التربوية الخاصة بالمجتمع وبما يتلاءم مع المرحلة الراهنة من مراحل تطوره، والمنطلق في تحديد الأهداف التربوية هو التعبير عما يرجوه النظام الاجتماعي السائد من صفات ومزايا في جيل الحاضر وجيل المستقبل، ولكي تكون هذه الأهداف مثمرة وقابلة للتحقيق لابد أن تراعي الحاجات الخاصة بالمتعلم في مرحلة التعليم ما بعد الأساسي وتنطلق من شروط نموه وتتلاءم مع قدراته وميوله ومصالحه الشخصية

3- تطوير وتحديث محتوى التعلم والمناهج في مرحلة ما بعد الأساسي:-

ماذا يجب أن يتعلمه الطالب في مرحلة ما بعد التعليم الأساسي؟ وما المقياس الذي يجب أن نستند عليه من أجل تقييم ما هو مقترح أن يتعلمه؟ هل ما سيتعلمه الطالب في هذه المرحلة سيساعده على فهم واقعه الراهن؟ هل ما سيتعلمه في مجال من المجالات سوف يساعده على تعلم ما يجب أن يتعلمه في مجالات أخرى؟ هل ينسجم مع ما سيتعلمه مع مستوى نموه المعرفي والوجداني والنفسي والحركي؟ هل سيثير عنده الرغبة في التعليم؟ هل سيوظف عنده العفوية الخلاقة والفضولية؟

هل سيساهم في نموه الاجتماعي والأخلاقي؟

3.2. الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان

1.3.2. مفهوم الممارسات الإدارية وطبيعتها:

* الممارسات الإدارية: Administrative Practices هي النشاط الإداري المتضمن العمليات الآتية: تخطيط وتنظيم علاقات العمل وتوجيه جهود الأفراد، ومتابعة وتقييم النتائج (بكر وآخرون، 1991م، ص152).

* الممارسات الإدارية لمدير المدرسة: وهي الممارسات التي يقوم بها المدير لتحسين المدرسة، والنتيجة أساساً عن كيفية تفكير المدير والأسلوب الذي يتبعه في حل المشكلات الكبيرة والصغيرة (neth، 1993، P 43).

* الإدارة هي عملية قيادة وتوجيه الجهود البشرية من التخطيط والتنسيق واتخاذ القرارات والرقابة في الجهاز التنفيذي للدولة بمعناها الواسع أي الوزارات والمصالح والهيئات والمؤسسات العامة، وتزداد أهميتها في الأجهزة التي تتعامل مع الجماهير بصفة مباشرة (ابراهيم، 2003م، ص13).

2.3.2. الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام:

من الوظائف الرئيسية التي يجب أن يقوم بها مديري المدارس هي: التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقييم، حيث تتنوع وتتعدد ممارساتهم، والتي تتضح فيما يلي:

1. التنظيم:-

يعتبر التنظيم من أهم مكونات العملية الإدارية كما أنه وظيفة من وظائف المدير في جميع مستوياته وهو بذلك يسهم بدور كبير في تحقيق خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الخدمة المدنية، سلطنة عمان، 2000م، ص1)، وهو تنسيق الجهود البشرية لتحقيق أهداف المدرسة بأعلى كفاءة وأقل تكلفة ممكنة في المال والجهد والوقت ويتم ذلك من خلال تحليل وتحويل الأهداف المراد تحقيقها إلى أنشطة وأعمال واختصاصات وتجميع هذه الأنشطة والاختصاصات في وحدات تسمى التقسيمات التنظيمية وتحويل اختصاصات كل تقسيم تنظيمي إلى واجبات ومسؤوليات لكل فرد بالمدرسة مع الأخذ في الاعتبار أن تتم عملية التجميع

بمراعاة تطبيق المبادئ والأسس التنظيمية المتعارف عليها، وسوف توردها الباحثة عند تعريف مفهوم كفاءة التنظيم بالوحدات الإدارية بالدولة.

يتم إعداد الهيكل التنظيمي للمدرسة بعدة مراحل أهمها:

1. تحديد الأهداف الرئيسية والأهداف الفرعية للمدرسة.
2. تحديد النشاطات الواجب القيام بها لتحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية.
3. تقسيم أوجه النشاطات إلى أنشطة رئيسية وأخرى فرعية وتجميع كل من هذه النشاطات في وحدات تنظيمية عملية متشابهة أو متجانسة في ضوء الظروف والامكانيات والموارد المادية والبشرية، حيث توكل كل وحدة إلى مسؤول إداري يتولى النهوض بواجباتها.
4. تحديد واجبات واختصاص كل وحدة تنظيمية وتحديد الشروط اللازم توافرها في الفرد لإشغالها وتوفير الوسائل اللازمة لذلك.

5. إسناد المهام إلى أفراد مؤهلين مناسبين مع إعطائهم الصلاحيات والسلطات

كما أن التنظيم يمارس من خلال الأعمال الآتية:

1. دراسة وتحليل أهداف المدرسة بهدف تحويلها إلى أهداف فرعية يمثل كل هدف فرعي منها نشاط رئيسي للمدرسة.
2. تحديد الأنشطة المختلفة للمدرسة اللازمة لتحقيق أهدافها سواء كانت هذه الأنشطة رئيسية تسهم في تحقيق الأهداف بشكل مباشر، أو أنشطة مساعدة تساعد الأنشطة الرئيسية في تحقيق الأهداف.
3. تحديد وإنشاء التقسيمات التنظيمية المختلفة للمدرسة اللازمة لتحقيق أنشطتها.
4. تحديد اختصاصات كل تقسيم تنظيمي بالمدرسة.
5. تحديد العلاقة بين التقسيمات التنظيمية المختلفة بالمدرسة بما يوضح تبعية كل تقسيم ومكوناته من التقسيمات الأدنى وسلطة ومسؤولية كل تقسيم

مفهوم كفاءة التنظيم: (وزارة الخدمة المدنية، 2000م، ص1).

هو تحقيق التنسيق السليم والرقابة السليمة على مستويات الأداء ويمكن الحكم على كفاءة التنظيم بمدى تطبيق مبادئ

التنظيم المتعارف عليها وعدم وجود عيوب تنظيمية بالجهة، وإن مبادئ التنظيم هي معايير عامة يجب مراعاة تطبيقها عند إعداد الهيكل التنظيمي للمدرسة سواء لأول مرة أو عند إعادة تنظيمها.

وبمعنى آخر هي الأسس والاعتبارات التي يجب الأخذ بها عند إنشاء وتحديد التقسيمات النمطية المكونة للمدرسة أو عند إجراء التعديلات التنظيمية المختلفة للمدرسة.

2. التخطيط:-

وجد التخطيط بمفهومه العام منذ أن خلق الله الإنسان، وطبق الإنسان التخطيط بصورة مباشرة أو غير مباشرة، بوعي أو

بدون وعي منذ وجوده على سطح الأرض.

وضعت تعريفات متعددة للتخطيط منها:

أن التخطيط هو أحد الوظائف الرئيسية في الإدارة. فالإداري هو في الأصل مخطط لأنه يتخذ قرارات تؤثر في المستقبل المدرسة التي ينتمي إليها، والتخطيط بهذا المعنى يسبق أي عمل تنفيذي، ويحدد الأعمال التي يجب القيام بها في المستقبل بالكيفية والوقت الملائمين. وانطلاقاً من هذا المفهوم فإن للتخطيط علاقة مباشرة بعنصرين رئيسيين، الأول هو المستقبل، والثاني هو العلاقة بين الأهداف والطرق المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف. ويقصد بالتخطيط أن يحدد الإداري في وقت سابق على التنفيذ، الأعمال ووجوه النشاط الضرورية لتحقيق الهدف، والغرض من كل منها، ومكان التنفيذ، ووقته، وكيفيته، والأفراد الذين يكون اختصاصهم إنجازها. (Wittiam، 1961، 10-12، IP).

والتخطيط هو تحديد مسبق لما سيتم عمله، فهو تحديد لخط سير العمل في المستقبل والذي يضم مجموعة منسجمة ومتناسقة من العمليات بغرض تحقيق أهداف معينة.

***أهمية ومزايا التخطيط: (Clive، 2000، p254)**

التخطيط هو الذي يرسم صورة العمل في شتى المجالات وبدوره تترك كافة الأمور لتقديرات العشوائية غير الهادفة. ويمكن تلخيص مزايا التخطيط بما يلي

- يساعد في بلورة الأهداف التي هي أول خطواته التي تحدد مساره.
- يحدد التخطيط مراحل العمل الواجب إتباعها، وهو بهذا يعمل على تجزئة الواجبات من أجل تحديد المسؤوليات ومنح الحوافز، وإيقاع العقوبات في حالة المخالفة
- تنمية الثقة بالنفس لدى الإداريين والعاملين في المدرسة.
- وضع الخطط يمكن الإدارة من توقع الأزمات والمشكلات قبل حدوثها والعمل على تلافي آثارها قبل وقوعها.
- وضع خطة العمل قبل البدء في تنفيذه يعطي الفرصة للتنسيق بين جهود الموظفين الذين يشتركون في التنفيذ.
- ضمان قيام كل فرد مشارك بالعملية التربوية بدوره متعاوناً مع الآخرين وفي جو يسوده الإرتياح والتماسك.
- تقليل الفجوة بين الواقع الفعلي والمتوقع ويسهم في حل المشكلات.
- المساعدة في التوظيف الأمثل لموارد البيئة المحلية.

*** أنواع الخطط التربوية: (Clive، 2000، p254)**

1- الخطة طويلة المدى: التخطيط للتعليم يجب أن يكون تخطيطاً طويل المدى. أنها ترسم الاتجاهات العامة للنمو في التعليم مما يساعد المسؤولين عن التعليم (Clive، 2000، p254).

أما عيوبها فتتلخص في أنها غير دقيقة ولا يمكن أن تكون تفصيلية وأنها تهتم بالاتجاهات والسياسات العامة أكثر من اهتمامها بطرق التنفيذ أو وسائل التدبير. كما أن الخطة الطويلة تقوم على افتراضات وتنبؤات تحتمل درجات كبيرة من الخطأ والمبالغة.

2- الخطة قصيرة المدى: تمتاز بأنها لا تعنى كثيراً بالعموميات ولكنها تعنى كثيراً بالتفاصيل.

3- الخطة الشاملة: تهدف إلى تنمية التعليم كله كوحدة بحث تتناول الخطة تنمية جميع مراحل التعليم وأنواعه. وتهدف إلى إحداث التوازن في الهيكل التعليمي وإلى ربط التعليم بالخطط العامة القومية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

أسس التخطيط التربوي الفعال:

فيما يلي أسس التخطيط التربوي الفعال: 1- المرونة 2- وضوح الأهداف 3- الاستقرار 4- الوضوح والبساطة 5- التناسق 6- الإلزام 7- الاستمرارية 8- الواقعية 9- مراعاة الأولويات والاحتياجات 10- أن تتوافر في الخطة التوازن بين جميع مراحل التعليم 11- أن تكون الخطة قابلة للتقويم

* مراحل التخطيط التربوي: (Clive, 2000, p254)

إن مراحل التخطيط التربوي تختلف باختلاف البلد الذي توضع الخطة التربوية لأجله، غير أنه من الممكن أن نرسم بعض الخطوط العامة التي تكاد تكون مشتركة بين أكثر البلدان، ويمكن تلخيص مراحل التخطيط التربوي فيما يلي:
بلورة المشكلة وتحديدها، تحديد الأهداف الكبرى للخطة (الغايات)، دراسة الوضع الاجتماعي والاقتصادي، دراسة الوضع التعليمي ومشكلاته، وضع الحلول، وضع مشروع الخطة، تنفيذ الخطة، متابعة تنفيذ الخطة

* صعوبات التخطيط التربوي: (Clive, 2000, p254)

صعوبة التنبؤ الدقيق، التكلفة العالية، عامل الوقت، جمود الإدارة، قتل روح الابتكار والمبادرة، قلة الالتزام بالتخطيط، اعتماد التخطيط على الخبرة، سرعة التغير والتطور التكنولوجي والعلمي.

3. التوجيه:

ويقصد بالتوجيه قيام المدير بدور الموجه والقائد، أي تمكين كل فرد في المدرسة ومنهم المدير نفسه من القيم بجزء من العمل وفق قدراته، ويترتب على أداء العمل بهذه الصورة حصول كل فرد من أفراد المجتمع المدرسي سواء كانوا معلمين أو تلاميذ على تحقيق الراحة النفسية نتيجة أداء الواجب، وتكون النتيجة النهائية أن يشعر بالسعادة داخل المدرسة. فمدير المدرسة رائد تربوي وموجه مقيم في مدرسته، وتقع عليه مسؤولية تحسين العملية التربوية والنهوض الفني بالمعلمين، ويكون ذلك عن طريق التقرب منهم وإشعارهم بأنهم زملاؤه في المهنة، والتعاون معهم لحل المشكلات المدرسية والعمل على تزويدهم بالإشارات التربوية والنفسية التي يحتاجونها، ويشيع بين المعلمين جوًا ديمقراطيًا ويقوم على أساس التعاون البناء. قد يعني التوجيه تدريب العاملين، وحثهم على العمل، وتقديم الاستشارات العلمية، وتقويم سلوكهم وتصرفاتهم (نبيل، 1994، ص 45).

* وتتلخص ممارسات التوجيه فيما يلي: (النوري، دت، ص ص 338، 339):

- 1- توجيه هيئات التدريس بزيارة الفصول والمقابلات الفردية واجتماعات المعلمين وحلقات التدريب التأهيلية والتجديدية.
- 2- توجيه الموظفين الإداريين بتعريف الموظف باختصاصاته طبقًا للنشرات والقرارات المدرسية، مع تزويده بالنصائح والتوجيهات اللازمة لحسن سير العمل من حين لآخر.
- 3- توجيه التلاميذ وذلك بتجميع البيانات لملء بطاقة لكل تلميذ للاستعانة بها في معالجة التلميذ ومعاملته المعاملة الناجحة في المعالجة، وكذلك حل مشكلات الانحراف بصورة فردية وفي حلقات توجيهية تعقد من حين لآخر للتلاميذ ذوي المشكلات مع الاستعانة بأولياء أمورهم.
- 4- توجيه الآباء وذلك بعقد ندوات ولقاءات للتوعية وبث روح التعاون بين البيت والمدرسة، مع توجيه المواطنين بالوعي الصحي والتعاون وخدمة البيئة وتعليم الكبار وتنظيم الأسرة عن طريق التمثيليات في مختلف المناسبات وفي المعارض

والمجالات المدرسية، ثم تشجيع الآباء على زيارة المدرسة بأنفسهم ليروا ما تبذله المدرسة وهيئات التدريس من جهود في سبيل تربية وتعليم وثقافة الأبناء.

4. الرقابة (Controlling):

تتمثل في التحقق من تنفيذ الخطة أو الخطط الموضوعية، والالتزام بالمعدلات والوصول إلى الأهداف المطلوبة. ويتضمن هذا جمع البيانات والإحصاءات المتعلقة بمراحل الإنتاج وتحليلها، واستخدام هذه المراحل في رصد الاتجاهات والتنبؤ بالتغيرات التي تؤثر على مسيرة الخطة أو الخطط نحو الأهداف المطلوبة. (Harold، 1964، pp.38-41)

وهي التأكد من أن التنفيذ يتم طبقاً للخطة الموضوعية وأنه يؤدي إلى تحقيق الهدف المحدد في البداية والعمل على كشف مواطن الضعف لعلاجها وتقويمها.

والعمل الإداري جزء لا يتجزأ من أعمال الإنسان وأفعاله، ومن ثم فهو يحاسب عليه سواء خيراً أو شراً. بصرف النظر عما إذا كان ذلك العمل مرئياً لرئيسه أو الجهاز الذي يعمل فيه أو عامة المجتمع. فالفرد المسلم يدرك أن الذي سوف يحاسبه هو "من يعلم خائنة الأنفس وما تخفى الصدور".

وتشتمل الرقابة على العناصر التالية: (Harold، 1964، pp.38-41)

- 2- تحديد المقاييس والمعايير الرقابية التي يمكن بواسطتها معرفة ما إذا كانت الأعمال التي تتم بواسطة الآخرين مطابقة للأعمال تقرر إتمامها سلفاً.
- 3- مقارنة الأداء (النتائج) بواسطة المعايير الرقابية لمعرفة انحراف التنفيذ عن التخطيط.
- 4- دراسة أسباب انحرافات التنفيذ عن التخطيط والعمل على تلاشيها بحل المشاكل وتصحيح الأخطاء بقصد تحقيق الأهداف الموضوعية أو إعادة تحديد أهداف جديدة.

5. التقويم:

التقويم يعتبر ركناً أساسياً من أركان أي عمل أو عملية منظمة هادفة. وعرف بأنه العملية التي يحكم بها على مدى نجاح العملية التربوية في تحقيق الأهداف المنشودة. ولما كانت التربية تهدف إلى إحداث تغييرات معينة مرغوبة في سلوك المتعلمين، فقد بات من الواضح أن عملية التقويم ترمي إلى معرفة مدى تحقق هذه التغييرات المرغوبة لديهم، أو معرفة مدى تقدمهم نحو الأهداف التربوية المراد تحقيقها (Harold، 1964، pp.38-41).

تطور التقويم التربوي في مدارس سلطنة عمان:

يؤدي التقويم التربوي دوراً كبيراً في أي نظام تعليمي، فالتعليم والتعلم الفاعلان يتطلبان نظاماً تقويمياً فاعلاً؛ وذلك للتأكد من مدى تحقق الأهداف المرسومة لعملية التعلم وتحسينها وتطويرها، كما يستطيع المتعلم به تطوير ذاته، والمعلم تحسين أدائه، ومدير المدرسة تحسين دوره في إدارة المدرسة وقيادتها، وخاصة ما يتعلق بجوانب تحصيل الطلاب ومتابعتهم، كما تستطيع به تحديد نقاط القوة والضعف في المنهاج المدرسي. ونتيجة للثورة المعرفية والتكنولوجية التي بدأت مع نهاية الألفية الماضية حرصت العديد من دول العالم على إحداث نقلة نوعية في نظام الإدارة التربوية. (الندوة الإقليمية لتطوير التعليم، 2005).

ولم تكن سلطنة عمان بعيدة عما يحدث في كثير من دول العالم من تطوير في أنظمتها التربوية، فقد شرعت وزارة التربية والتعليم بتطوير نظام التعليم بمختلف جوانبه ليوكب عصر العولمة والثورة التكنولوجية والتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية في البلاد، (ليلي، 2004م، ص 41)

جوانب التطوير للتقويم التربوي في سلطنة عمان:

يمكن تلخيص جوانب التطوير في التقويم التربوي المعمول به حالياً في السلطنة، في النقاط التالية: (دائرة التقويم التربوي، 2003 م، ص 21 - 8)

- 1- تطبيق نظام التقويم المستمر كبديل عن النظام السابق القائم على تقويم الختامي .
- 2- الاستفادة من أدوات تقويمية متنوعة في متابعة مستوى الطلاب والمعلمين.
- 3- مراعاة النمو المتكامل لشخصية الطالب والمعلم فكرياً ونفسياً واجتماعياً وخلفياً، وتنمية فكره الناقد، وقدراته الابتكارية، ومهاراته الإبداعية
- 4- الوصف التفصيلي لمستوى الطالب والمعلم في تقارير الأداء
- 5- إعداد برامج المعالجة الفردية.
- 6- رعاية الطلاب والمعلمين المتفوقين دراسياً والطلاب والمعلمين الموهوبين، وتطوير قدراتهم ومواهبهم.
- 7- تفعيل أساليب حديثة في التدريس تزيد من فاعلية التقويم
- 8- أصبحت عملية التقويم التربوي عملية تعاونية يشترك فيها الطلاب والمعلمون والمشرفون التربويون الموجهون الإداريون ومديرو المدارس وأولياء الأمور من خلال أدوار واضحة ومحددة في الأدلة الصادرة من دائرة التقويم التربوي
- 10- تشجيع التقويم الذاتي (التربية والتعليم، 2005)

مستويات التقويم:

- 1- التقويم الفني: ويتم قبل بدء التنفيذ من خلال تقويم خطة العمل نفسها والأساليب والأدوات المقترحة لها.
- 2- التقويم التكويني: وهو عملية مستمرة تتم في نهاية وحدة دراسية أو هدف معين. ويستفاد من نتائجه في العلاج المبكر وتوفير التغذية الراجعة المستمرة لتحقيق تعلم أفضل.
- 3- التقويم الختامي: ويتم في نهاية فصل أو عام دراسي أو نهاية تطبيق منهاج أو برنامج معين.
- 4- التقويم البعدي: وهو التقويم الذي يلي انتهاء البرنامج، ويتمثل في دراسة أثاره ونتائجه التي تتجاوز مرحلة انتهاء البرنامج

أساليب التقويم:

هناك عدة وسائل معروفة للتقويم يمكن أن يستفيد منها المعلمون ورجال الإدارة المدرسية وهي:
الاختبارات، الملاحظة، الاستبيانات، النتائج المادية للأعمال المختلفة، النشاطات المدرسية، المسابقات المختلفة، المقابلة الشخصية، المقاييس السوسيو مترية، مقاييس التقدير المتدرجة أو سلالم التقدير، قوائم الشطب، وسائل التقويم الذاتي - بطاقة التلميذ التبعية أو المراجعة .

مجالات التقويم:

تشتمل عملية التقويم على مجالات عديدة تتعلق بجميع جوانب العملية التربوية، وفيما يلي أهم هذه الجوانب:

الأهداف التربوية، المنهاج المدرسي، الكتاب المدرسي، البناء المدرسي، التشريعات التربوية، الإشراف التربوي، تقويم المعلم - تقويم الطالب، تقويم التنظيم المدرسي. تقويم الناتج التربوي، تقويم عملية التقويم، تقويم العلاقة بين المدرسة والمجتمع / تقويم اقتصاديات التعليم .

3. الدراسة الميدانية:

1.3. أهداف الدراسة الميدانية:-

تهدف الدراسة الميدانية الى ما يلي:-

الوقوف على مدى استخدام مديري المدارس للقيم التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الإدارية مع محاوله حساب واقع القيم التنظيمية والممارسات الإدارية ومعرفة مدى اختلاف القيم التنظيمية والممارسات الإدارية باختلاف النوع والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي ونوع المدرسة والخبرة العملية والدوره التدريبية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان.

2.3. منهجية البحث

1.2.3. منهج البحث

استخدمت الباحثة في الدراسة المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج البحثية ملاءمة لطبيعة الموضوع، والدراسة الحالية تدرس العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة (القيم التنظيمية والممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام) .

2.2.3. مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: مديري المدارس ومساعدتهم للتعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر للمدارس الحكومية والخاصة في محافظة مسقط بسلطنة عمان والذين كانوا على رأس عملهم خلال العام الدراسي (2004-2005). وتمثل عدد أفراد العينة ب (55) مدير ومديرة تم توزيعهم على (مديري المدارس ومساعدتهم للتعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر) من حيث النوع (ذكر-أنثى) ونوع المدرسة (حكومي- خاص) والمسمى الوظيفي (مدير _ مساعد مدير) والمؤهل العلمي (بكالوريوس أو ليسانس فأقل - أعلى من بكالوريوس أو ليسانس) والخبرة العملية (أقل من عشر سنوات _ عشر سنوات فأكثر) والدورة التدريبية (لا يوجد _ دورة واحدة _ دورتان فأكثر) كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (1) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة

م	متغيرات الدراسة	العدد	النسبة
1	النوع	ذكر	29 ، 52%
		أنثى	26 ، 47%
2	نوع المدرسة	حكومي	46 ، 83%
		خاص	9 ، 16%
3	المسمى الوظيفي	مدير مدرسة	28 ، 50%
		مساعد مدير	27 ، 49%
4	المؤهل	بكالوريوس أو ليسانس	38 ، 69%

العلمي	فأقل		
	أعلى من بكالوريوس أو ليسانس	17	9، 30
5	أقل من عشر سنوات	23	8، 41
	عشر سنوات فأكثر	32	2، 58
6	لا يوجد	8	5، 14
	دوره واحده	17	9، 30
	دورتان فأكثر	30	5، 54

وبيين جدول (2) المسح الشامل لعينة ومجتمع الدراسة كالتالي:-

جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للنوع والمسمى الوظيفي

م	النوع	المسمى الوظيفي	
		مساعد	مدير
1	ذكور	13	16
2	إناث	14	12
	المجموع	27	28
		55	

جدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمدارس الحكومية (46) وللمدارس الخاصة (9) الإجمالي (55) مدير ومديرة

م	المدرسة/ النوع	ذكور	إناث	المجموع
1	مدير حكومي	14	11	25
2	مساعد حكومي	10	11	21
1	مدير خاص	2	1	3
2	مساعد خاص	3	3	6

جدول (4) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للمدارس الحكومية (52) وللمدارس الخاصة (14) الإجمالي (66) مدير ومديرة

م	المدرسة / النوع	ذكور	إناث	المجموع
1	مدير حكومي	15	13	28
2	مساعد حكومي	12	12	24
1	مدير خاص	4	3	7
2	مساعد خاص	4	3	7

3.2.3. أداة الدراسة (الاستبيان):

تم تصميم وإعداد الاستبيان من قبل الباحثة وهي الأداة الرئيسية لهذه الدراسة واستخدمتها الباحثة تحقيقاً لأهداف الدراسة نظراً لكونها أداة لتجميع بيانات ذات صلة وثيقة بمشكلة بحثيه، وذلك عن طريق ما يقرره المستجيبون (مديري المدارس) في اجاباتهم عن العبارات التي تضمنها الاستبيان باعتباره الأداة التي تستخدم في مجال العلوم الاجتماعية بهدف التوصل الى معلومات او اراء تفيد في اثبات صحة التساؤلات المطروحة حول مشكلة من المشاكل.

أ- بناء أداة الدراسة:-

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وأدبيات الدراسة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية تم تصميم وإعداد الاستبيان حيث كان مكون من ثلاث أجزاء هما:-

* **الجزء الأول:** خاص بالبيانات الأساسية التي تحدد سمات مديري المدارس (متغيرات الدراسة) من حيث:

1 - النوع: وله نوعان (ذكر - أنثى).

2- نوع المدرسة: ولها نوعان (حكومي - خاص).

3- المسمى الوظيفي: وله مسميان (مدير مدرسة - مساعد مدير مدرسة)

4- المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس أو ليسانس فأقل- أعلى من بكالوريوس أو ليسانس).

5- الخبرة العملية: ولها مستويان (أقل من عشر سنوات - عشر سنوات فأكثر).

6- الدورة التدريبية: (لا توجد - دورة واحدة - دورتان فأكثر)

* **أما الجزء الثاني** من الاستبيان فقد تضمن عبارات الاستبيان وعددها (58) عبارة موزعة على ثلاث محاور رئيسية وهي تمثل القيم التنظيمية كالتالي:

1- المحور الأول: القيم التنظيمية المرتبطة بالفعالية ويتكون من (15) عبارة

2- المحور الثاني: القيم التنظيمية المرتبطة بالعمل الجمعي ويتكون من (20) عبارة

3- المحور الثالث: القيم التنظيمية المرتبطة بالتنافسية ويتكون من (23) عبارة

* **الجزء الثالث** من الاستبيان فقد تضمن عبارات الاستبيان وعددها (91) عبارة موزعة على خمس محاور رئيسية وهي تمثل الممارسات الإدارية كالتالي:

1- المحور الأول: الممارسات الإدارية المتعلقة بالتخطيط ويتكون من (19) عبارة

2- المحور الثاني: الممارسات الإدارية المتعلقة بالتنظيم ويتكون من (20) عبارة

3- المحور الثالث: الممارسات الإدارية المتعلقة بالتوجيه ويتكون من (20) عبارة

4- المحور الرابع: الممارسات الإدارية المتعلقة بالرقابة ويتكون من (19) عبارة

5- المحور الخامس: الممارسات الإدارية المتعلقة بالتقويم ويتكون من (13) عبارة

جدول (5) التدرج الثلاثي لاستجابات عينة الدراسة

غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	القيم التنظيمية
نادرا	احيانا	دائما	الممارسات الإدارية
1	2	3	التدرج الثلاثي

ب - تقنين الاستبانة:-

قامت الباحثة بتقنين الاستبيان باستخدام الصدق والثبات على النحو التالي:-

الصدق logical validity :

وللتحقق من صدق الاستبيان استخدمت الباحثة (الصدق المنطقي) وهو صدق المحكمين، حيث تم عرض الاستبيان على مجموعه من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الاختصاص والخبرة بكل من كلية التربية بجامعة عين شمس، وكلية التربية بجامعة الأزهر، كلية البنات، كلية التربية بجامعة قناة السويس وكان عددهم (10) محكمين

الثبات reliability:

قامت الباحثة برصد الثبات لأداة الدراسة (الاستبيان) عن طريق إعادته الاختبار، حيث قامت بتطبيق الاختبار على عينة استطلاعية مكونة من (28) مدير و(27) مساعد مدير، وبعد اسبوعان من ذلك قامت بتطبيق الاختبار على نفس أفراد العينة الاستطلاعية وتم رصد معامل الثبات بطريقة (ألفا كرومباخ) في مرتي تطبيق الاختبار لجميع محاور الدراسة

* حيث تراوحت معامل ثبات الاستبانة للمحاور الخاصة بالقيم التنظيمية بين (0.57) و(0.88).

* وتراوحت معامل ثبات الاستبانة للمحاور الخاصة بالممارسات الإدارية بين (0.82) و(0.76).

أما بالنسبة لمعامل الثبات للاستبيان ككل اي طبيعه علاقة القيم التنظيمية بالممارسات الإدارية فقد بلغ (0.95) ، جدول (6) يوضح ذلك، وهو معامل ثبات مرتفع لاعتبار الأداة ثابتة، مما يجعلها صالحة لأغراض الدراسة، وهذا يؤكد ان الاستبيان بمحاوره المختلفه قد تم فهمه من قبل مديري المدارس وانه يقىس ما وضع من اجله ويشير الى تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات

جدول (6) ثبات محاور الدراسة الخاصة بالقيم التنظيمية والممارسات الإدارية حسب معامل (ألفا كرومباخ)

المحاور	أرقام العبارات	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ
الفعالية	15-1	15	،.57
العمل الجمعي	35-16	20	،.76
التنافس	58-36	23	،.88
ثبات القيم التنظيمية	58-1	58	،.89
التخطيط	19-1	19	،.82
التنظيم	39-20	20	،.85
التوجيه	59-40	20	،.86

الرقابة	78-60	19	،81
التقويم	91-79	13	،76
ثبات الممارسات الإدارية	91 -1	91	،94
الثبات الكلي للقيم التنظيمية والممارسات الإدارية	149-1	149	، 95

3.3. فروض الدراسة:-

- أظهرت نتائج الدراسات السابقة وأدبيات الدراسة ان هناك علاقة بين متغيرات الدراسة والقيم التنظيمية مما استدعى بناء فروض الدراسة كما يلي:-

*الفرض الأول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق إجمالي القيم التنظيمية (الفعالية - العمل الجمعي - التنافس) تعزي إلى: النوع (ذكر - أنثى).

*الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية تعزي إلى: أ - نوع المدرسة (حكومي - خاص) .

*الفرض الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية تعزي إلى: أ - المسمى الوظيفي (المدير - مساعد المدير)

*الفرض الرابع: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية تعزي إلى: أ- المؤهل العلمي (بكالوريوس أو ليسانس فأقل - أعلى من بكالوريوس أو ليسانس) .

*الفرض الخامس: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية تعزي إلى: أ- سنوات الخبرة العملية (عشر سنوات فأقل -عشر سنوات فأكثر) .

*الفرض السادس: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات(مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية لمحور التنافس تعزي إلى: أ- دوره التدريبية (لا توجد- دوره واحد- دورتان فأكثر).

□ كما أظهرت نتائج الدراسات السابقة وأدبيات الدراسة ان هناك علاقة بين متغيرات الدراسة والممارسات الإدارية مما استدعى بناء فروض الدراسة كما يلي:-

*الفرض الأول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية لمحور التنظيم تعزي إلى: أ - النوع (ذكر - أنثى).

*الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية تعزي إلى: أ - نوع المدرسة (حكومي - خاص) .

*الفرض الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية في محور (التنظيم - التوجيه - إجمالي الممارسات الإدارية) تعزي إلى: أ - المسمى الوظيفي (المدير - مساعد المدير)

*الفرض الرابع: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية في محور (التخطيط – التنظيم – إجمالي الممارسات الإدارية) تعزي إلى: أ- المؤهل العلمي (بكالوريوس أو ليسانس فأقل - أعلى من البكالوريوس أو ليسانس) .

*الفرض الخامس: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية في محور (التخطيط – التقييم) تعزي إلى: أ- سنوات الخبرة العملية (عشر سنوات فأقل –عشر سنوات فأكثر) .

*الفرض السادس: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية تعزي إلى: أ - دوره التدريبية (لا توجد- دوره واحده- دورتان فأكثر)، وسوف توضح الباحثة لاحقاً فروض الدراسة في الإحصاء التحليلي.

4.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة:-

قامت الباحثة في سبيل التحقق من صدق وثبات الاستبيان وحساب النتائج النهائية للتحقق من صحة أسئلة وفروض الدراسة عن طريق تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام الحاسب الآلي واتباع الأساليب الإحصائية والتي قسمت الى قسمين:-

(أ) الإحصاء الوصفي (ب) الإحصاء التحليلي

أ- قامت الباحثة برصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الاستبانة، ولكل عبارة من عبارات الاستبانة لمعرفة دالة الفروق لكل متغير من متغيرات الدراسة ومستوى الدلالة لكل من القيم التنظيمية والممارسات الإدارية.

ب- استخدام اختبار (حسن المطابقة) (كا2) كروس تابس cross tabs وذلك لايجاد العلاقة بين القيم التنظيمية والممارسات الإدارية .

ج- استخدام معامل (الفا كرومباخ) لحساب معامل الصدق والثبات لأداة الدراسة.

د- استخدام اختبار شافيه لإيجاد الفروق بين ثلاث مجموعات في المتغير (الدورات التدريبية) (Kruskal – wallis test).

4. نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها وتفسيرها:-

(أ) الإحصاء الوصفي:-

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما واقع القيم التنظيمية لمديري مدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر في سلطنة عمان ؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة برصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المدراء والمساعدين بمدارس التعليم العام عن محاور الاستبانة الثلاث، وجدول (7) يوضح ترتيب هذه المحاور تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور القيم التنظيمية الثلاث

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
3	،.222	2.415	القيم التنظيمية المرتبطة بالفعالية
2	،.212	2.468	القيم التنظيمية المرتبطة بالعمل الجمعي

1	،266	2.580	القيم التنظيمية المرتبطة بالتنافسية
-	،198	2.499	إجمالي القيم التنظيمية

* قامت الباحثة برصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة عن كل عبارة من عبارات الاستبانة بمحاورها الثلاث والمتعلقة بالقيم التنظيمية حتى ترى أهمية كل واحدة منها على حده وقد رصدت النتائج كالتالي:

***المحور الأول: القيم التنظيمية المرتبطة بالفعالية:**

تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس ومساعدتهم بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر لكل عبارة من عبارات المحور الأول وجدول (8) وضح تلك النتائج.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور القيم التنظيمية

المرتبطة بالفعالية مرتبة ترتيباً تنازلياً:-

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابات أفراد عينة الدراسة						رقم العبارة
			غير موافق		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة كبيرة		
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
15	،434	1.181	83,6	46	14,5	8	1,8	1	1
12	،746	2.327	16,4	9	34,5	19	49,1	27	2
8	،655	2.600	9,1	5	21,8	12	69,1	38	3
10	،690	2.490	10,9	6	29,1	16	60,0	33	4
11	،712	2.418	12,7	7	32,7	18	54,5	30	5
1	،479	2.745	1,8	1	21,8	12	76,4	42	6
9	،497	2.581	0	0	41,8	23	58,2	32	7
7	،592	2.618	5,5	3	27,3	15	67,3	37	8
5	،473	2.672	0	0	32,7	18	67,3	37	9
13	،725	2.254	16,4	9	41,8	23	41,8	23	10
2	،458	2.709	0	0	29,1	16	70,9	39	11
3	،466	2.690	0	0	30,9	17	69,1	38	12
4	،466	2.690	0	0	30,9	17	69,1	38	13
14	،706	1.618	50,9	28	36,4	20	12,7	7	14
6	،556	2.636	3,6	2	29,1	16	67,3	37	15

*** المحور الثاني: القيم التنظيمية المرتبطة بالعمل الجمعي:**

تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس ومساعدتهم بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر لكل عبارة من عبارات المحور الثاني وجدول (9) يوضح تلك النتائج الذي وضح إن أهم القيم التنظيمية المرتبطة بالعمل الجمعي والتي حازت على الترتيب الأول والثاني وفقاً للمتوسطات الحسابية والتي اتضح أيضاً إن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة (موافقة بدرجة كبيرة) على العبارة (18) ونصها: تبني أفكار المعلمين الجديدة ومشاركتهم في تنفيذها، وأيضا العبارة (15) ونصها: الاهتمام بان يقوم المدير بأداء دوره داخل فريق العمل بالمدرسة، وهذا يدل على إن مدير المدرسة يحرص على العمل بروح الفريق أي إن المدير أثناء عمله يشترك معه المرؤوسون ولا ينفرد بصنع واتخاذ القرارات دون مشاركة الآخرين معه ويعمل على إيجاد جو من الود والحب والتفاهم بين المرؤوسين حتى يتم انجاز العمل على أحسن وجه لإعطاء نتائج أفضل تفيد العملية التعليمية، والعمل على بناء العلاقات المنتجة، وغرس روح الفريق والعمل الجماعي، ونشر ثقافة التعاون بين كافة العاملين في المدرسة، وبلغت نسبة الاستجابات في العبارتين (76.4)، واللذان حصلتا على أعلى متوسط وقدره (2.763) بينما جاءت اقل العبارات أهمية للقيم التنظيمية المرتبطة بالعمل الجمعي من وجهة نظر مديري المدارس في هذا المحور هي العبارة (10) ونصها: تنتهي علاقتي بزملائي في العمل بعد انتهاء اليوم الدراسي، وحازت على متوسط وقدره (1.200) والتي اتضح إن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة (غير موافقة) على هذه العبارة والتي أخذت الرتبة (20) وبلغت نسبة الاستجابات فيها (80.0).

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور القيم التنظيمية**المرتبطة بالعمل الجمعي مرتبة ترتيباً تنازلياً:-**

الرتبه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابات أفراد عينة الدراسة						رقم العبارة
			غير موافق		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة كبيرة		
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
19	،.657	1.890	27،3	15	56،4	31	16،4	9	1
13	،.504	2.509	0	0	49،1	27	50،9	28	2
11	،.569	2.563	3،6	2	36،4	20	60،0	33	3
16	،.556	2.363	3،6	2	56،4	31	40،0	22	4
10	،.494	2.600	0	0	40،0	22	60،0	33	5
17	،.573	2.309	5،5	3	58،2	32	36،4	20	6
6	،.466	2.690	0	0	30،9	17	69،1	38	7
12	،.500	2.563	0	0	43،6	24	56،4	31	8
4	،.540	2.690	3،6	2	23،6	13	72،7	40	9
20	،.403	1.200	80،0	44	20،0	11	0	0	10
15	،.504	2.490	0	0	50،9	28	49،1	27	11

18	،.465	2.072	7،3	4	78،2	43	14،5	8	12
14	،.504	2.509	0	0	49،1	27	50،9	28	13
8	،.473	2.672	0	0	32،7	18	67،3	37	14
2	،.428	2.763	0	0	23،6	13	76،4	42	15
7	،.473	2.672	0	0	32،7	18	67،3	37	16
5	،.466	2.690	0	0	30،9	17	69،1	38	17
1	،.428	2.763	0	0	23،6	13	76،4	42	18
9	،.485	2.636	0	0	36،4	20	63،6	35	19
3	،.458	2.709	0	0	29،1	16	70،9	39	20

*** المحور الثالث: القيم التنظيمية المرتبطة بالتنافسية:**

تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس ومساعدتهم بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر لكل عبارة من عبارات المحور الثالث، وسوف نلاحظ إن أهم القيم التنظيمية المرتبطة

بالتنافسية حازت على الترتيب الأول وفقا للمتوسطات الحسابية والتي اتضح إن نسبه كبيرة من أفراد عينة الدراسة (موافقة بدرجة كبيرة) على العبارة (8) وبلغت نسبة الاستجابات فيها (83.6) ونصها: قيام المديرين بتنظيم شؤون العاملين داخل المدرسة، والتي حصلت على أعلى متوسط وقدره (2.836)،

حيث هناك ارتباط بين النجاح في الأداء الوظيفي والإدارة الذاتية الناجحة وبين إنجاز الأعمال، والتي حازت على متوسط وقدره (2.200) وبلغت نسبة الاستجابات فيها(61.8) والتي حازت على الرتبة (23)، وجدول (10) يوضح تلك النتائج الخاصة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور القيم التنظيمية المرتبطة بالتنافسية

جدول (10) النتائج الخاصة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور

القيم التنظيمية المرتبطة بالتنافسية مرتبة ترتيباً تنازلياً:-

الرتبه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابات أفراد عينة الدراسة						رقم العبارة
			غير موافق		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة كبيرة		
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
15	،.497	2.581	0	0	41،8	23	58،2	32	1
5	،.473	2.672	0	0	32،7	18	67،3	37	2
6	،.473	2.672	0	0	32،7	18	65،5	36	3
3	،.466	2.690	0	0	30،9	17	69،1	38	4
10	،.490	2.618	0	0	38،2	21	61،8	34	5

16	،500	2.563	0	0	43،6	24	56،4	31	6
13	،567	2.581	3،6	2	34،5	19	61،8	34	7
1	،373	2.836	0	0	16،4	9	83،6	46	8
20	،504	2.490	0	0	50،9	28	49،1	27	9
17	،633	2.545	7،3	4	30،9	17	61،8	34	10
9	،490	2.618	0	0	38،2	21	61،8	34	11
21	،500	2.436	0	0	56،4	31	43،6	24	12
2	،439	2.745	0	0	25،5	14	74،5	41	13
8	،490	2.618	0	0	38،2	21	61،8	34	14
11	،490	2.618	0	0	38،2	21	61،8	34	15
23	،590	2.200	9،1	5	61،8	34	29،1	16	16
22	،494	2.400	0	0	60،0	33	40،0	22	17
19	،504	2.490	0	0	50،9	28	49،1	27	18
12	،494	2.600	0	0	40،0	22	60،0	33	19
18	،573	2.490	3،6	2	43،6	24	52،7	29	20
4	،473	2.672	0	0	32،7	18	67،3	37	21
14	،497	2.581	0	0	41،8	23	58،2	32	22
7	،560	2.618	3،6	2	30،9	17	65،5	36	23

ثانيا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: ما واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر في سلطنة عمان ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم رصد المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري ومساعدى مدارس التعليم العام عن محاور الاستبانة الخمس، وعن عبارات الاستبانة لكل محور، وجدول (11) يبين ترتيب هذه المحاور تنازليا وفقا للمتوسطات الحسابية.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور الممارسات الإدارية

الرتبه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
2	0.2317	2.6670	الممارسات الإدارية المتعلقة بالتخطيط
1	0.2178	2.7818	الممارسات الإدارية المتعلقة بالتنظيم
3	0.2815	2.6245	الممارسات الإدارية المتعلقة بالتوجيه
5	0.2616	2.4383	الممارسات الإدارية المتعلقة بالرقابة

4	0.2553	2.6196	الممارسات الإدارية المتعلقة بالتقويم
-	0.2051	2.6284	إجمالي الممارسات الإدارية

وقد تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة عن كل عبارة من عبارات الاستبانة بمحاورها الخمس والمتعلقة بالممارسات الإدارية وقد رصدت النتائج كالتالي:

❖ المحور الأول: الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية التخطيط:-

تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات المحور الثاني المتعلقة بالممارسات الإدارية الخاصة بعملية التخطيط، وجدول (12) يوضح تلك النتائج.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة محور الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية التخطيط مرتبة تنازليا

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابات أفراد عينة الدراسة						رقم العبارة
			نادرا		أحيانا		دائما		
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
8	،.416	2.781	0	0	21،8	12	78،2	43	1
3	،.262	2.927	0	0	7،3	4	92،7	51	2
6	،.403	2.800	0	0	20،0	11	80،0	44	3
2	،.262	2.927	0	0	7،3	4	92،7	51	4
19	،.533	2.109	9،1	5	70،9	39	20،0	11	5
17	،.579	2.327	5،5	3	56،4	31	38،2	21	6
18	،.637	2.236	10،9	6	54،5	30	34،5	19	7
16	،.644	2.345	9،1	5	47،3	26	43،6	24	8
15	،.633	2.545	7،3	4	30،9	17	61،8	34	9
9	،.428	2.763	0	0	23،6	13	76،4	42	10
13	،.540	2.690	3،6	2	23،6	13	72،7	40	11
1	،.188	2.963	0	0	3،6	2	96،4	53	12
11	،.449	2.727	0	0	27،3	15	72،7	40	13
4	،.355	2.854	0	0	14،5	8	85،5	47	14
10	،.439	2.745	0	0	25،5	14	74،5	41	15
14	،.526	2.618	1،8	1	34،5	19	63،6	35	16
5	،.389	2.818	0	0	18،2	10	81،8	45	17
12	،.458	2.709	0	0	29،1	16	70،9	39	18

7	،.416	2.781	0	0	21،8	12	78،2	43	19
---	-------	-------	---	---	------	----	------	----	----

المحور الثاني: الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية التنظيم:-

تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات المحور الأول، وجدول (13) يوضح تلك النتائج.

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة محور الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية التنظيم مرتبة تنازليا

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابات أفراد عينة الدراسة						رقم العبارة
			نادرا		أحيانا		دائما		
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
7	،.462	2.836	3،6	2	9،1	5	87،3	48	1
13	،.507	2.763	3،6	2	16،4	9	80،0	44	2
5	،.373	2.836	0	0	16،4	9	83،6	46	3
9	،.403	2.800	0	0	20،0	11	80،0	44	4
4	،.336	2.872	0	0	12،7	7	87،3	48	5
6	،.373	2.836	0	0	16،4	9	83،6	46	6
14	،.439	2.745	0	0	25،5	14	74،5	41	7
11	،.416	2.781	0	0	21،8	12	78،2	43	8
16	،.449	2.727	0	0	27،3	15	72،7	40	9
3	،.336	2.872	0	0	12،7	7	87،3	48	10
8	،.389	2.818	0	0	18،2	10	81،8	45	11
1	،.314	2.890	0	0	10،9	6	89،1	49	12
12	،.428	2.763	0	0	23،6	13	76،4	42	13
17	،.466	2.690	0	0	30،9	17	69،1	38	14
18	،.473	2.672	0	0	32،7	18	67،3	37	15
19	،.479	2.654	0	0	34،5	19	65،5	36	16
2	،.314	2.890	0	0	10،9	6	89،1	49	17
20	،.584	2.654	5،5	3	23،6	13	70،9	39	18
15	،.449	2.727	0	0	27،3	15	72،7	40	19
10	،.403	2.800	0	0	20،0	11	80،0	44	20

*** المحور الثالث: الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية التوجيه:-**

تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس ومساعدتهم التعليم العام لكل عبارة من عبارات المحور الثالث المتعلقة بالممارسات الإدارية الخاصة بعملية التوجيه، وجدول (14) يوضح تلك النتائج.

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية التوجيه

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابات أفراد عينة الدراسة						رقم العبارة
			نادرا		أحيانا		دائما		
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
6	،.540	2.690	3،6	2	23،6	13	72،7	40	1
8	،.479	2.654	0	0	34،5	19	65،5	36	2
15	،.567	2.581	3،6	2	34،5	19	61،8	34	3
20	،.649	2.200	12،7	7	54،5	30	32،7	18	4
13	،.485	2.636	0	0	36،4	20	63،6	35	5
10	،.479	2.654	0	0	34،5	19	65،5	36	6
2	،.439	2.745	0	0	25،5	14	74،5	41	7
18	،.571	2.545	3،6	2	38،2	21	58،2	32	8
4	،.449	2.727	0	0	27،3	15	72،7	40	9
7	،.604	2.690	7،3	4	16،4	9	76،4	42	10
16	،.569	2.563	3،6	2	36،4	20	60،0	33	11
5	،.533	2.709	3،6	2	21،8	12	74،5	41	12
9	،.479	2.654	0	0	34،5	19	65،5	36	13
17	،.569	2.563	3،6	2	36،4	20	60،0	33	14
1	،.439	2.745	0	0	25،5	14	74،5	41	15
12	،.517	2.654	1،8	1	30،9	17	67،3	37	16
14	،.567	2.581	3،6	2	34،5	19	61،8	34	17
3	،.449	2.727	0	0	27،3	15	72،7	40	18
11	،.479	2.654	0	0	34،5	19	65،5	36	19
19	،.573	2.509	3،6	2	41،8	23	54،5	30	20

*** المحور الرابع: الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية الرقابة :-**

تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري ومساعدى المدارس للتعليم العام لكل عبارة من عبارات المحور الخامس المتعلقة بالممارسات الإدارية الخاصة بعملية الرقابة، وجدول (15) وضح تلك النتائج.

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية الرقابة والمرتبته تنازليا

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابات أفراد عينة الدراسة						رقم العبارة
			نادرا		أحيانا		دائما		
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
15	،473	2.327	0	0	67،3	37	32،7	18	1
9	،504	2.509	0	0	49،1	27	50،9	28	2
13	،569	2.436	3،6	2	49،1	27	47،3	26	3
10	،504	2.509	0	0	49،1	27	50،9	28	4
12	،538	2.454	1،8	1	50،9	28	47،3	26	5
16	،644	2.254	10،9	6	52،7	29	36،4	20	6
17	،640	2.181	12،7	7	56،4	31	30،9	17	7
5	،526	2.618	1،8	1	34،5	19	63،6	35	8
7	،497	2.581	0	0	41،8	23	58،2	32	9
19	،451	1.981	10،9	6	80،0	44	9،1	5	10
8	،503	2.527	0	0	47،3	26	52،7	29	11
11	،604	2.472	5،5	3	41،8	23	52،7	29	12
4	،490	2.618	0	0	38،2	21	61،8	34	13
14	،522	2.363	1،8	1	60،0	33	38،2	21	14
1	،479	2.654	0	0	34،5	19	65،5	36	15
3	،490	2.618	0	0	38،2	21	61،8	34	16
18	،745	2.000	27،3	15	45،5	25	27،3	15	17
6	،494	2.600	0	0	40،0	22	60،0	33	18
2	،490	2.618	0	0	38،2	21	61،8	34	19

*** المحور الخامس: الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية التقويم:-**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري ومساعدى المدارس للتعليم العام لكل عبارة من عبارات المحور الرابع المتعلقة بالممارسات الإدارية الخاصة بعملية التقويم، وجدول (16) وضح تلك النتائج.

جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور الممارسات الإدارية المتعلقة بعملية التقويم والمرتبته تنازليا

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابات أفراد عينة الدراسة						رقم العبارة
			نادرا		أحيانا		دائما		
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
1	،389	2.818	0	0	18،2	10	81،8	45	1
5	،473	2.672	0	0	32،7	18	67،3	37	2
4	،449	2.727	0	0	27،3	15	72،7	40	3
2	،389	2.818	0	0	18،2	10	81،8	45	4
10	،500	2.563	0	0	43،6	24	56،4	31	5
3	،439	2.745	0	0	25،5	14	74،5	41	6
9	،500	2.563	0	0	43،6	24	56،4	31	7
6	،490	2.618	0	0	38،2	21	61،8	34	8
7	،490	2.618	0	0	38،2	21	61،8	34	9
13	،584	2.345	5،5	3	54،5	30	40،0	22	10
8	،497	2.581	0	0	41،8	23	58،2	32	11
12	،685	2.418	10،9	6	36،4	20	52،7	29	12
11	،500	2.563	0	0	43،6	24	56،4	31	13

(ب) الإحصاء التحليلي:-

ثالثا: التحقق من فروض الدراسة في استبانة القيم التنظيمية:-

وللإجابة عن هذا السؤال والذي ينص على:-

هل تختلف القيم التنظيمية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان باختلاف النوع ونوع المدرسة والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة العملية والدوره التدريبية؟
تم وضع عدد من الفروض المتعلقة بمتغيرات الدراسة وللتحقق من الفروض الخمسة الأولى وذلك كما يلي:-

الفرض الأول: وللتحقق من الفرض الأول والذي ينص على تحقيق إجمالي القيم التنظيمية (الفعالية - العمل الجمعي - التنافس) تعزي إلى:-

النوع (ذكور- إناث)، اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام، لذا تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الذكور والإناث، كما تم استخدام اختبار (ت) لكل محور من محاور الدراسة، وجدول (17) يوضح ذلك.

جدول (17) الفروق بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تبعا للنوع (ذكور-إناث)

مستوى الدلالة	قيمة ت	الإناث: ن = 26		الذكور: ن=29		النوع	
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
الحكم	القيمة	المحاور					
غير دالة	،.062	1.98	،.1796	2.4769	،.2446	2.3609	الفعالية
غير دالة	،.767	1.92	،.2089	2.5250	،.2067	2.4172	العمل الجمعي
غير دالة	،.227	1.99	،.2392	2.6538	،.2760	2.5142	التنافس
داله	،.030	2.41	،.1626	2.5637	،.2120	2.4411	إجمالي القيم التنظيمية

الفرض الثاني:- وللتحقق من الفرض الثاني والذي ينص على:-

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تعزي لنوع المدرسة (حكومي- خاص)، تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس الحكومية والخاصة، وجدول (18) يوضح ذلك.

جدول (18) الفرق بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تبعا لنوع المدرسة (حكومي - خاص)

مستوى الدلالة	قيمة ت	خاص: ن = 9		حكومي: ن=46		نوع المدرسة	
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
الحكم	القيمة	المحاور					
غير دالة	،.939	85	،.275	2.474	،.211	2.404	الفعالية
غير دالة	،.379	65	،.176	2.511	،.220	2.459	العمل الجمعي
غير دالة	،.504	82	،.238	2.647	،.271	2.567	التنافس
غير دالة	،.979	93	،.198	2.589	،.198	2.488	إجمالي القيم التنظيمية

الفرض الثالث:- وللتحقق من الفرض الثالث والذي ينص على:-

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تعزي إلى المسمى الوظيفي (المدير- مساعد المدير)، تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس ومساعدتهم، كما تم استخدام اختبار (ت) لكل محور من محاور الدراسة، وجدول (19) يوضح ذلك.

جدول (19) خلاصة نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات لمستوى محاور الدراسة لدى عينة

الدراسة وفقا للمسمى الوظيفي

مستوى الدلالة		قيمة ت	المساعد: ن = 27		المدير: ن = 28		المسمى الوظيفي
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
الحكم	القيمة						المحاور
غير داله	،545	1.10	،202	2.449	،239	2.383	الفعالية
غير داله	،304	2.17	،185	2.529	،223	2.408	العمل الجمعي
غير داله	،075	2.17	،227	2.657	،284	2.506	التنافس
غير داله	،110	2.30	،274	2.559	،208	2.440	إجمالي القيم التنظيمية

الفرض الرابع:- وللتحقق من الفرض الرابع والذي ينص على:-

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تعزي إلى المؤهل العلمي (بكالوريوس او ليسانس فاقل - أعلى من بكالوريوس او ليسانس)، تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المؤهل العلمي، وجدول (20) يوضح ذلك.

جدول (20) خلاصة نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات لمستوى محاور الدراسة لدى عينة

الدراسة وفقا للمؤهل العلمي

مستوى الدلالة		قيمة ت	أعلى من بكالوريوس او ليسانس: ن = 17		بكالوريوس او ليسانس فاقل: ن = 38		المؤهل العلمي
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
الحكم	القيمة						المحاور
غير داله	،085	2.68	،256	2.30	،187	2.466	الفعالية
غير داله	،265	3.11	،218	2.34	،187	2.523	العمل الجمعي
غير داله	،589	2.37	،273	2.45	،247	2.635	التنافس
غير داله	،429	3.28	،198	2.37	،175	2.553	إجمالي القيم التنظيمية

الفرض الخامس:- وللتحقق من الفرض الخامس والذي ينص على:-

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تعزي إلى الخبرة العملية (اقل من عشر سنوات - عشر سنوات فأكثر)، تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الخبرة العملية، وجدول (21) يوضح ذلك.

جدول (21) خلاصة نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات لمستوى محاور الدراسة لدى عينة الدراسة وفقا للخبرة العملية

مستوى الدلالة	القيمة	الحكم	قيمة ت	عشر سنوات فأكثر: ن = 32		أقل من عشر سنوات: ن = 23		الخبرة العملية	المحاور
				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
غير دالة	،.146		،.617	،.250	2.400	،.178	2.437	الفعالية	
غير دالة	،.131		،.533	،.187	2.481	،.247	2.450	العمل الجمعي	
غير دالة	،.313		،.490	،.269	2.565	،.266	2.601	التنافس	
غير دالة	،.573		،.242	،.197	2.493	،.204	2.506	إجمالي القيم التنظيمية	

الفرض السادس للقيم التنظيمية:-

تم إجراء اختبار (شافيه) للمقارنات المتعددة البعدية لمعرفة الفروق بين الثلاث مجموعات لمتغير الدورة التدريبية في القيم التنظيمية لرصد المتوسطات لأداء أفراد العينة على محاور الدراسة ورصد النسبة الغائية للدورات التدريبية وفقا لهذا المتغير، وذلك لمعرفة مدى فروق الدلالة الإحصائية في المتوسطات عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، وجدول (22) يبين هذه النتائج.

جدول (22) النسبة الغائية للدورات التدريبية التي حصل عليها مديري مدارس التعليم العام في القيم التنظيمية تبعا لمحاور الدراسة

مستوى الدلالة	القيمة	الحكم	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	محاور الاستبانة
غير داله	.936		،.066	0.003392	2	0.0067857	بين المجموعات	الفعالية
				0.051145	52	2.660	داخل المجموعات	
غير داله	.183		1.757	0.077445	2	،.155	بين المجموعات	العمل الجمعي
				0.044075	52	2.292	داخل المجموعات	
داله	.047		3.253	،.213	2	،.426	بين المجموعات	التنافس
				0.065475	52	3.405	داخل المجموعات	
غير داله	.122		2.187	0.082439	2	،.165	بين المجموعات	إجمالي القيم التنظيمية
				0.037696	52	1.960	داخل المجموعات	

رابعاً: التحقق من فروض الدراسة في استبانة الممارسات الإدارية:-

وللإجابة عن هذا السؤال والذي ينص على:-

هل تختلف الممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان باختلاف النوع ونوع المدرسة والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والدوره التدريبيه ؟

تم وضع عدد من الفروض المتعلقة بمتغيرات الدراسة وللتحقق من الفروض الخمسة الأولى استخدمت الباحثة اختبار (ت) -

(test, t) وللتحقق من الفرض السادس استخدمت الباحثة اختبار (ف) (test, f) وذلك كما يلي:-

الفرض الأول:- وللتحقق من الفرض الأول والذي ينص على:-

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تبعاً للنوع (ذكور- إناث)، تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الذكور والإناث، كما تم استخدام اختبار (ت) لكل محور من محاور الدراسة، وجدول (23) يوضح ذلك.

جدول (23) خلاصة نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات لمستوى محاور الدراسة لدى عينة

الدراسة وفقاً للنوع

النوع	الذكور: ن=29		الإناث: ن=26		قيمة ت	مستوى الدلالة	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		القيمة	الحكم
المحاور							
تخطيط	2.6534	.2126	2.6822	.2546	.457	.603	غير دالة
تنظيم	2.7259	.2422	2.8442	.1705	2.11	.034	داله
توجيه	2.6069	.2939	2.6442	.2714	.488	.691	غير دالة
رقابة	2.3902	.2402	2.4919	.2785	1.45	.329	غير دالة
تقويم	2.6101	.2551	2.6302	.2602	.289	.742	غير دالة
إجمالي الممارسات الإدارية	2.5980	.2119	2.6623	.1956	1.16	.723	غير دالة

الفرض الثاني:- وللتحقق من الفرض الثاني والذي ينص على:-

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تعزي إلى النوع المدرسة (حكومي- خاص). تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مدارس الحكومية والخاصة، كما تم استخدام اختبار (ت) لكل محور من محاور الدراسة، وجدول (24) يوضح ذلك.

جدول (24) خلاصة نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات لمستوى محاور الدراسة لدى عينة

الدراسة وفقاً لنوع المدرسة

المدرسة	حكومي: ن=46		خاص: ن=9		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
المحاور						

الحكم	القيمة		المعياري	الحسابي	المعياري	الحسابي	
تخطيط	غير دالة	.930	581	.253	2.625	.229	2.675
تنظيم	غير دالة	.624	521	.192	2.816	.223	2.775
توجيه	غير دالة	.806	037	.325	2.627	.276	2.623
رقابة	غير دالة	.166	882	.186	2.508	.273	2.424
تقويم	غير دالة	.940	380	.246	2.589	.259	2.625
إجمالي الممارسات الإدارية	غير دالة	.772	162	.207	2.638	.206	2.626

الفرض الثالث:- وللتحقق من الفرض الثالث والذي ينص على:-

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تعزي إلى المسمى الوظيفي (المدير - مساعد المدير)، تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المدير والمساعد، كما تم استخدام اختبار (ت) لكل محور من محاور الدراسة، وجدول (25) يوضح ذلك.

جدول (25) خلاصة نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات لمستوى محاور الدراسة لدى عينة الدراسة وفقا للمسمى الوظيفي

مستوى الدلالة	القيمة	الحكم	المساعد: ن = 27		المدير: ن = 28		المسمى الوظيفي
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
تخطيط	غير داله	.992	1.22	.234	2.725	.226	2.6297
تنظيم	داله	.001	2.69	.131	2.8574	.258	2.7089
توجيه	داله	.029	1.44	.243	2.6796	.309	2.5714
رقابة	غير داله	.212	1.66	.226	2.497	.284	2.3816
تقويم	غير داله	.430	1.26	.274	2.663	.232	2.576
إجمالي الممارسات الإدارية	داله	.027	2.03	.157	2.683	.232	2.575

الفرض الرابع:- وللتحقق من الفرض الرابع والذي ينص على:-

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تبعا للمؤهل العلمي (بكالوريوس او ليسانس فاقل - أعلى من بكالوريوس او ليسانس)، تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المؤهل العلمي، كما تم استخدام اختبار (ت) لكل محور من محاور الدراسة، وجدول (26) يوضح ذلك.

جدول (26) خلاصة نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات لمستوى محاور الدراسة لدى عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي

مستوى الدلالة	القيمة	الحكم	قيمة ت	أعلى من بكالوريوس او ليسانس: ن=38		ليسانس: ن=17		المؤهل العلمي
				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
داله	.017		2.06	.279	2.560	.192	2.714	تخطيط
داله	.000		3.22	.277	2.623	.138	2.852	تنظيم
غير دالة	.085		1.48	.320	2.541	.258	2.661	توجيه
غير دالة	.960		1.33	.267	2.368	.256	2.469	رقابة
غير دالة	.507		1.59	.266	2.538	.245	2.655	تقويم
داله	.001		2.19	.254	2.526	.162	2.673	إجمالي الممارسات الإدارية

الفرض الخامس:- وللتحقق من الفرض الخامس والذي ينص على:-

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري مدارس التعليم العام تعزي إلى الخبرة العملية (اقل من عشر سنوات - عشر سنوات فاكثر)، تم رصد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الخبرة العملية، كما تم استخدام اختبار (ت) لكل محور من محاور الدراسة، وجدول (27) يوضح ذلك.

جدول (27) خلاصة نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات لمستوى محاور الدراسة لدى عينة الدراسة وفقا للخبرة العملية

مستوى الدلالة	القيمة	الحكم	قيمة ت	عشر سنوات فاكثر: ن=32		اقل من عشر سنوات: ن=23		الخبرة العملية
				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
داله	.005		1.48	.173	2.708	.288	2.608	تخطيط
غير دالة	.190		1.10	.182	2.809	.258	2.743	تنظيم
غير دالة	.935		.837	.288	2.651	.273	2.587	توجيه
غير دالة	.348		.411	.280	2.450	.237	2.421	رقابة
داله	.006		.790	.207	2.644	.311	2.585	تقويم
غير دالة	.224		1.14	.195	2.655	.216	2.591	إجمالي الممارسات الإدارية

* الفرض السادس للممارسات الإدارية:-

تم إجراء اختبار (شافيه) للمقارنات المتعددة البعدية لمعرفة الفروق بين الثلاث مجموعات لمتغير الدورة التدريبية في الممارسات الإدارية لرصد المتوسطات لأداء أفراد العينة على محاور الدراسة ورصد النسبة الغائية للدورات التدريبية وفقاً لهذا المتغير، وذلك لمعرفة مدى فروق الدلالة الإحصائية في المتوسطات عند مستوى $(0.05=a)$ ، وجدول (28) يبين هذه النتائج:

جدول (28) النسبة الغائية للدورات التدريبية التي حصل عليها مديري مدارس التعليم العام في الممارسات الإدارية تبعا

لمحاور الدراسة

محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	
						القيمة	الحكم
تخطيط	بين المجموعات	.160	2	0.0798941	1.517	.229	غير داله
	داخل المجموعات	2.738	52	0.0526542			
تنظيم	بين المجموعات	.174	2	0.0872099	1.900	.160	غير داله
	داخل المجموعات	2.387	52	0.0459115			
توجيه	بين المجموعات	0.09859402	2	0.0492970	.613	.645	غير داله
	داخل المجموعات	4.181	52	0.0803994			
رقابة	بين المجموعات	.350	2	.175	2.717	.075	غير داله
	داخل المجموعات	3.346	52	0.0643458			
تقويم	بين المجموعات	0.02558644	2	0.0127932	.190	.827	غير داله
	داخل المجموعات	3.494	52	0.0671952			
إجمالي الممارسات الإدارية	بين المجموعات	.107	2	0.0532827	1.280	.287	غير داله
	داخل المجموعات	2.164	52	0.0416145			

خامسا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس:

* ما طبيعه العلاقة بين القيم التنظيمية والممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان؟

ولمعرفة إجابة هذا السؤال تم استخدام اختبار حسن المطابقة (كا2) (كروس تابس cross tabs) لإيجاد العلاقة بين متوسطات القيم التنظيمية والممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر الى الثاني عشر بسلطنة عمان لجميع أفراد الدراسة وبلغت قيمة كا2 (6، 387)، وجدول (29) يوضح تلك النتائج:

جدول (29)

إجمالي المحاور	قيمه كا2	المستوى المعنوي	مستوى الدلالة
القيم التنظيمية والممارسات الإدارية	387، 6	0، 011	داله

6. خلاصة النتائج والتوصيات والمقترحات

1.6. خلاصة النتائج:

1. هناك علاقة ايجابية بين القيم التنظيمية والممارسات الإدارية في أداء مديري المدارس، فالأداء الوظيفي لمديري المدارس يتأثر صعوداً وهبوطاً بما يطرأ على القيم التنظيمية والممارسات الإدارية من تغيرات أي كلما كان هناك تغير فيهم، كلما تبعه تغيير مشابه سلبي أو ايجابيا في مستوى الأداء الوظيفي وما يتبعه من انجاز في مجال العمل المدرسي.
2. وضحت الدراسة كيفية التغلب على عيوب القيم التنظيمية والممارسات الإدارية وذلك من خلال: جمع البيانات لفهم طبيعة الأداء الوظيفي، والتعرف على الاسباب المحتملة لكل ممارسة إدارية وتحديدها، وضع الحلول الممكنة، ثم اختيار أكثر الحلول جدوى، ثم تنفيذ الحل المختار.
3. هناك عوامل ذاتية تؤثر بالسلب على وقت عمل مديري المدارس منها: التردد في اتخاذ القرارات، وعدم الحسم، وعدم تفويض السلطة في بعض الأعمال للموظفين من ذوي الخبرة والكفاءة العالية.
4. ان استخدام القيم التنظيمية والممارسات الإدارية بمفهوم الشامل المتكامل يسهم في تطوير أداء مديري المدارس.
5. يؤدي بعض المديرين الاعمال دون ترتيب الأولويات او برمجة الاعمال زمنيا نظراً ان ترتيب أولويات العمل المدرسي يجعل مدير المدرسة قادر على التفريق بين المهام طويلة المدى، والمهام قصيرة المدى، والمهام الرئيسية والمهام الروتينية، وبالتالي يكون قادرا على اتخاذ قرارات تتعلق بكيفية تخصيص وقت العمل والاستفادة منه في الأداء الوظيفي.
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق إجمالي القيم التنظيمية (الفعالية – العمل الجمعي – التنافس) تعزي إلى: النوع (ذكر – أنثى).
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية تعزي إلى: أ – نوع المدرسة (حكومي – خاص).
8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية تعزي إلى: أ – المسمى الوظيفي (المدير – مساعد المدير).
9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية تعزي إلى: أ- المؤهل العلمي (بكالوريوس أو ليسانس فأقل - أعلى من بكالوريوس أو ليسانس).
10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية تعزي إلى: أ- سنوات الخبرة العملية (عشر سنوات فأقل –عشر سنوات فأكثر).
11. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق القيم التنظيمية لمحور التنافس تعزي إلى: أ- دوره التدريبي (لا توجد – دورة واحدة- دورتان فأكثر).
12. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية لمحور التنظيم تعزي إلى: أ – النوع (ذكر – أنثى).
13. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية تعزي إلى: أ – نوع المدرسة (حكومي – خاص).

14. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية في محور (التنظيم – التوجيه – إجمالي الممارسات الإدارية) تعزي إلى: أ – المسمى الوظيفي (المدير – مساعد المدير).
15. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية في محور (التخطيط – التنظيم – إجمالي الممارسات الإدارية) تعزي إلى: أ – المؤهل العلمي (بكالوريوس أو ليسانس فأقل - أعلى من بكالوريوس أو ليسانس).
16. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية في محور (التخطيط – التقويم) تعزي إلى: أ – سنوات الخبرة العملية (عشر سنوات فأقل –عشر سنوات فأكثر).
17. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب استجابات (مديري المدارس) في تحقيق الممارسات الإدارية تعزي إلى: أ – دوره التدريبي (لا توجد – دورة واحدة – دورتان فأكثر).

2.6. توصيات ومقترحات:

تقدم الدراسة عددا من التوصيات وسوف توضحها الباحثة على النحو التالي:

1. أن يكون اختيار العاملين في المدرسة وفق الشخصية والكفاءة الوظيفية، وتوزيع العاملين الحاصلين على تقدير (امتياز) بعدالة على المدارس الحكومية والخاصة.
2. أن يتم تنفيذ مشروع تطوير نظام معلم الفصل ومساعدته في نفس الفصل، وتوفير الأجهزة والتقنيات الحديثة لمواكبة التطوير والارتقاء بمستوى الأداء.
3. الاتصال والتعاون المباشر بالداوئر الحكومية والهيئات المحلية والاستفادة من الامكانيات الموجودة لديهم لخدمة العملية التعليمية بأحدث التقنيات وتفعيل دور القطاع الخاص في تطوير المشروعات المدرسية ودعمها.
4. ان تعمم الممارسات العلمية من خلال توفير الأجهزة المناسبة، إلى جانب الدروس النظرية، والتنمية المهنية لأعضاء الهيئة التعليمية والإداريات على استخدام الحاسب والانترنت وحضور الندوات واللقاءات والمؤتمرات التربوية الهادفة.
5. الوعي بأهمية التدريب المستمر والمكثف للهيئة التدريسية على تنفيذ دورات تدريبية ونتاج البرامج التعليمية على القرص المدمج (سي دي) لرفع كفاءة الهيئة التعليمية وبت روح الإنتاج لديهم وايضا عمل دورات للتلاميذ على اجهزة الحاسب برسوم رمزية.
6. السماح للمعلمين بإعادة ترتيب وتنسيق بعض المناهج مع صياغة بعض الأجزاء بما يتناسب مع مستوى التلاميذ والبيئة الاجتماعية.
7. إعطاء بعض الاستثناءات الخاصة بالتقليل من كثافة الفصول الدراسية وفق منظور مدير المدرسة وخبرته العملية بالمدرسة.
8. تدريب المعلمين الجدد على طرق التدريس والجوانب الإدارية وتعريفهم بحقوقهم وواجباتهم، وعلان التقارير السنوية لهم، ومساعدة المعلمين ذوي الخبرة المحدودة في التدريس.
9. زيادة أعداد الاخصائيين النفسيين في المدارس الحكومية والخاصة لزيادة الرعاية الاجتماعية.

10. زيادة التوعية لمديري المدارس والهيئة التدريسية لادراك مشكلات التلاميذ الاجتماعية والنفسية واللجوء للأساليب التربوية للتعامل مع التلاميذ.
11. اختيار العناصر الإدارية الفعالة لتحمل المسؤولية بحيث توافر فيها مواصفات معينة، ولا يكون الاختيار عشوائيا لمن يرغب في الترقية، فقد لا يكون المرشح للترقية مؤهلا لها.
12. تفعيل دور مجلس إدارة المدرسة بتعديل لائحة المجلس بما سيتناسب مع تطوير العمل الإداري.
13. ربط الترقية في السلم بالدورات التدريبية والنماذج الإدارية الرائدة والخبرة المناسبة.
14. توفير فرص متعددة واتخاذ الأساليب الإدارية اللازمة التي تجعل أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية يشاركون في عملية اتخاذ القرارات في مختلف الجوانب المتعلقة بالمسؤوليات الإدارية والفنية لمديري المدارس.
15. وضع خطة متوسطة الأجل للقوى البشرية وتنميتها، تتضمن الاحتياجات اللازمة لحسن سير أعمال الوزارة حجما ونوعا ومصادر الحصول عليها مع التركيز على سياسات التحفيز، وإحداث التوازن المطلوب بين مختلف عناصرها، وأساليب التحفيز المختلفة، كل ذلك بما يضمن جذب أفضل العناصر وأكثرها كفاءة وقدرة لخدمة الوزارة.
16. اقناع المدير بالقيم التنظيمية باعتبارها نمطا إداريا حديثا.
17. ضرورة إعادة النظر في التنظيم الداخلي للمدرسة من حيث توزيع الأعمال والمسؤوليات وتفويض السلطات وتوضيح الواجبات والمهام والوظائف للعاملين وتنظيم اليوم الدراسي والأنشطة المدرسية.
18. إيجاد نوع من التوازن بين مديري المدارس في الإقبال على التعليم العالي وسد احتياجات وزارة التربية في السلطنة من الكفاءات ذات التخصصات العلمية.
19. الاستفادة من المستجدات التربوية وتوظيف أحدث المداخل في تطوير الممارسات الإدارية بعد تعديلها وتكييفها لتستجيب لخصوصيات المجتمع العماني.
20. المساهمة في تعديل نظام القيم التنظيمية والاتجاهات والممارسات الإدارية بما يتناسب مع الظروف المحيطة بهم والطموحات التنموية في المجتمع وذلك من خلال التربية.
21. تفويض مديري المدارس صلاحيات أوسع لتناسب مع المسؤوليات والمهام المنوطة لهم مع إشراك عينة من مديري المدارس بوضع الأنظمة والقوانين والتعليمات التي تتعلق بعملهم.
22. وضع مسافات تدريبية للطلاب في الجامعات حول أخلاقيات الخدمة العامة لغرس القيم الجيدة فيهم بالإضافة إلى تطوير وبلورة المنظومات القيمية للطلاب في المراحل الدراسية في المدرسة والعناية بتخطيط برامج تدريب مديري المدارس في أثناء الخدمة مع مراعاة الأسس العلمية في إعداد هذه البرامج.
23. إعداد وتأهيل مديري المدارس قبل تولي مسؤولية الإدارة المدرسية لمدة لا تقل عن عام دراسي.

7. قائمة المراجع

1.1. المراجع العربية:

1. إبراهيم مصطفى وآخرون، (1989) المعجم الوسيط، اسطنبول، دار الدعوة، ص 863
2. د. إبراهيم أحمد، (2003م) الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، القاهرة، دار الفكر العربي، ص 13.

3. إبراهيم أحمد زهران، د. مصطفى الخوالدة وجمال أحمد إبراهيم، زعماء صنعوا التاريخ.
4. إبراهيم بن مبارك الدوسري (2001 م) إطار مرجعي لتقويم التربوي، الكويت: المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، ص 514.
5. أبو بكر مصطفى محمود وحيدر، معالي فهمي (2000). متطلبات ومعوقات التطوير التنظيمي في المنظمات الحكومية، المؤتمر العربي الأول في الإدارة: الإبداع والتجديد في الإدارة العربية في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، المنعقدة في 6-8 نوفمبر 2000م، القاهرة: جامعة الدول العربية: المدرسة العربية للتنمية الإدارية.
6. أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات للعلوم الإدارية، ط3، القاهرة دار الكتاب المصري، 1994م، ص 346.
7. أحمد عودة (1993) القياس والتقويم في العملية التدريسية، إربد: دار الأمل للنشر والتوزيع، ص 33
8. أحمد إسماعيل حجي، (1998) الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، (القاهرة: دار الفكر العربي)، ص 317-319.
9. أحمد ماهر، (1997م) السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، ط6، جامعة الإسكندرية، مركز التنمية الإدارية، ص 187.
10. أحمد محمد القماطي: (1985) (تطور الإدارة التعليمية في الجماهيرية العربية الليبية) طرابلس - تونس، الدار العربية للكتاب ص 203
11. أحمد سيد عثمان، المدير في عالم متغير، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 1995) ص 31.
12. أحمد سالم، تحليل اجتماعي لمشكلات الشباب، مجلس الفكر العربي، العدد 19، شباط 1981، طرابلس ص 65 - 157.
13. احمد عبدالباقي بستان، حسن جميل طه، مدخل إلى الإدارة التربوية، الطبعة الثالثة، (الكويت: دار القلم، 1993) ص 338، 339.
14. أحمد سمير نعيم، (د.ت)، انساق القيم الاجتماعية وملائمتها وظروف تشكيل وتغيرها في مصر، مجلة العلوم الاجتماعية، ص 113.
15. - أحمد حسين القاتي (1982) (المناهج بين النظرية والتطبيق) القاهرة، عالم الكتب، ص 44
16. أسس التربية في الوطن العربي، من مطبوعات المجلس الأعلى لرعاية الفنون والآداب والعلوم الاجتماعية، القاهرة، 1965، ص 15.
17. أمين وجيه إبراهيم، القيم السائدة لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية وتأثرها بالجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة للمشرفين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح نابلس، فلسطين، 1998 .
18. أمينة خليل، وامنة محمد رشيد، (1992م) فاعلية الإدارة المدرسية في تحسين النظام التعليمي بدولة الإمارات العربية المتحدة، الشارقة، منطقة الشارقة التعليمية، ص 35.
19. أ.د. عبد الرحمن أحمد هيجان، (1995) مدير عام الاستشارات، القيم التنظيمية بصفتها إطار مرجعيا للسلوك الإداري، أسناذ الإدارة للتعليم الإداري، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، ص 17-28.
20. العواملة، نائله، (1994) إبعاد المناخ المؤسسي في الوزارات والدوائر المركزية في الأردن، مجلة دراسات العلوم الإنسانية، عمادة البحث العلمي، المجلد الحادي والعشرين، العدد الثالث، الجامعة الأردنية، عمان.

21. اللوزي، موسى التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن (1999).
22. القريوتي، محمد قاسم، (1996) الإدارة اليابانية، دار البشير، الأردن، ص127.
23. الدريني، حسين عبد العزيز (1991). الإبداع وتنميته. أبحاث ندوة " الإبداع والتعليم العام " . المحرر: مراد وهبة. القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية. ص 58- 91.
24. العايد، إبراهيم محمد كريم، (1989) واقع النسق القيمي لدى مديري وطلبة المدارس العامة في الأردن وأثره في اغتراب الطلبة رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
25. البطش، محمد وليد وهاني عبدالرحمن الطويل، (1990) البناء القيمي لدى طلبة الجامعة الأردنية، مجلة دراسات المجلد 17، العدد 1، ص 20.
26. الكردي، محمد كامل مصطفى ومحمد عبدالله آل ناجي، (1996) دراسة وتحليل نظم القيم الشخصية للمدير السعودي في إطار مدخل ثقافة المدرسة، مجلة الإدارة العامة، المجلد السادس والثلاثون، العدد الأول.
27. الدقس، محمد موسى ابوحسونة، (1993)، بعض القيم الاجتماعية والاقتصادية والإدارية لدى العمال في ثلاثة مصانع أردنية، مجلة الدراسات، المجلد 20، العدد 1، ص 25.
28. العديلي، ناصر محمد، (1995)، السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الإدارة العامة للبحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض.
29. السمهوري، عبدالفتاح مسعود ويوسف مصطفى سعادة 1997 مدى أهمية تضمين معايير التدقيق للقيم الاجتماعية، مجلة دراسات، المجلد 24، العدد 2.
30. تيوك، سالم بن سهيل (2001) دور القيادات الإدارية في التطوير التنظيمي دراسة استطلاعية للهيئات العامة في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
31. جودت عزت عطوي، جودت. الإدارة المدرسية الحديثه مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية، ص14
32. جوردان، مندل، 1981، (ترجمة) محمد حامد حسنين، قيم الموظفين في مجتمع متغير، المدرسة العربية للعلوم الإدارية، الأردن.
33. حسين، محيي الدين احمد، 1981، القيم الخاصة لدى المبدعين، القاهرة، دار المعارف.
34. حجازي، سناء محمد نصر (2001). سيكولوجية الإبداع - تعريفه وتنميته وقياسه لدى الأطفال -، ط 1. القاهرة: دار الفكر العربي.
35. خاشقجي، هاني (1995). الاتجاهات الحديثة في التطوير التنظيمي مع التطبيق على الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة بالمملكة العربية السعودية، مجلة البحوث التجارية، دورية علمية تصدر نصف سنويا عن كلية التجارة: جامعة الزقازيق، المجلد السابع عشر، العدد الثاني، السنة السابعة عشر.
36. فتحي، شاكرا، (1993) التطوير التنظيمي مدخل لفعالية الإدارة المدرسية، مجلة التربية، العدد الثاني، السنة الثانية، جامعة عين شمس: القاهرة

37. د. فاضل عبدالله باسيل، متطلبات التطوير التربوي في سلطنة عمان للتعليم ما بعد الأساسي للصفين 6 (11-12) في ضوء بعض التجارب العالمية والعربية، ورق بحثية مقدمه إلى الندوة الإقليمية حول تطوير التعليم ما بعد الأساسي للدول العربية للصفين (11-12) وحدة أصول التربية، قسم التربية وعلم النفس، كلية التربية بعبري في سلطنة عمان، خلال الفترة من 24—26 / 4 / 2005 م.
38. طاهر العموري (1990) (كيف نضع استراتيجية للتربية السكانية) مجلة التربية الجديدة، العدد التاسع عشر، السنة السابعة، مكتب اليونسكو للتربية في البلاد العربية، نيسان ابريل ص 72
39. ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1995)، القيم التنظيمية (ترجمة) عبد الرحمن أحمد هيجان، الرياض، معهد الإدارة العامة، 1416هـ، ص 7-17 ص 19-27 ص 47-52.
40. د. صلاح الدين (1974م) جوهر في إدارة وتنظيم التعليم القاهرة: دار الثقافة للطباعة والنشر، ص 45-46.
41. دلال عبد الواحد الهدود، (1991) الكفايات الادراية لمدير المدرسة في التعليم العام في دولة الكويت، دراسات تربوية، المجلد السابع، العدد 37، ص 140.
42. ديفيد فريمانتل، (2002) لمدير الخارق، اساسيات إدارة الأفراد بنجاح، مكتبه جرير، الطبعة الأولى، ص 12.
43. دائرة شؤون الموظفين الاتحادية بدولة الإمارات العربية المتحدة، جهود التطوير الإداري من أجل الارتقاء بمستوى الخدمات العامة، ورقة عمل مقدمة إلى الندوة الدورية السابعة في مجال الخدمة المدنية بمجلس التعاون لدول الخليج العربية (20 – 21 فبراير 1999)، الكويت: ديوان الخدمة المدنية
44. دائرة التقييم التربوي (2003 م) دليل ولي الأمر في التقييم التربوي، روي: مطبعة الألوان الحديثة، ص 21 – 8
45. زاهر، ضياء، (1984) القيم في العملية التربوية، مدرسة الخليج العربي القاهرة، ص 32.
46. سعد يس عامر، (1992) قضايا هامه لإدارة التغيير، القاهرة، دار النهضة العربية، ص 47.
47. سيد الهواري، (1982م) الإدارة، الأصول و الأسس العلمية، القاهرة، مكتبة عين شمس، القاهرة، ص 10.
48. سليمان، حنفي محمود و أبو إدريس، محمد العزازي، (1996) السلوك الإداري الزقازيق: المكتبة العلمية، مصر.
49. سيد خير الله، (1970) تحليل سلوك الفرد، سلسله الدراسات التربوية، المعهد القومي للإدارة العليا، العدد (38)، ص 32-33.
50. سيزلاقي، أندرودى ووالاس، مارك جي (1991) السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة: جعفر أبو قاسم أحمد، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية: الرياض.
51. سعيد بن سليمان الظفري، أثر استراتيجيات التكيف المدرسي في الكفاية الجماعية المدركة للمعلمين بسلطنة عمان -جامعة كولومبيا البريطانية – كندا ورقة بحثية مقدمة لـ: الندوة الإقليمية حول تطوير التعليم ما بعد الأساسي في بالدول العربية للصفين (11-12) خلال الفترة من 24- 26 / 4 / 2005
52. سالم على القحطاني (1996م) تقويم أسئلة الاختبارات النهائية في كتب الدراسات الاجتماعية، المجلة التربوية، العدد 41.
53. عبدالله محمد حسنين، (1992) اثر القيم لدى مديري المدارس العامة الأكاديمية في محافظة اربد على سلوكهم الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن .

54. عبدالرحمن احمد هيجان، (1992) أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديتين للهيئة العامة للجيبيل وشركة سابق، مجلة الإدارة العامة، العدد الرابع والسبعون، ابريل .
55. عبد الرحمن عوض العمري، (2000م) القيم الشخصية التنظيمية لدى مديري ومديرات المدارس المتوسطة والعامة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 1420هـ - ص5.
56. عادل عبد الفتاح سلامة(2000) (نظام التعلم في دولة الإمارات العربية المتحدة)، المقارنة الأصول المنهجية، بيت الحكمة للإعلان والنشر، ص 286-289
57. علي خليل مصطفى أبو العنين، (1988م) القيم الإسلامية والتربية، المدينة المنورة، مكتبة إبراهيم حليبي، ص23.
58. عرفات عبدالعزيز سليمان، (1998)، استراتيجيات الإدارة في التعليم دراسة تحليلية مقارنة، الطبعة الثانية، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ص 304-310.
59. علي السيد محمد الشخبي،(2002م) علم اجتماع التربية المعاصرة، تطوره، منهجيته، تكافؤ الفرص التعليميه، سلسله المراجع في التربية وعلم النفس، العدد (23)، القاهرة، دار الفكر العربي.
60. عزيز حنا داوود واخرون، (1999) مناهج بحث في العلوم السلوكيه، القاهرة، مكتبة الانجلوالمصريه، ص 77.
61. علي السلمي، (1991م) الإدارة الجديدة في ضوء المتغيرات البيئية والتكنولوجيه، كتاب الاهرام الاقتصادي، العدد (35) القاهرة، مؤسسة الأهرام يناير، ص90.
62. عبدالباسط محمد حسن،(1980) فصول البحث الاجتماعي، القاهرة، مكتبه وهبه، ص543 .
63. عائشة جاسم محمد شافي، (2001) الممارسات الإدارية لمدير المدرسة التأسيسية بدولة الإمارات العربية المتحدة (دراسة ميدانية)، كلية التربية، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، جامعة عين شمس
64. محمد منير مرسي، (1995) الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة، عالم الكتب، ص ص 94، 95.
65. د. محمد جابر الزبيدي، تصميم خدمات التوجيه المهني في المدارس العمانيه، العراق، ص3.
66. مقدم، عبدالحفيظ، (1994) علاقة القيم الفردية والتنظيمية وتفاعلها مع الاتجاهات والسلوك، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 22، العدد 2.
67. نبيل الحسني النجار،(1994) الإدارة أصولها واتجاهاتها المعاصرة، (القاهرة: الشركة العربية للنشر والتوزيع)، ص 45.
68. نشرات من وزارة التربية والتعليم بمحافظة مسقط في سلطنة عمان لعام 2005
69. هاني عبدالرحمن، الطويل، (1986) الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي، مطبعة الجامعة الأردنية، الأردن، ص(137-142).
70. لويس الحاج، (1999) عرض وتلخيص، الموسوع النفسية،، ص 24.
71. ليلي مليحة فياض وآخرون (2004م) واقع التقويم التربوي في الدول العربية، مؤتمر التربية العرب حول استراتيجيات التقويم لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم (15- 17 مايو 2004 م) بيروت، ص 41.
72. وزارة التربية والتعليم وشؤون الشباب، (بدون تاريخ)، النظام التعليمي في عمان من خلال رؤيه تقويميه، مسقط، وزارة التربية والتعليم، ص10-11.

73. وزارة الإعلام. (1995). عمان في التاريخ. مسقط: وزارة الإعلام.
74. وزارة الإعلام. (1990). عمان 1990. مسقط: وزارة الإعلام.
75. وزارة التربية والتعليم (1999). التعليم الأساسي في سلطنة عمان، المكتب الفني للدراسات والتطوير، تقديم: سناء بنت سبيل البلوشي، مسقط، سلطنة عمان.
76. وزارة التربية والتعليم (2005 م) المذكرة التوضيحية لمستجدات التقويم التربوي، مسقط
77. وزارة التربية والتعليم (2004 م) المذكرة التفسيرية لمستجدات التقويم التربوي، مسقط: دائرة التقويم التربوي
78. وزارة التربية والتعليم (2002 م) دراسة تقييمية لمشروع تطوير نظم الامتحانات، مسقط: المديرية العامة للمناهج
79. وزارة التربية والتعليم (2002 م) وثيقة تطوير التعليم الثانوي (المؤتمر الدولي حول تطوير التعليم الثانوي 22-24 ديسمبر 2002 م) مسقط
80. وزارة التربية والتعليم وشؤون الشباب. (1978). فلسفة التربية في سلطنة عمان. مسقط: وزارة التربية والتعليم
81. وزارة التربية والتعليم، (2002 م) الندوة الوطنية حول تطوير التعليم الثانوي في الصفين 11 و12 (1 - 3 ابريل 2002 م) مسقط
82. وزارة التربية والتعليم (2005 م) المذكرة العامة لتقويم التربوي، مسقط
83. وزارة الخدمة المدنية، أفاق تطوير الخدمة الحكومية، ورقة عمل مقدمة إلى الندوة الدورية السابعة في مجال الخدمة المدنية بمجلس التعاون لدول الخليج العربية (20-21 فبراير 1999)، الكويت: ديوان الخدمة المدنية.
84. وزارة الخدمة المدنية، دليل إرشادي في مجال التنظيم وإعادة التنظيم وعلاقته بتصنيف الوظائف، سلطنة عمان، 2000م، ص1
85. وزارة الخدمة المدنية، مفهوم كفاءة التنظيم وفاعليته، سلطنة عمان، 2000م، ص1.
- من موقع في الانترنت [/https://www.edu.gov.com](https://www.edu.gov.com)
- 2.7 المراجع الاجنبيه: -

Neth Leithwood and Rosanne Steinbach. (1993). School Based Management and School Effectiveness. London: British Librarg. P ،43

James b.lau.rami shani. (1988). behavior in organizations.fourth edition. Irwin. homewood.i11inois.pp.373-376.

Catherine Marshall (1992) School Administrators Values ،A Focus on Atypical Educational Administration Quartely ،Vol ،28 ،NO: 3

Frederick G ،Harman. (1996). Playing for Keeps. John Wiley & Son's Inc ،New York American management.new york. h11rights reserved.1993. pp.276-281.

Edgar h. schein. (n.d). the role of the founder in creating organizational culture)

- Richard c. Ovlando Et al. (2004). Cuituval Diversity In Management. Firm Performance. And The Moderating Role Of Entrepreneurial Orientation Dimensions. The Academy of Management Journal. Vol(47) NO (2). pp.255-267.
- Richard A. Johnson.Fremont E. Kast and James E. Bosenzweig. (1963). The Theory and Management of Systems (New York:McGraw-Hill).
- Gary dessler.organization theory integrating structure and behavior.second edition.prentice-hall.inc..englewood cliffs.new jersey.pp.360-365.1996
- Ariane berthoin antal.meinolf dierkes. (1990). creative management in a changing environment. stge publication bcverly hills.London.pp.603-608.
- Gabriele Lakomski. (1987). Values and Decision Making in Educational Geroge W 'English 1975. the Manager and His Values. Ballinger Publishing Company. U 'S 'A American management. new york. h1 lrights reserved.1991.pp.109 -119.
- Edgar (1960) 'the human side of enterprise 'new York: McGraw-hill '- McGregor D12 Francis.d.(1987) unblocking organizational communication.al-dershot.surrey.u.k:gower.
- H. schein. (n.d). the role of the founder in creating organizational culture) vol (45)
- Robert kreitner angelo kinicki. (1989). organizational behavior.home wood.boston.m a. pp.644-649.
- Milton rokeach. (1983). the nature of human values new york.free prss. p.5.
- Peters.T. (1992). Organizational Change and Development. Irwin. INC.
- Orlando c. richard others. (2004). number 2. volume47 .april. the academy of management journal. pp.355-366.
- william f.miller.the creative culture for knowledge organizations.vol(31)no(3),pp.577-585.1995.
- Wlttiam H. Newman and Charles E. Summer. Jr.(1961). The Process of Management (Englewood Cliffs.N. J.: Prentice - Hall. Inc.).IP. 10-12.
- Trist. E'L 'and Bamforth. K'W '(1951) '2 2- Some Social and Psycho- logical Consequences of the Long – Wall Method of Coal Get – ting 'Human Relations 3-38 ' Guidelines for Director 24 (1982) 'London: Institute of Directors
- Porter. M 'E '(1980), Competitive Strategy 'New York: Free Press
- Statter. S '(1988) 'Corporate Recovery 'Harmondsworth. U 'K': Penguin Books

- Garratt. R. (1987) 'The Learning Organization' London: Fontana James r.evans and william m.lindsay.the management and control of quality.4th ed.ohio I western college publishing.p.10..1999.
- Derek torrington, Et al. (2002). human resource management.5th ed.london: prentice hall. p.279.
- In francis. D. (1987). 50 Activities For Unblocking Organizational Communication 'Aldershot U 'K.: Gower
- Campbell. (2000) Electronic - <http://205.125.9/Suporting-files/definitions.htm>
- Taras. M (2003). Feedback in Student Self- assessment. Assessment and Evaluation in Education.
- Darwin C (1989) On the Origin of Species 'Burrow. J 'W '(Ed) 'London Penguin Books
- robert kreitner angelo kinicki.organiizational behavior.home wood.boston.m a. pp.644-649.
- Guidelines For Directors. (1982) 'London The institute of Directors. P '15
- Milton rokeach. (1983). the nature of human values new york.free press.p.5.
- Boud. D.J. (1995) Enhancing Learning through Self- Assessment. London: Konan page.
- Kenneth Leithwood and Rasanna Steinbch . Op.Cit. p105
- Clive, Dimmock. (2000). Designing The Learning- Centred School, First Published (London: FalmerPress) .p254.
- Black. P. and Wiliam. D. (1998). Inside the black box. London: Kings College .
- Harold koontz and Cyril ODonnel. (1964). Principles of Management (New york:McGraw –Hill Book Company) .pp.38-41.
- Atkinson. P. (2003) Assessment 5-14:what do pupils and parents think? In spotlight 87. The SCRE Centre: University Of Glasgow. Edinburgh.
- Klenowski. V. (1995) Student Self evaluation processes in Student - centred teaching and learning contexts of Australia and England. Assessment in Education.
- David Griffiths and Nawal AL Lawatia. (2005) "Checking and Improving Standards through the Moderation of Continuous Assessment ". paper for Regional Seminar on Reform of Post-Basic Education.24th-26th April. Muscat. Sultanate of Oman.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.45.7

المعالجة الإعلامية لقناة بي إن سبورت القطرية لكأس العالم قطر فيفا 2022

The Media Coverage by Bein sports Channel for the World cup FIFA Qatar 2022

إعداد الباحث/ سعيد ممادي

باحث في سلك الدكتوراه، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله فاس، المملكة المغربية.

Email: saidmamadi2015@gmail.com

ملخص

أصبح الإعلام الرياضي رسالة لها تأثيرها المباشر وغير المباشر على الجمهور العربي سواء سلبا أو إيجابا، ويتأثر جميع الأفراد في أي مجتمع بالبرامج الرياضية، خصوصا التي تواكب التظاهرات العالمية على غرار كأس العالم الأخيرة بقطر 2022.

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان المعالجة الإعلامية لقناة بي إن سبورت لكأس العالم 2022، حيث أكدت عينة الدراسة من متابعي القناة على أهمية الدور الذي لعبته بي إن سبورت في القيام بتغطية إعلامية متميزة للمونديال، وهذا يعود بالأساس إلى ما تتمتع به القناة من صفات ومقومات أهلتها للقيام بتغطية ناجحة.

استندت الدراسة إلى منهجية استقصائية حيث تم جمع البيانات بالاعتماد على استبانة تم توزيعها على عينة من المتابعين من إعلاميين وأساتذة وطلبة، وقد تم اختيار قناة بي إن سبورت لعدة أسباب من بينها المكانة التي تحظى بها في الساحة الإعلامية العربية والدولية، حيث أنها تتميز بعدة خصائص من بينها النقل الحصري للبطولات العالمية وخبرة مراسليها وتنوع باقائها الإعلامية التي تشمل عدة لغات كالعربية والفرنسية والإنجليزية.

كل هذه العوامل جعلت تغطية قناة بي إن سبورت للمونديال فريدة وتفوقت بالتالي على باقي القنوات العربية الرياضية المنافسة لها، وتميزت تغطية القناة باستضافة محللين رياضيين عالميين واعتمدت على جودة الصورة والمواكبة اليومية للمونديال، إضافة إلى الاعتماد على معلقين عربيين بارزين مثل التونسي عصام الشوالي ورؤوف خليف والجزائري حفيظ الدراجي. وقد تم التوصل بالتالي إلى أن تغطية القناة تميزت بالتركيز على تحليل الأهداف والمباريات، بهدف تقديم صورة واضحة للمشاهدين وتقريبهم من الأحداث المهمة للبطولة. وقدمت بذلك تغطية إعلامية متميزة لكأس العالم 2022 وحازت على استحسان المشاهدين.

الكلمات المفتاحية: الإعلام الرياضي، بي إن سبورت، كأس العالم 2022، المعالجة الإعلامية.

The Media Coverage by Bein sports Channel for the World cup FIFA Qatar 2022

Abstract

The Sports media has become a powerful message with a direct and indirect impact on the Arab audience, whether positively or negatively. All individuals in any society are influenced by sports programs, especially those that cover global events such as the recent FIFA World Cup in Qatar in 2022.

This study aims to highlight the media coverage of the Bein Sports channel for the 2022 World Cup. The study sample, consisting of channel viewers, emphasized the importance of Bein Sports' role in providing exceptional media coverage of the tournament. This is primarily attributed to the channel's qualities and attributes that qualify it for successful coverage.

The study employed a survey methodology, collecting data through questionnaires distributed among media professionals, professors, and students. The selection of Bein Sports as the channel for study was based on several reasons, including its prominent status in the Arab and international media arena. The channel stands out with various features, including exclusive broadcasting rights to international tournaments, the expertise of its correspondents, and its diverse media content in multiple languages such as Arabic, French, and English.

All these factors made Bein Sports' coverage of the World Cup unique and surpassed other competing Arab sports channels. The channel distinguished itself by hosting renowned international sports analysts, relying on high-quality visuals, and providing daily updates on the tournament. It also relied on prominent Arab commentators.

In conclusion, Bein Sports presented exceptional media coverage of the 2022 World Cup and received acclaim from viewers, as evidenced by the high viewership on social media platforms.

Keywords: sports media, Bein Sport, 2022 FIFA World.

1. مقدمة:

يوصف العصر الذي نعيش فيه بأنه عصر التخصص في شتى مجالات الحياة، لذلك ليس بغريب أن يأتي الإعلام الرياضي المرئي ليحمل سمات وطابع عصره ليشتبع رغبات معينة من رغبات الفرد الفكرية منها والاجتماعية. ففي السنوات الأخيرة وخاصة في المجتمعات العربية تعددت ظاهرة القنوات المتخصصة، ومع تطور الحياة ظهرت التخصصات الدقيقة في مختلف المجالات فكانت البرامج العلمية والرياضية وغيرها.

ليس مبالغه القول أن هذا عصر كرة القدم، وأن لاعب الكرة أصبح هو النجم والقوة التي تفرسها وسائل الإعلام، وتلح على تأكيدها حتى أصبح هؤلاء النجوم محور اهتمام الناس، لذا فإن صفحات وبرامج الرياضة من أكثر البرامج جذبا للجمهور، كما أن البرامج الرياضية وبما تقدمه من مضمون يحتوي على كل الأشكال الإعلامية من الأخبار والتقارير والتحليل تلعب دورا في النهوض بالإعلام الرياضي العربي، وتساهم في الرقي بالمادة الرياضية المعروضة أمام المشاهد العربي.

لا شك أن كأس العالم الأخيرة 2022 التي نظمت بدولة قطر قد حظيت بمتابعة واسعة من الجمهور العربي والعالمي، كما أن القنوات الرياضية العربية قامت بدورها في مواكبة الحدث من خلال التقارير الرياضية والتغطية الحصرية للمقابلات، بالإضافة إلى الاستوديوهات التي عملت على تحليل المباريات وكذلك التغطيات المباشرة مع الجمهور، الذي عبر عن آرائه وأحاسيسه في موندريال شهد تألق المنتخب المغربي وبلوغه نصف نهائي في سابقة تاريخية أدهشت العالم بأسره.

ويلعب الإعلام الرياضي المرئي دورا حاسما في نقل وتغطية هذه الأحداث، ويسهم في تعميق المشاعر الوطنية والعالمية للجماهير.

وعليه تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة تغطية كأس العالم 2022 في قناة بي إن سبورت القطرية، ومعرفة التقنيات المستخدمة وزوايا معالجة هذا الحدث الرياضي، من خلال عينة من المتابعين المغاربة.

1.1. إشكالية الدراسة:

أصبح الإعلام المرئي وسيلة أساسية في نقل الأحداث الرياضية العالمية للجماهير في جميع أنحاء العالم، وتعد بطولة كأس العالم واحدة من أبرز هذه الأحداث الرياضية التي تستقطب الملايين من المشاهدين وتحظى بمتابعة كبيرة في العالم.

وقد ظهرت في الآونة الأخيرة قنوات رياضية عربية، من بينها قناة بي إن سبورت القطرية التي تعتبر واحدة من القنوات الرياضية الرائدة على مستوى العالم. وتتميز هذه القناة بتغطيتها الشاملة والاحترافية للأحداث الرياضية المختلفة.

وبناء على ما تقدم طرحه نسعى في هذه الدراسة إلى بحث كيفية تغطية قناة بي إن سبورت القطرية لكأس العالم 2022.

2.1. تساؤلات الدراسة:

ولتفكيك جوانب هذه الدراسة ارتأينا أن نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى جودة تغطية قناة بي إن سبورت لكأس العالم 2022؟
- ما هي مميزات معالجة بي إن سبورت لموندريال قطر 2022؟
- ما موضوعية القناة في تغطية جميع المنتخبات المشاركة في الموندريال؟

3.1. أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة بدرجة كبيرة الى تقييم التغطية الإعلامية لكأس العالم من خلال الجمهور المغربي.
- فهم تأثير قناة بي إن سبورت على المشاهد العربي من خلال تفاعله مع الحدث.
 - الإلمام بدور الإعلام الرياضي المرئي في تغطية الأحداث الرياضية ومكانته لدى المشاهد العربي.

4.1. منهج الدراسة:

ارتبط منهج الدراسة بطبيعة المشكلة المبحوثة والمجال الذي تنتمي إليه، حيث فرضت علينا الإشكالية المطروحة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إلى إدراجها ضمن الدراسات والبحوث المسحية، التي تعتمد على تصنيف البيانات التي تم جمعها وتحليلها تحليلًا شاملاً واستخلاص النتائج.

وقد استخدمنا في دراستنا المنهج الوصفي التحليلي والذي: "يستهدف تسجيل، تحليل وتفسير الظاهرة في وضعها الراهن بعد جمع البيانات اللازمة والكافية عنها، وعن عناصرها من خلال مجموعة من الإجراءات المنظمةة التي تحدد نوع البيانات ومصدرها وطرق الحصول عليها " (عبد الحميد، 1997، ص: 93).

5.1. المعالجة الإحصائية:

اعتمدنا في تفريغ الاستمارة على الترميز المسبق والذي يقوم بإعطاء الإجابات رمزا حرفيا أو رقميا يفهمه الكمبيوتر لإدخاله مباشرة في الحاسوب من أجل المعالجة الإحصائية بواسطة البرنامج الإحصائي الخاص بالعلوم الاجتماعية (The spss scientific package or social sciences) الإصدار السابع عشر، وقد استرجعنا 100 استمارة صالحة.

6.1. عينة الدراسة:

تتضمن المعاينة 100 متتبع مغربي تنوعت أعمارهم وقد مثلوا مختلف المدن المغربية، واختلفت تخصصاتهم من إعلاميين وطلبة باحثين وأساتذة، وهي عينة اختيرت بالطريقة العشوائية.

7.1. التعريفات المنهجية:

الإعلام الرياضي:

يعتبر الإعلام الرياضي جزءا من الإعلام العام فهو إعلام يهتم بمجال واحد وهو المجال الرياضي، حيث يهتم بقضايا وأخبار الرياضة والرياضيين الذين يعتبرون الموضوع الأساسي له، ويهدف الإعلام الرياضي قبل كل شيء إلى إيصال كل المعلومات والأخبار إلى الرياضيين والعاملين في المجال الرياضي بشكل عام.

وعرف الدكتور أديب خضور الإعلام الرياضي بأنه: " عملية نشر الأخبار والمعلومات والحقائق الرياضية، وشرح القواعد والقوانين الخاصة بالألعاب والأنشطة الرياضية، بقصد نشر الثقافة الرياضية وإكساب الجمهور المهارات والمعلومات العلمية والرياضية فيصبحون أكثر قدرة على تحقيق قدر من النمو المتكامل " (خضور، 1994، ص: 87).

كما يعرف الدكتور فيصل غامض الإعلام الرياضي على أنه: " ذلك النشاط الإعلامي الذي يختص بتقديم الأخبار المتعلقة أساسا بالرياضة والمرتبطة بما تصنعه الرياضة من أحداث رياضية والتي يدعمها نوع من التفسير والتحليل وأيضا توجيه فئات وشرائح المجتمع المهتمة بالرياضة " (فيصل غامض، 1933، ص: 53).

وعرفه كل من " خير الدين علي عويس" و " عطاء حسن عبد الرحيم" على أنه: " عملية نشر الأخبار والمعلومات والحقائق الرياضية وشرح القواعد والقوانين الخاصة بالألعاب والأنشطة الرياضية للجمهور بقصد نشر الثقافة الرياضية بين أفراد المجتمع وتنمية وعيه الرياضي " (عويس، وغطا حسن، 1988، ص: 22).

ويرى محمد الحماحمي أن الإعلام في المجال الرياضي يهتم بنشر الأخبار والمعلومات والمعرفة المرتبطة بهذا المجال الرياضي، بغرض تفسير القواعد والقوانين والمبادئ التي تنظم الألعاب والرياضات المختلفة وتحكم المنافسات الرياضية، والتي تهتم بتوضيح الرؤى العلمية نحو العديد من المشكلات والقضايا المعاصرة للتربية البدنية والرياضية، وذلك من خلال وسائل الاتصال أو الإعلام الجماهيرية بغرض نشر الثقافة المرتبطة بهذا المجال لدى المواطنين، وتنمية اتجاهاتهم الإيجابية نحو ممارسة أوجه النشاطات البدنية والحركية، وتوجيههم نحو استثمار أوقات فراغهم في متابعة الأحداث الرياضية (الحماحمي، 2006، ص: 98).

أنواع الإعلام الرياضي:

لقد تعددت أنواع الإعلام الرياضي، وتنوعت أشكاله ويمكن تصنيف هذه الأنواع كما يلي:

أ - **الإعلام الرياضي المقروء:** وهو الذي يعتمد على الكلمة المكتوبة مثل الصحف والكتب والمجلات والنشرات والملصقات.

ب - **الإعلام الرياضي المسموع:** وهو الذي يعتمد على سمع الإنسان مثل الراديو وأشرطة التسجيل ووكالات الأنباء.

ج - **الإعلام الرياضي المرئي:** وهو الذي يعتمد على بصر الإنسان مثل السينما والتلفزيون والفيديو والإنترنت وأحياناً يطلق عليه اسم الإعلام الرياضي المرئي المسموع لأنه يعتمد على حاستي السمع والبصر في آن واحد.

د - **الإعلام الرياضي الثابت:** ونجده في المعارض والمؤتمرات والمسارح (دغموم، 2022، ص: 32).

قناة بي إن سبورت:

في يناير 2014 تم تغيير اسم الجزيرة الرياضية ليصبح " بي إن سبورت" وتصبح في جميعها باقة من القنوات المشفرة والمجانبة، وقد سعت بي إن سبورت إلى إيصال الأحداث الرياضية للمشاهد العربي بأجود صورة ممكنة.

وتحظى قنوات بي إن سبورت بمتابعة واسعة من الجمهور العربي بفضل تعدد قنواتها واستعمال لغات مختلفة كالعربية والفرنسية والإنجليزية، إضافة على بثها أكبر المنافسات العالمية حيث اقتنت المجموعة حقوق نقل أربع نسخ كأس عالم متتالية 2010 و 2014 و 2018 وأخيرها كأس العالم 2022 المقامة بدولة قطر.

بالإضافة إلى بثها لكأس الأمم أوروبا وبطولتي إفريقيا وآسيا للأمم، وبطولة أمريكا الجنوبية لكرة القدم، ومختلف المنافسات القارية الخاصة بالأندية في كل من أوروبا وإفريقيا وآسيا.

ويرأس القناة حالياً " ناصر الخليفي " رئيس نادي باريس سان جرمان الفرنسي لكرة القدم، وتملك القناة فريق عمل مميز يضم العديد من الخبراء والإعلاميين والمواهب العربية، والمعلقين المميزين الذين لديهم صيت عالمي على غرار عصام الشوالي، ورؤوف خليف وجواد بادة وغيرهم. (ويكي وند، 2023).

وقد عملت القناة منذ عام 2014 على إحداث قنوات عالية الجودة HD. وتهدف قنوات بي إن سبورت إلى دعم وتعزيز ونشر وتنمية الوعي بأهمية الرياضة والأنشطة الرياضية في حياة الأفراد والشعوب، وتحقيق الرسالة البناءة للرياضة والأنشطة الرياضية بشكل عام والإعلام الرياضي بشكل خاص (بي إن سبورت، 2023).

وقد كان لقناة بي إن سبورت تحقيق هذه الأهداف من خلال إنشاء القنوات التلفزيونية الرياضية وتقديم كافة أنواع الخدمات الإعلامية عبر مختلف الوسائط والوسائل الإلكترونية الممكنة، بالإضافة إلى تخطيط وتطوير البرامج والخدمات الإعلامية بكافة أنواعها المقروءة والمرئية والمسموعة.

2. الجانب التطبيقي: تحليل كيفية معالجة قناة بي إن سبورت لكأس العالم 2022

سنقوم بتحليل البيانات المتوصل إليها للوصول إلى نتائج الدراسة.

جدول رقم (1): اهتمام المشاهدين بمتابعة قناة بي إن سبورت.

النسبة	التكرار	1 - هل تتابع بانتظام تغطية الأحداث الرياضية في قناة بي إن سبورت
75 %	75	دائما
15 %	15	أحيانا
100 %	100	المجموع

المصدر: spss

تشير النتائج أن أغلبية أفراد العينة يتابعون قناة بي إن سبورت بصفة دائمة، وهذا ما أكده المبحوثون بنسبة 75 %، في حين أن نسبة 15 % منهم تؤكد أن مشاهدتها للقناة الرياضية تكون أحيانا، ويرجع ارتفاع نسبة المشاهدة باعتبار أن قناة بي إن سبورت تحظى بمكانة عالية على المستوى العربي والعالمي، وقدرتها على الاستضافة الحصرية لمختلف الدورات الإقليمية والدولية، بالإضافة إلى كون كأس العالم 2022 نظمت بقطر وهي الدولة الراعية لبي إن سبورت، ولهذا سوف تبذل مجهودا كبيرا لإنجاح هذا العرس الكروي.

جدول رقم (2): مدة مشاهدة قناة بي إن سبورت

النسبة	التكرار	2 - كم من الوقت قضيت في مشاهدة تغطية بي إن سبورت لكأس العالم 2022
21 %	21	أقل من ساعة
56 %	56	من ساعة إلى ثلاثة ساعات
23 %	23	أكثر من ثلاث ساعات
100 %	100	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن 56 % من المبحوثين يشاهدون القناة من ساعة إلى ثلاث ساعات، في حين أكد 23 % منهم أنهم يقومون بمتابعتها أكثر من ثلاث ساعات، بينما عبر 21 % من المبحوثين عن متابعتهم للقناة أقل من ساعة. هذه النسب المئوية المتباينة تعكس مكانة بي إن سبورت في المشهد الإعلامي الرياضي العربي وقدرتها على كسب مشاهدة كبيرة لدى الجمهور العربي.

جدول رقم (3): جودة تغطية بي إن سبورت لكأس العالم 2022

النسبة	التكرار	3 - ما رأيك في جودة تغطية قناة بي إن سبورت لكأس العالم 2022؟
60 %	60	ممتازة
28 %	28	جيدة
9 %	9	معتدلة
3 %	3	ضعيفة
100 %	100	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن 60 % من المبحوثين استحسنوا تغطية بي إن سبورت للمونديال ووصفوها بالممتازة وهي نسبة عالية تعكس جودة البرامج التي قدمتها القناة. في حين أكد 28 % منهم أن التغطية كانت جيدة، بينما عبر مجموعة من المبحوثين أن التغطية كانت معتدلة بنسبة 9 % . بينما لم تتعد النسبة 3 % من المبحوثين الذين وصفوا التغطية بأنها كانت ضعيفة.

جدول رقم (4): مميزات التغطية الإعلامية لقناة بي إن سبورت.

النسبة	التكرار	4- ما هي المميزات التي لاحظتها في تغطية بي إن سبورت لكأس العالم 2022
22 %	22	- تحليل مفصل للمباريات
35 %	35	- بث حي ومباشر لجميع المباريات
19 %	19	- جودة المعلقين الرياضيين
17 %	17	- تقنيات بث حديثة وتصوير عالي الدقة
7 %	7	- تغطية شاملة للأحداث والتحضيرات المتعلقة بالمنتخبات
100 %	100	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن مميزات التغطية الإعلامية لقناة بي إن سبورت كانت متعددة فأغلب المبحوثين اعتبروا أن ما ميز تغطية بي إن سبورت هو بثها الحي والمباشر للمباريات بنسبة 35 % بالإضافة إلى التحليل الذي قام به محللو البرامج الرياضية والذي بلغت نسبته 22 % . أما نسبة 19 % فقد رأوا أن التغطية ميزتها جودة المعلقين الرياضيين، بينما اعتبر 17 % أن ما ميز التغطية الإعلامية هي تقنيات البث الحديثة والتصوير عالي الدقة، وعبرت نسبة قليلة بلغت 7 % على أن التغطية الشاملة للأحداث هي ما ميز هذه التغطية الإعلامية.

جدول رقم (5): زوايا معالجة قناة بي إن سبورت لمونديال قطر 2022

النسبة	التكرار	5 - ما هي بعض الزوايا التي ركزت عليها قناة بي إن سبورت في تغطية مونديال 2022
25 %	25	- تغطية الأخبار الحصرية والأحداث الجانبية المتعلقة

بالمونديال		
تحليل الإحصاءات والأرقام القياسية للمنتخبات واللاعبين	15	15 %
تحليل الأهداف والمباريات البارزة واللحظات الحاسمة	45	45 %
لقاءات حصرية مع المدربين واللاعبين	15	15 %
المجموع	100	100 %

تشير النتائج أن أغلبية أفراد العينة اعتبروا أن قناة بي إن سبورت ركزت في زاوية معالجتها للمونديال على تحليل الأهداف والمباريات البارزة واللحظات الحاسمة بنسبة 45 %، وهي نتيجة منطقية على اعتبار أن الجمهور حرص على تتبع منتخبه الوطني ومشاهدة التحليلات في الأستوديو لمعرفة نقاط قوة منتخبه ونقاط ضعفه، في حين بلغت نسبة التركيز على تغطية الأخبار الحصرية والأحداث الجانبية للمونديال 25 %، وجاءت نسبة تركيز قناة بي إن سبورت على كل من اللقاءات الحصرية مع المدربين وتحليل الإحصاءات والأرقام القياسية للمنتخبات متعادلة بنسبة 15 % لكل منهم.

جدول رقم (6): موضوعية قناة بي إن سبورت

النسبة	التكرار	1 - هل تعتقد أن قناة بي إن سبورت قد قدمت تغطية موضوعية لجميع المنتخبات المشاركة في كأس العالم 2022
30 %	30	نعم، كانت موضوعية بشكل كبير
60 %	60	نعم، لكن كانت تفضل بعض المنتخبات على الأخرى
10 %	10	لا، كانت غير موضوعية تماما
100 %	100	المجموع

يوضح الجدول أن نسبة 60 % من المبحوثين اعتبروا أن قناة بي إن سبورت اتصفت بحد أدنى من الموضوعية من خلال تفضيلها بعض المنتخبات على الأخرى، وقد ظهر هذا جليا من خلال مناصرة بي إن سبورت للمنتخبات العربية كتونس والمنتخب المغربي والقطري وكذلك السعودي، وهذا شيء منطقي لكون بي إن سبورت قناة عربية فلا غرابة من مناصرتها للمنتخبات العربية خصوصا أن منتخب الدولة الراعية لها قطر مشارك في المونديال. وجاءت نسبة المبحوثين الذين اعتبروا أن بي إن سبورت كانت موضوعية بشكل كبير 30 %، في حين بلغت نسبة المبحوثين الذين اعتبروا أن بي إن سبورت لم تكن موضوعية أقل نسبة 10 %.

3. النتائج العامة للدراسة:

- فضل أغلبية المشاهدين متابعة تغطية بي إن سبورت لكأس 2022 باعتبارها قناة ذات بعد عالمي وتحظى بالنقل الحصري لمختلف البطولات العالمية.
- يرى المبحوثون أن تغطية بي إن سبورت لكأس العالم كانت ممتازة وذلك من خلال احترافية البرامج المقدمة.

- تميزت تغطية بي إن سبورت بعدة خصائص أهمها طريقة بث المباريات، وجودة التصوير والاعتماد على تقنيات بث حديثة.
- ركزت بي إن سبورت في تغطيتها الإعلامية على تحليل الأهداف والمباريات البارزة بهدف تقديم صورة واضحة للمشاهد وتقريبه من الحدث.
- الإعلام الرياضي بصفة عامة لا يكون موضوعيا بشكل كبير خصوصا إذا تعلق الأمر بقناة يمثل منتخبها الوطني في المونديال، وهذا ما برز في تغطية بي إن سبورت التي شجعت وركزت بشكل كبير على منتخبها الوطني القطري والمنتخبات العربية الأخرى المشاركة بما فيها المنتخب المغربي.

4. الخاتمة:

مما لا شك فيه أن الإعلام الرياضي قد اهتم بوضع الخطط العريضة للارتقاء بالمنظومة الرياضية من خلال نقل المعلومات والأخبار وأضحى له مكانة مهمة في نشر ثقافة الأمم والشعوب فهو يساهم في تواصلها بعضها البعض، وقد أصبح جليا للعيان التطور الملحوظ في الإعلام الرياضي والمتابعة الكبيرة التي أصبح يحظى بها من خلال ظهور القنوات الرياضية التي أصبحت توفر تغطية شاملة للأحداث الرياضية، وساهمت في تعزيز الثقافة الرياضية من خلال تسليط الضوء على الجوانب الفنية و التكتيكية للمباريات، كما أنها أصبحت وجهة مهمة لعشاق الرياضة للترفيه من خلال مشاهدة مباريات كرة القدم التي أصبح يتابعها الملايين حول العالم.

وقد لعبت قناة بي إن سبورت دورا مهما في زيادة الوعي الرياضي لدى الجماهير، عبر تقديم تحليلات متخصصة وتوضيح قواعد مختلف الألعاب الرياضية واستعراض إنجازات الرياضيين المعروفين.

وقد أكدت الدراسة إلى أهمية الدور الذي لعبته قناة بي إن سبورت القطرية في إنجاح التغطية الإعلامية لكأس العالم، من خلال الخصائص التي تتميز بها والتي أضفت لمسة مميزة على برامجها، من خلال استضافة محللين عالميين لتحليل المباريات، ولهذا فقناة بي إن سبورت تحظى بمكانة عالمية وأضحت تنافس القنوات الكبيرة وهذا يشرف الإعلام الرياضي العربي ويستدعي ظهور قنوات عربية أخرى لمنافستها على الساحة.

بالرغم من النجاحات التي قامت بها قناة بي إن سبورت، فيجب عليها بذل المزيد من الجهد لتنمية قيمة الموضوعية في تغطياتها الإعلامية وتحذو بذلك بالقنوات الرياضية العالمية.

5. ملخص نتائج البحث:

- تغطية قناة بي إن سبورت كانت متميزة وفريدة الشيء الذي أعطى مونديال قطر واجهة إعلامية قوية ساهمت في نجاحه وكونه من بين أفضل البطولات في التاريخ.
- تتميز بي إن سبورت بخصائص ميزتها عن باقي القنوات الرياضية الأخرى المنافسة وهي خبرة المعلقين الذين أعطوا نكهة خاصة للمباريات على غرار عصام الشوالي وغيرهم.
- استضافة بي إن سبورت لمحللين عالميين كان الهدف منه زيادة عدد المتابعين للحدث العالمي.
- ركزت بي إن سبورت في تغطياتها بالدرجة الأولى على المنتخبات العربية المشاركة تليها المنتخبات العالمية.

- تحظى بي إن سبورت بمكانة كبيرة في الوطن العربي وأصبحت تنافس القنوات العالمية وهي بذلك إضافة نوعية للإعلام الرياضي العربي.

6. توصيات ومقترحات البحث:

- يجب على قناة بي إن سبورت الاستمرار في تحسين وتعزيز جودة برامجها وتغطياتها الإعلامية للأحداث الرياضية للمساهمة في تطوير الإعلام الرياضي.
- يجب على قناة بي إن سبورت أن تسعى لتطوير التغطية الإعلامية للأحداث الرياضية عبر توفير تقارير وتحليلات متوازنة وموضوعية لجميع المنتخبات والفرق.
- ينبغي على بي إن سبورت الاستمرار في تقديم تغطية شاملة وحصرية للأحداث الرياضية العالمية بما في ذلك كأس العالم والبطولات الأخرى.
- ينبغي لقناة بي إن سبورت الاستمرار في توفير تقنيات بث حديثة وجودة تصوير عالية والحرص على تقديم تحليلات مفصلة للمشاهدين.
- يجب على بي إن سبورت الاستمرار في التطوير والابتكار للحفاظ على مكانتها ومنافستها القوية في ساحة الإعلام الرياضي العربي والعالمي.

7. قائمة المراجع

- 1) خضور أديب (1994)، الإعلام الرياضي، دراسة علمية للتحليل الرياضي في الصحافة والإذاعة والتلفزيون، المكتبة الإعلامية، سوريا.
 - 2) محمد عبد الحميد (1997)، بحوث الصحافة، (ط 2)، عالم الكتب، القاهرة.
 - 3) خير الدين علي عويس - عطا حسن عبد الرحيم (1998)، الإعلام الرياضي، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر
 - 4) محمد الحماحمي، أحمد سعيد رجب (2006)، الإعلام التربوي في مجالات الرياضة واستثمار أوقات الفراغ، ط 1، مركز الكتاب للنشر.
 - 5) دغوم هشام (2022)، الإعلام الرياضي من خلال الفيلمين الوثائقيين للقناة الجزائرية الثالثة، مذكرة ماجستير، الجزائر 3.
 - 6) فيصل غامض (1993)، مجلة الإذاعة العدد 31، شتنبر
- مواقع إلكترونية.
- 7) موقع ويكي وند: مجموعة بي إن-الإعلامية/ www.winkiw-and.com/ar تاريخ الزيارة: 2023/07/04.
 - 8) موقع بي إن سبورت: الرابط <https://www.beinmeidiagroup.com/ar> شوهد يوم 2023/07/05

الملاحق

استمارة استبيان تحت عنوان:

المعالجة الإعلامية لقناة بي إن سبورت القطرية

لكأس العالم قطر 2022

دراسة ميدانية لعينة من متابعي القناة

* معلومات عامة

- الجنس

أنثى

ذكر

- ما هي فنّتك السوسيو مهنية؟

أخرى

أستاذ

طالب باحث

إعلامي

المحور الأول: اهتمام المشاهدين بمتابعة قناة بي إن سبورت.

السؤال الأول: هل تتابع بانتظام تغطية الأحداث الرياضية في قناة بي إن سبورت؟

أحيانا

دائما

المحور الثاني: مدة مشاهدة قناة بي إن سبورت

السؤال الثاني: كم من الوقت قضيت في مشاهدة تغطية قناة بي إن سبورت لكأس العالم 2022؟

أقل من ساعة

من ساعة إلى ثلاث ساعات

أكثر من ثلاث ساعات

المحور الثالث: جودة تغطية بي إن سبورت لكأس العالم 2022.

السؤال الثالث: ما رأيك في جودة تغطية قناة بي إن سبورت لكأس العالم 2022.

ضعيفة

معتدلة

جيدة

ممتازة

المحور الرابع: مميزات التغطية الإعلامية لقناة بي إن سبورت.

السؤال الرابع: ما هي المميزات التي لاحظتها في تغطية بي إن سبورت لكأس العالم 2022؟

- تحليل مفصل للمباريات

- بث حي ومباشر لجميع المباريات

- جودة المعلقين الرياضيين

- تقنيات بث حديثة وتصوير عالي الدقة

- تغطية شاملة للأحداث والتحضيرات المتعلقة بالمنتخبات

المحور الخامس: زوايا معالجة قناة بي إن سبورت لمونديال قطر 2022

السؤال الخامس: ما هي بعض الزوايا التي ركزت عليها قناة بي إن سبورت في تغطية مونديال 2022.

- تغطية الأخبار الحصرية والأحداث الجانبية المتعلقة بالمونديال

- تحليل الإحصاءات والأرقام القياسية للمنتخبات واللاعبين
- تحليل الأهداف والمباريات البارزة واللحظات الحاسمة.
- لقاءات حصرية مع المدربين واللاعبين

المحور السادس: موضوعية قناة بي إن سبورت.

السؤال السادس: هل تعتقد أن قناة بي إن سبورت قد قدمت تغطية موضوعية لجميع المنتخبات المشاركة في كأس العالم 2022.

- نعم، كانت موضوعية بشكل كبير
- نعم، لكن كانت تفضل بعض المنتخبات على الأخرى
- لا، كانت غير موضوعية تماما

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.45.8

مداخلات نصية في يائيات قيس بن الملوح

The intertextuality of Qais bin AL-Molawah Yaeiyat

إعداد الدكتورة/ نورا علي يسلم صحران

أستاذ مشارك، كلية التربية صبر، جامعة لحج، الجمهورية اليمنية

Email: nooralisahran@gmail.com

المخلص

تهدف الدراسة إلى رصد المداخلات النصية في يائيات قيس بن الملوح، التي بدأ فيها بجلاء حضور يائيات طرفة بن العبد وعبد يغوث الحارثي ومالك بن الريب، وهي نصوص في رثاء الذات، وجميعها جاءت على الموسيقى ذاتها من وزن وقافية وروي، وسار قيس على نهجها، وإن كان السياق التأليفي ليائيات قيس في الغزل، فهو يصور مرارة الفراق والإحساس بألم الحنين، وكذلك تلك المرثيات، فحقولها الدلالية تحوم في معاني الموت والفراق والحسرة والألم، وقد أكسبت يائيات قيس دلالات آلام الفقد والحرمان، فالتقت التجارب داخل إطار شعري موحد، موسيقى ودلالة، في صياغة مؤثرة، وتعابير مؤلمة، وتكمن أهمية الدراسة في أنها تثري المكتبة العربية التي افتقرت إلى دراسات في شعر قيس.

وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج التحليلي، تتخلله مقارنات لتحديد مواطن التشابه والاختلاف بين النص الحاضر والنصوص المستجبة.

وتوصلت الدراسة إلى أنّ الشاعر قيس منقاد بجلاء لسلوك الشعراء الثلاثة الفني في يائياتهم، بخاصة يائية مالك بن الريب، فالمتمصفح لديوانه يصطدم كثيراً وعلى البنية السطحية بعدة صيغ وأساليب ألفها القارئ في تلك اليائيات الثلاث، مثل التركيب (أن لا تلاقيا) ومناداة الخليل وكذا (ألا) الاستفتاحية المتصدرة للقوائد، ما أدى إلى مداخلات نصية سافرة، وأبرزها كان التداخل الموسيقي، وكانت القافية أكثر ما نهض بالمداخلات، التي استدعت تلك اليائيات بدون عناء أو جهد يُذكر،

بعد البحث والدراسة ولقطة الدراسات، توصي الباحثة وتفتتح: دراسة مداخلاته النصية في باقي شعره، دراسة سلوكه الشعري؛ إذ تحرر من سلطة الإطار المتوارث الذي أرسته الثقافة الجمعية آنذاك، من حيث المقدمات، وندرة التصريح، ووقوف شعره على الغزل فقط.

الكلمات المفتاحية: مداخلات، نصية، يائيات الشعراء، التداخل القافوي، التداخل الدلالي.

The intertextuality of Qais bin AL-Molawah Yaeiyat

Abstract

This study aims to observe The intertextuality of Qais bin AL-Molawah Yaeiyat, that appears precisely in Tarafah bin AL-Abad, Abd Yaghouth AL-Hareti and Malek bin AL-Rieb 's yaeiyat , which are as texts in oneself commiseration and all of them comes as the same sound, so Qais followed the same style but in the eroticism, he describes the pain of absence and the feeling of nostalgia and their commiserations that express death , absence ,and pain that give Qais's yaeiyat the senses of absence and bereavement. Thus the experiences are collected in one poetry style in sound and sense in affected context and painful expressions. This study shed light on Qais bin AL Molawah's poetry to be provided to Arabic library that needs studies in his poetry.

The studier depended in her study on analysis methodology that interspersed comparisons to limit the similarities and differences between this text and the brought texts .

This study inferred that Qais tended more to their artistical style in their yaeiyat especially in Malek bin AL-Rieb 's yaeiyat, therefor the reader of his poem always faces even in the first time many contexts and styles that are familiar to the reader in those three yaeiyat as (ALlatalaqiya) that means no meeting and calling of friend as well as (ALA)the initial, the word that the poem begins with, so this led to clear intertextual and the intersound was the most important thing. The ryme was the impoertant thing that enforce the intertextuality that reminded those yaeiyat without hardship.

After research and study and for lack for studies the researcher recommended that: To study his intertextual in the rest of his poetry, To study his poetry style and behavior that is free of the traditional style at his society at that time from the initial words and lack of announcing and his poetry that focuses on erotic or love poetry.

Keywords: interpenetration, textual, Yaeiyat of poets, the interpenetration of rhyme, the interpenetrations of senses

1. مقدمة

إنّ الشعر المخزون في ذاكرة الشاعر له سلطته، وتتعاظم كلما تقاربت التجارب الشعورية، فتؤثر على التجربة الشعرية للشاعر اللاحق، وذلك يعتمد على مدى تأثر اللاحق بنصوص سابقه وتفاعله معها، والشاعر قيس كغيره من الشعراء، لم يستطع تجاوز الموروث الشعري، إنّ القارئ ليأثبات قيس يدرك تسرب عدة نصوص بشكل جلي إليها، هي يائنة طرفة بن العبد و يائنة عبد يغوث الحارثي و يائنة مالك بن الربيع، التي هي في الأصل مراثيات للذات، فمن اللافت في النصوص الثلاثة تقارب التجارب الشعورية لأصحابها، فجميعهم يحمل أنفاسه المتحسرة المتوجعة الذاهبة إلى العدم، فحياتهم في حالة تلاشي، لمواجهة الموت المحتوم بعيداً عن الأهل والخلان، استجذبت قيساً الشاعر العاشق المجنون بحب ليلي الذي فقد الأمل في لقائها أو النظر إليها، فتعالق مع هذه النصوص التي كانت سنناً يستعين بها على بث شكواه وحنينه، فالتقت التجارب داخل إطار شعري موحد موسيقي ودلالة، إذ يبدو تأثير تلك النصوص واضحة على البنية السطحية ليأثبات قيس، وتقود القارئ مباشرة إليها دون عناء أو إعمال فكر، وأولى علامات التلاقي كانت التداخل الموسيقي البارز - المتمثل بالوزن والقافية والروي - الذي قاد إلى مداخلات دلالية، كاستخدام صيغ وتراكيب، هي من علامات تلك النصوص.

ومما هو لافت للانتباه أيضاً تداخل اليأثبات الثلاث للشعراء المتأثر بهم قيس، ولهذا توجهت الدراسة تبعاً لهذه المعطيات إلى رصد مداخلات قيس بن الملوح في يأثباته وقراءتها، مع الإشارة إلى مداخلات طرفة والحارثي ومالك في يأثباتهم.

1.1 أهداف الدراسة:

- 1- ترصد المداخلات النصية في يأثبات قيس.
- 2- بيان الأسلوب الصيغي الذي التقطه قيس من الشعراء.
- 3- توضيح أسباب انقياده لسلوك الشعراء الفني والدلالي أصحاب اليأثبات.
- 4- تتبع مداخلات الشعراء أصحاب اليأثبات الثلاث.

2.1 مشكلة الدراسة:

تكمن في تتبع ورصد مداخلات قيس في يأثباته وسبر أغوارها لبيان مدى تأثر الشعراء ببعضهم وتفاعل اللاحق مع نصوص السابقين والمعاصرين.

3.1 الدراسات السابقة:

كثيرة هي الدراسات التي تناولت التداخل النصي، وكذلك تلك التي تناولت شعر قيس، فقد أفادت الباحثة من تلك الدراسات التي اتفقت ودرستها في بعض جزئياتها من حيث منهجيتها ورسم بعض علامات الجانب التطبيقي فحسب؛ لاختلاف النصوص المدروسة، فمن تلك الدراسات:

- كتاب الخطبة والتكفير، من البنيوية إلى التشريحية، د. عبد الله محمد الغدامي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، ط4، 1998م.
- التداخل النصي في شعر عمارة اليميني، مقاربة نصية، محمد أحمد العامري، مجلة كلية الآداب، جامعة صنعاء، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، العدد 29، 2006م.
- التداخل النصي الجزائري / دراسة في الشعر الجزائري المعاصر، جمال مبارك، مجلة البحوث والدراسات، العدد 4، جامعة الوادي، الجزائر، 2007م.
- التناص الشكلي في الشعر العربي المعاصر (نماذج تطبيقية)، جودت إبراهيم، مجلة اتحاد الجامعات العربية للآداب، المجلد 10، عدد 2، الأردن، 2013م.

تمهيد

إنّ الشاعر عندما يبدأ بالنظم إنّما ينطلق من الثقافة المكتسبة الموروثة مقترنة بالتفاعلات الاجتماعية، فترسم قدراته الذهنية ميوله الذاتية والعواطف المتفاعلة الكامنة في أغوار النفس البشرية، ومن هنا تنطلق القصيدة ممتزجة بالمقروء الثقافي المتسرب إليها، يقول صاحب (كتاب الصناعتين) (العسكري، 2006): "ليس لأحد من أصناف القائلين غنى عن تناول المعاني ممن تقدمهم والصب على قوالب من سبقهم ... ولولا أنّ القائل يُودي ما سمع لما كان في طاقته أن يقول؛ وإنّما ينطق الطفل بعد استماعه من البالغين" (ص 177)، ويضيف أنّ توارده الخواطر وارد وهذا أمر عرفته بنفسه (ص 177)، وهذا ابن قتيبة يشير في معظم تراجمه للشعراء الذين تناولهم في كتابه (الشعر والشعراء) إلى أخذ الشعراء معاني بعضهم بعضاً. إذن فالمسألة هي سيطرة الثقافة الجمعية التي تستفز شاعرية المتأخر، فيتأثر بها، لضربها على الوتر الحساس وملامستها جروح الشاعر، أو لقدرة النص الشعرية.

ذلك كله يقودنا إلى أنّ الشاعر يجول في موارثه الشعري. فكل نص يشير إلى نصوص أخرى وهذا هو المبدأ العام للنصوص المتداخلة (الغدامي، 1998، ص 325)، بمعنى إنّ "النص المتداخل هو نص يتسرب إلى داخل نص آخر، ليجسد المدلولات، سواء وعى الكاتب أم لم يع" (الغدامي، 1998، ص 325).

و "لو تتبعنا نشأة العمل الفني في نفس صاحبه لوجدنا له أصداء قديمة" (عيسى، 1979، ص 126) فلا يوجد نص يخلو من التسريبات النصية، التي يبدو أنّها قد اتخذت "صفة الاعتماد على الوعي بحيث تشير الصياغة في النص الحاضر إلى نص آخر سابق" (مباركي، 2007، ص 274) فكل عمل إبداعي (النص) هو نتاج لتفاعل ممتد لعدد من النصوص المخزونة في باطن المبدع وهذا ما يسمونه بتداخل النصوص (الغدامي، 1998، ص 15)، وقد يحتاج أحياناً للكشف عن هذا التداخل إلى فطنة وذكاء وإعمال فكر للكشف عنه، وقد يبدو جلياً سافراً لا يستدعي إعمال فكر؛ إذ يكفي أن نقرأ البيت الأول من نص ما "حتى يبدأ في مخامرتنا حس غريب بأننا قد سمعنا هذا من قبل" (الغدامي، 1998، ص 229)، وأحياناً قد تقودنا جملة شعرية في سطر ما في النص أو قافية بذاتها إلى نصوص أخرى، وهذا ما حدث عند قراءةنا لشعر قيس بن الملوح بخاصة يائياته التي تقود القارئ مباشرة إلى يائيات الشعراء السابقين له، طرفة بن العبد وعبد يغوث الحارثي ومالك بن الربيع.

فالمتمصفح لديوان قيس يصطدم كثيراً في يائياته وعلى البنية السطحية بعدة صيغ وأساليب ألفها القارئ في يائيات الشعراء الثلاثة، فضلا عن التقارب الموسيقي الكبير بين تلك النصوص المتمثل بالوزن والقافية والروي.

مداخلات قيس بن الملوخ

1- التداخل الدلالي:

أنشد طرفة يائيته عندما استمهل عامل البحرين لعمر بن هند طالباً تأخير قتله فرفض طلبه فقتله، وقد جاء أمر قتله في صحيفة حملها طرفة بنفسه، الذي ظنَّ أنَّ فيها جائزة له من الملك عمرو (القرشي، 1981، ص 92)، فقال (ابن العبد، 2000، ص 187):

ألا أيُّها الغادي تحمّل رسالة
إلى خالدٍ منّي وإن كان نائياً
وصيّةً من يهدي السّلام تحيّةً
ويُخبرُ أهل الوُدّ أن لا تلاقياً

ولا يخفى على قارئ الشعر العربي القديم وتاريخه أنَّ الحارثي أنشد يائيته (الضبي، دبت، ص 155-156):

ألا لا تلوّماني كفى اللوم ما بيأ
فما لكم في اللوم خير ولا ليأ
ألم تعلمنا أنّ الملامّة نفعها
قليلٌ وما لومي أخي من شماليأ
فيا ركباً إما عرضت فبلغن
نداماي من نجران أن لا تلاقياً

رائياً نفسه؛ لما تيقن من إصرار أسريه - بني تميم - على قتله، فطلب منهم أن يطلقوا لسانه، وكانوا قد شدوا عليها نسعة خشية أن يهجوهم، وأن يمهلوه حتى ينوح نفسه شعراً، ففعلوا بعد أن عقد لهم بعدم الهجاء (الأندلسي، 1983، 84/6 وما بعدها، البغدادي، 1997، 195/2).

ومالك بن الربيع قال يائيته رائياً نفسه، ومطلعها (ابن الربيع، دبت، ص 88):

ألا ليت شعري هل أبيتنّ ليليةً
بجنب العَصَا أزجي القلاصَ النواجيا

وقال فيها أيضاً (ابن الربيع، دبت، ص 95):

فيا صاحباً إمّا عرضت فبلغن
بني مازنٍ والرّيب أن لا تلاقياً

فقد قالها عندما حضرته الوفاة بعيداً عن دياره وأهله، فذكر فيها مرضه وغرته (ابن قتيبة، 1982، 353/1، البغدادي، 1997، 210/2، 211)، وفيها ضرب على وتر الحارثي (البردوني، 1995، ص 24) فجاءت على النسق الحزين ذاته.

فالنصوص الثلاثة مناسبتها واحدة، فالتجارب الشعورية لأصحابها واحدة، فالتقت في إطار شعري موحد - موسيقى ودلالة - وقد وجد قيس في هذه المراثيات تجاوباً دلالياً وموسيقياً مع معاناته، تعينه على استنهاض تجربته الشعرية. من الوهلة الأولى يظهر التداخل الدلالي في بث شكوى الفراق والحنين والحسرة، ما بين يائيات قيس السابقة ويائيات الشعراء الثلاثة طرفة والحارثي ومالك، وهذا ما دفع البردوني أن يقول: "وعلى غرار الحارثي نفت مجنون ليلى أحرّ أنفاسه في يائيته السائرة" (البردوني، 1995، ص 22)، وأولها (ابن الملوّح، 1999، ص 122):

بثمّدين لاحت نار ليلى وصحبتي
بذات الغضى تُزجي المطي النواجيا
فليت ركاب القوم لم تقطع الغضى
وليت الغضى ماشى الركاب لياليا

ولكن بالنظر إلى المقروء الشعري في العصر الأموي، تحضر بقوة في يائية قيس السابقة يائية مالك بن الريب، التي قال في أولها (ابن الريب، دت، ص 88):

ألا ليت شعري هل أبيتن ليلى
بجنب الغضا أزجي القلاص النواجيا
فليت الغضا لم يقطع الركب عرضه
وليت الغضا ماشى الركاب لياليا
لقد كان في أهل الغضا لو دنا الغضا
مزاراً ولكن الغضا ليس دانيا

تداخل معجمي ودلالي برز بجلاء بما لا يدع مجالاً للشك سيطرة التجربة الشعرية الخاصة بمالك على تجربة قيس الشعرية، ومدى انقياده في سلوكه الشعري في مجرى يائية مالك، لدرجة التطابق النصي، ما جعل نصه أكثر طغياناً على نص قيس، تداخل لا يكلف القارئ جهداً وعناءً في ترصده.

كما يستحضر قوله في البيت الثالث: (ابن الملوّح، 1999، ص 122)

فقلت له بل نار ليلى توقدت
بعلياً تسامى ضوءها فبدا لييا

قول مالك في اليائية ذاتها (ابن الريب، دت، ص 95):

وأبصرت نار المازنيات موهناً
بعلياء يثنى دونها الطرف دانيا

إنّ كلاً من الشاعرين يهرب إلى رغبة النفس وهواها ويحاول الاستضاءة بما له علاقة بالمحبيب.

ومن تأثيرات يائية مالك استدعاء أسلوب المحاورة بين الشاعر وخليبيه، قال قيس في يائية أخرى (ابن الملوّح، 1999، ص 43):

خليبي هيا فاسعداني على البكا
فقد جهدت نفسي وربّ المثنايا
خليبي إنّي قد أرقنت ونمتما
لبرق يمان فاجلسا علانينا

خليليّ لو كنت الصحيح وكنتما
خليليّ مُدا لي فراشيّ وارفعنا
خليليّ قد حانت وفاتي فاطبنا
وإن متُّ من داء الصَّبابَةِ بلَّغنا

سقيمين لم أفعل كفعلكما بيا
وساديا لعلَّ النوم يُذهبُ ما بيا
لي النعشَ والأكفان واستغفرا ليا
نتيجةً ضوءِ الشَّمسِ مئِّي سلاميا

ويلتقي في هذا مع قول مالك في يائتيه (ابن الريب، دت، ص 91 - 92):

ولما تراءت عند مرو منيتي
أقول لأصحابي ارفعوني فأنته
فيا صاحبي رحلي دنا الموت فانزلا
أقيما عليّ اليومَ أو بعضَ ليلةٍ
وقوما إذا ما استئلتُ روعي، فهيتنا
وخطَّنا بأطراف الأسننة مضجعي
ولا تحسداني ببارك الله فيكما
خذاني فجراني بثوبي إليكما

وخُلَّ بها جسمي، وحانت وفاتي
يقرُّ بعيني إن سهيلٌ بدا ليا
برايبةٍ إنِّي مُقيمٌ ليا ليا
ولا تُعجلاني قد تبينَّ شانيا
لي السدر والأكفان عند فنائيا
وردًا على عيني فضلَّ ردائيا
من الأرض ذات العرض أن تُوسعا ليا
فقد كنتُ قبلَ اليوم صعبا قياديا

تجد قيساً قد وظف الحوار ليروح بل يشهر حاله، وواضح استحضاره العديد من الدوال المعجمية الخاصة بتجربة مالك الشعرية في يائتيه، متكناً على الصيغ الحوارية غير المباشرة كالنداء الذي نهض بالنص، والأمر في الأفعال (اسعداني، اجلسا، عللاني، مدا، ارفعا، اطلبا) من الأساليب الطلبية الإنشائية التي تستدعي الالتفات والخطاب، ليستأنس بمصاحبة الخليل المؤازر لخليله.

إنَّ البناء الدرامي الذي شكله قيس يدل على اقتداء الشاعر بسابقه وانقياده بسلوكه الشعري وحضور قصيدته في الذاكرة والنفس، فنسج على نسق مالك، وتبدو المداخلة جلية سافرة في الأبيات:

خليليّ مُدا لي فراشيّ وارفعنا
خليليّ قد حانت وفاتي فاطبنا
وإن متُّ من داء الصَّبابَةِ بلَّغنا

وساديا لعلَّ النوم يُذهبُ ما بيا
لي النعشَ والأكفان واستغفرا ليا
نتيجةً ضوءِ الشَّمسِ مئِّي سلاميا

وهو قول مالك:

فيا صاحبي رحلي دنا الموت فانزلا
أقيما عليّ اليومَ أو بعضَ ليلةٍ
وقوما إذا ما استئلتُ روعي، فهيتنا

برايبةٍ إنِّي مُقيمٌ ليا ليا
ولا تُعجلاني قد تبينَّ شانيا
لي السدر والأكفان عند فنائيا

فهنا تداخل مزدوج لفظاً ودلالة بينه وبين مالك يصل إلى حد الاستنساخ بخاصة في قوله:

خليليَّ قد حانت وفاتي فاطلبا لي النعش والأكفان واستغفرا ليا

مع قول مالك:

وقوما إذا ما استئلت روعي ، فهيتبا لي السدر والأكفان عند فنائيا

وله في بيت آخر في يائية أخرى مداخلة قال فيه (ابن الملوح، 1999، ص 126):

خليلي إن ضنونا بليلي فقرِّبا لي النعش والأكفان واستغفرا ليا

قيس يطلب الموت لفراقه عن ليلي، وينوح ويبكي حياته، فوجد ضالته في يائية مالك التي تجاوزت مع معاناته.

وواضح أن ليائية مالك حضور أقوى من يائيتي طرفة والحارثي، ربما مرد ذلك أن مالكا كان أكثر تفصيلا وتشريحا
لآلام النفس البشرية المفجوعة بانقطاع الحياة، وتفنن في رسم الفراق والحنين المختلط بالرغبة في تبديل الواقع وتحميل النص
الأمنيات التي قد تبدو مستحيلة.

ومن مداخلاته قوله في إحدى يائياته (ابن الملوح، 1999، ص 64):

ألا أيها الطير المحلق غاديا تحمّل سلامي لا تدّرني مناديا
تحمّل هداك الله منّي رسالةً إلى بلدٍ إن كنت بالأرض هاديا
إلى قفرةٍ من نحو ليلي مضلةً بها القلب منّي موثقٌ وفوادييا
ألا ليت يوماً حلّ بي من فراقكم تزودتُ ذاك اليوم آخر زاديا

يبدو أن قيساً في يائياته هذه يستجيب لذاكرته الثقافية، وينسج على منوال قراءاته الشعرية؛ إذ يجول في موروثه
الشعري ينتقي منه ما يصور حاجته الشعرية ويعينه على التعبير عن نفسيته المتألّمة.

بدأ قيس مقطوعته السابقة بالألا الاستفتاحية كسابقه الحارثي ومالك وطرفة، ولكن هنا تستحوذ عليه يائية هذا الأخير،

إذ يجد القارئ بوضوح أصداء قول طرفة (ابن العبد، 2000، ص 187-188):

ألا أيها الغادي تحمّل رسالةً إلى خالدٍ منّي وإن كان نائيا
وصيةً من يهدي السلام تحيةً ويخبر أهل السود أن لا تلاقيا
خرجنا وداعي الموت فينا يقودنا وكان لنا النعمان بالسيف حاديا
وما زال عني ما كذنت يشوقني وما قلت حتى أرفضت العين باكيا

إذا ما أرذت الأمر فامض لوجهه
ولا يمتنعنك الطير مما أرذتة
وخلّ الهويّني جانبا متناييا
فقد خطّ في الألواح ما كنت لأقيا

فالمداخلة جلية عالية بين النصين، ويمكن رصد تلك المداخلات بدون عناء يُذكر، فتجد الشاعر يكرر صيغاً وتراكيب مشاركاً فيها طرفة، مثل:

ألا أيها الطير المحلق غاديا
تحمل هداك الله منّي رسالة
تحمل سلامي لا تدّرني مناديا
إلى بلد إن كنت بالأرض هاديا

وقول طرفة

ألا أيها الغادي تحمل رسالة
وصية من يهدي السلام تحية
إلى خالد منّي وإن كان نائيا
ويخبر أهل الود أن لا تلاقيا

وكذلك في قوله:

إلى قفرة من نحو ليلي مضلة
بها القلب منّي موثق وفواديا

وهذا البيت تهيمن عليه دلالة قول طرفة:

وما زال عني ما كنت يشوقني
وما قلت حتى أفضت العين باكيا

مع التداخل الكبير الذي يوحى بالتضمين النصي، إلا أن قيساً تحول بالدلالة من تصوير البعد والفرق الذي لا يعقبه التلاقي والإيحاء بالنهاية المؤكدة، إلى الأمل في وصف أسهم في بلورة حالته الشعورية ومعاناته من الفرق وحنينه القاتل، فقد كان نداءه نداء محب يود الإجابة ويرجو اللقاء، في حين كان نداء طرفة نداء تبليغ بالموت ويظهر بأسه من اللقاء، في قوله (أن لا تلاقيا) وقوله (فقد خطّ في الألواح ما كنت لأقيا)، فهو بهذا التداخل شفع تجربته الشعرية بألفاظ تصور حدة الشوق والمعاناة من ألم الفرق (سليطين، وجلول، 2017، ص 202).

وكما تصدرت ألا الاستفتاحية المقطوعة كانت خاتمتها أيضاً، إذ تربعت البيت الأخير

ألا ليت يوماً حلّ بي من فراقكم
تزدت ذلك اليوم آخر زاديا

لما لهذا الحرف من طبيعة صوتية ممتدة تتجاوب مع سياقات الحزن والألم والتشكي، فجاءت محملة بثقل عاطفي ونفسي.

ولم تكن الياثية الوحيدة التي سكنت (ألا) فيها، فهي تدور في بعض يائياته، ولكنها كانت تأتي لا تنصدر القصيدة، من نحو قوله (ابن الملوح، 1999، ص 38):

ألا يا حمامات العراق أعنني
على شجني وابكين مثل بكائيا
يقولون ليلى بالعراق مريضة
فيا ليتني كنت الطبيب مداويا

وقوله (ابن الملوح، 1999، ص 42):

ألا ليت عيني قد رأته من رآكم
لعلي أسلو ساعة من هياميا

فألا هنا محملة بحنين موجع مغلف بتمنٍ مستحيل تكشفه (ليت) و(قد) التحقيقية. وهذه تتجاوب مع (ألا) مالك في قوله (ابن الريب، دت، ص 88):

ألا ليت شعري هل أبيتن ليلاً
بجنب الغضا أزجي القلاص النواجيا

ومن المداخلات الجلية توظيفه بنية التركيب (أن لا تلاقيا)

قال طرفة (ابن العبد، 2000، ص 187):

ألا أيها الغادي تحمّل رسالته
إلى خالدٍ مئني وإن كان نائيا
وصية من يهدي السلام تحية
ويخبر أهل الود أن لا تلاقيا

وقال الحارثي (الضبي، دت، ص 156):

فيا راكباً إما عرضت فبأعن
نداماي من نجران أن لا تلاقيا

وقال مالك (ابن الريب، دت، ص 95):

فيا صاحباً إما عرضت فبأعن
بني مازن والريب أن لا تلاقيا
وعرّ قلوصي في الركاب فإنها
ستفلق أكباداً وتبكي بواكيا

يمثل (أن لا تلاقيا) فجيرة الشعراء كل من طرفة والحارث ومالك، فكان محور النص والمحرك الدلالي له، ذلك أنهم كانوا في حالة انهيار نفسي لإدراكهم الموت المحقق، وتتمحور محنة الشاعر قيس في عدم التلاقي مع محبوبته الذي يعني له العدم، فلاقى ذلك صدى في نفسه. فالتقط قيس هذا التركيب، لما له من دلالة نفسية وعاطفية، وما يحمله من طاقات مشحونة بالألم والحزن والأسى، فقال (ابن الملوح، 1999، ص 122):

وقد يجمع الله الشئتين بعدما يظنان كل الظن أن لا تلاقيا

ولكن تغيرت دلالاته تبعاً للسياق الشعري في البيت، إذ انعكست الدلالة، التي أظهرت مراودة الأمل في التلاقي، مع
بنها الحنين وألم الفراق، وقال أيضاً (ابن الملوح، 1999، ص42):

فقلت نسيم الريح أدّ تحيّي
فأشكره إنّي إلى ذاك شائق
إليها وما قد حلّ بي وذهانيا
فيما لبت شعري هل يكون تلاقيا

بتحوير التركيب اللفظي (أن لا تلاقيا) إلى قوله (هل يكون تلاقيا)، يكون الشاعر قد أضفى على النص معاناة العاشق من
فراق المعشوق الذي يأمل اللقاء ويتمناه، وهو ما يبثه أيضاً البيت السابق:

وقد يجمع الله الشئتين بعدما يظنان كل الظن أن لا تلاقيا

في حين (أن لا تلاقيا) جملة تحقيقية تؤكد عدم اللقاء عند الشعراء الثلاثة، فقد أظهرت معطيات السياق لدى الشعراء
الثلاثة فقدان الأمل في التلاقي.

2 - التداخل القافوي:

لا ريب أن الموسيقى أولى علامات يائيات كل من طرفة والحارثي ومالك، التي تشد سمع المتلقي وتوجه تفكيره إلى
دلالة النص؛ لوقعها الحزين الذي تصدره القافية بروبها الياء المردف بألف الإطلاق، ونهجها على البحر الطويل، وهو أرحب
البحر، وأطلق عناناً، وألطف نغمًا، يمنح "إمكانيات كبيرة للسرد والبسط القصصي والعرض الدرامي" (الخريشة، 2014،
ص 789)، ويرى بعضهم أن الشاعر "في حالة اليأس والجزع يتخير عادة وزناً طويلاً كثير المقاطع يصب فيه من أشجانه ما
ينفس عن حزنه وجزعه" (أنيس، 1952، ص 175). ويبدو أن قيساً بنى يائياته على البحر الطويل تجاوباً مع ذلك، ومع يائيات
سابقه الثلاثة وعلى قافيتهم والروي ذاته، لما تمتلكه من وقع حزين، يتناغم مع الحالة الشعورية التي يعانها الشاعر، فغدت
الإطار الفني الذي استوعب تجربة قيس الشعورية دلالة وإيقاعاً، مما أوجد مداخله موسيقية عالية ولافتة بشكل جلي بين
النصوص.

والقافية أكثر عناصر الشعر قدرة على جلب النص المتقدم وإنعاشه فينا وتكشف مداخل النص المتأخر (الغذامي،
1998، ص330)، والقارئ لا يجد عناء في اكتشاف ذلك التعالق الموسيقي بين نص قيس والنصوص الثلاثة، فقافية قيس تقود
مباشرة إلى تلك النصوص، ليس لتشابه الروي فحسب وإنما ما يستلقت القارئ تكرر كثير من كلمات القافية بأكملها بل مع ما
قبلها من حروف وألفاظ، فمن ذلك على سبيل التمثيل لا الحصر، قوله (ابن الملوح، 1999، ص 38):

يقولون ليلى بالعراق مريضة
فيما ليّتي كنت الطبيب المداويا

وتبرز هذه القافية مع ما قبلها في بيت مالك (ابن الريب، دبت، ص 69)

بكين وفدين الطبيب المداويا

وبالرمل منا نسوة لو شهدني

ومن التداخل القافوي الجلي والمتكرر قول قيس (ابن الملوح، 1999، ص 38):

وبات يراعي النجم حيران باكيا

يلومون قيساً بعدما شقه الهوى

وقوله (ابن الملوح، 1999، ص 42):

أبيت سخين العين حران باكيا

معدبتي لولاك ما كنت هائما

وقال طرفة (ابن العبد، 2000، ص 187):

وما قلت حتى أرفضت العين باكيا

وما زال عني ما كنت يشوقني

ولمالك قافيتين أو لاهما (ابن الريب، دت، ص 90):

سوى السيف والرُمح الرديني باكيا

تذكرت من يبكي علي فلم أجد

وثانيهما (ابن الريب، دت، ص 94):

كما كنت لو عالوا نعيك باكيا

فيا ليت شعري هل بكت أم مالك

ومن قوافي قيس أيضا (ابن الملوح، 1999، ص 125):

عقيق وأبكت العين البواكيا

لعمري لقد أبكتني يا حمامة الـ

أخذها من قول مالك (ابن الريب، دت، ص 96):

وباكية أخرى تهيج البواكيا

فمنهن أمي وأبنتاي وخالتي

وقوله (ابن الريب، دت، ص 95):

ستفلق أكبادا وثبكي بواكيا

وعر قلوصي في الركاب فإنها

وقال قيس (ابن الملوح، 1999، ص 122):

بذات الغضى تُزجي المطي النواجيا

بثمدينَ لاحتُ نارُ ليلى وصُحْبتي

وقال مالك (ابن الريب، دبت، ص 88):

بجنب الغضَا أُرْجِي القلاصَ النواجيا

ألا ليت شعري هل أبيتنَّ ليلَةً

وقال قيس (ابن الملوح، 1999، ص 42):

أيا ويحَ قلبي مَن به مثل ما بيا

دُعوني أمتَ غمًّا وكُربةً

وقال في اليائية ذاتها (ابن الملوح، 1999، ص 42):

وإن كُنَّ قد أبدينَ للنَّاسِ ما بيا

سقى الله أطلالًا بناجيةِ الجمى

وقال فيها (ابن الملوح، 1999، ص 43):

وسادي لعلَّ النَّومَ يُدْهبُ ما بيا

خليلِي مُدًا لي فراشي وارفعَا

وقال في يائية ثانية (ابن الملوح، 1999، ص 125):

سلوتُ ولا يخفى على النَّاسِ ما بيا

وتجرمُ ليلى ثم تزعمُ أنني

وقال فيها أيضًا:

يَرومُ سُلوًا قلتُ أنى لما بيا

يقول أناسٌ علَّ مجنونَ عامرٍ

فايالك عنِّي لا يَكُنْ بك ما بيا

بي اليأسُ أو داءُ الهيامِ أصابني

وقد وردت هذه القافية في قول مالك (ابن الريب، دبت، ص 91):

عزيزُ عليهنَّ العشيَّةِ ما بيا

ولكنَّ بأكنافِ السمينَةِ نسوةٌ

وقال قيس (ابن الملوح، 1999، ص 122):

بعليا تسامى ضوؤها فبدا ليا

فقلتُ له بل نارُ ليلى توقدتُ

وقال (ابن الملوح 1999، ص 123):

ولا سِرْتُ مِيلاً من دِمَشقٍ ولا بدا
سهيلاً لأهل الشَّامِ إلا بدا ليا

وقال مالك (ابن الريب، د.ت، ص 91):

أقول لأصحابي ارفعوني فإنَّه
يقرُّ بعيني إنَّ سُهَيْلاً بدا ليا

وقال قيس (ابن الملوح، 1999، ص 122):

فيا ربَّ سوِّ الحَبِّ بيني وبينها
يكون كفافاً لا علي ولا ليا

وقال الحارثي (الضبي، د.ت، ص 155):

ألا لا تلوماني كفى اللوم ما بيا
وما لكمافي اللوم خير ولا ليا

ومن قوافي قيس المستعارة التي أظهرت التداخل بجلاء (أن لا تلاقيا)، في قوله (ابن الملوح، 1999، ص 122):

وقد يجمع الله الشَّتيتين بعدما
يظنان كل الظن أن لا تلاقيا

ومن نحو قوله (ابن الملوح، 1999، ص 42):

فقلت نسيم الريح أدَّ تحيتي
فأشكره إنِّي إلى ذلك شائقٌ
إليها وما قد حلَّ بي وذهانيها
فيا ليت شعري هل يكون تلاقيا

وهذه القافية تشارك فيها مع طرفة في قوله (ابن العبد، 2000، ص 187):

ألا أيُّها الغادي تحمّل رسالةً
وصيةً من يهدي السَّلامَ تحيةً
إلى خالدٍ منِّي وإن كان نائيا
ويُخبرُ أهلَ الوُدِّ أن لا تلاقيا

ومع الحارثي في قوله (الضبي، د.ت، ص 256):

فيا راكباً إما عرّضت فبلغن
نداماي من نجران أن لا تلاقيا

ومع مالك في قوله (ابن اريب، د.ت، ص 95):

فيا صاحباً إمّا عَرَضَتْ فَبَلَّغُنْ بني مازن والرّيب أن لا تلاقيا

لقد منحت القافية بصوتها المفتوح يائيات قيس إيقاعاً ممتداً، جسّد النوح والبكاء، ومنح الشاعر قدرة على إطلاق صوت الألم المتقل الكامن في الصدر الحرج والقلب المكلم وسمح بمد الصوت البكائي لما تعطيه القافية من مساحة صوتية يخرج عبرها مشاعر الحزن والألم (الحسيني، 2015، ص709)، فوظف قيس هذه الميزة الدلالية والإيقاعية لقافية الشعراء الثلاثة؛ لبث حنينه وشجواه وبكاه.

مداخلات أخرى:

في أثناء رصد مداخلات قيس في يائياته ظهرت مداخلات أخرى بين طرفه والحارثي ومالك، حاولت الباحثة تتبعها فوجدتها في الإشارات الآتية:

- ألاً الاستفتاحية

تصدّرت (ألاً) مطلع اليائيات الثلاث التي تداخل معها قيس فقد بدأ طرفه يائيته قائلاً (ابن العبد، 2000، ص 187):

ألا أيّها الغادي تحمّل رسالهُ إلى خالدٍ مئّي وإن كان نائياً
وصيّةً من يُهدي السّلام تحيّةً ويُخبرُ أهلَ السّود أن لا تلاقيا

وكذلك بدأ الحارثي قصيدته بحرف الاستفتاح (ألاً) (الضّبي، دبت، ص155 - 156):

ألا لا تلوماني كفى اللوم ما بيا فما لكما في اللوم نفعٌ ولا ليا
ألم تعلمنا أن الملامة نفعها قليل وما لومي أخي من شماليا
فيا راكباً إمّا عرضت فبلغن نداماي من نجران أن لا تلاقيا

ولم يستطع مالك تفادي بداية الشاعرين بتصدير (ألاً) (ابن الريب، دبت، ص88):

ألا ليت شعري هل أبيتنّ ليلهُ بجنب العَضَا أزجي القلاصَ النواجيا
فليت الغضا لم يقطع الركب عرضه وليت الغضا ماشى الرّكاب لياليا
لقد كان في أهل الغضا لو دنا الغضا مزار ولكن الغضا ليس دانيا

مثلت (ألاً) نفثة شعرية سحرية تسترعي انتباه المتلقي وتدخله عوالم الشاعر الكامنة في أعماقه، لما لها من وظيفة انتباهية خطابية، ولما لها من طبيعة صوتية ممتدة تتجاوب مع سياقات الحزن والألم والتشكي، فتصدّرت نصوص الشعراء الثلاثة.

ف عند طرفة وجّهتُ (ألا) فكر المتلقي إلى رسالة الشاعر بعدم اللقاء، تلك الرسالة التي تنسج نسقاً يرسم فجيعة وتألّمه وتحسره على ما آل إليه.

أما الحارثي فقد جاءت (ألا) متبوعة بنهي المخاطبين عن اللوم، ما أكسب السياق نغمة خطابية حادة يفتقد لها القارئ في مفتتح طرفة، وأردف الخطاب - أي الحارثي - بأسلوب تقرير ي (ألم تعلم)، ظاهره التقرير أما باطنه فتألّم وتحسر، فأنشأ السياق نسقاً محملاً بثقل عاطفي ونفسي غايته تنبيه المخاطب واستلفاته، لترك لومه، فما هذا وقته، وتهينته لاستقبال معاناة الشاعر وفجيعة.

ومثلت (ألا) في نص مالك محوراً من المحاور الرئيسية المحركة لدلالة النص، و تكشف عن تمني الشاعر ورغبته في تحول المكان والزمان اللذين يحملان فجيعة الشاعر، فالبعد المكاني وتوقفُ الزمان يقيدان الشاعر، وتتركز فيهما فاجعته في حتمية الموت، ويحاول الشاعر القفز من خلال هذا التمني المستحيل على المكان والزمان؛ ليؤنس وحدته، فقد كرر التمني ثلاث مرات في بيتين بليث، يوازره استفهام باطنه تمنٍ، ويحضر المكان المحبوب بقوة من خلال التكتيف التكراري للغضا؛ ليوقف الزمان والمكان، غير أنّ المكان تغير والزمان مضى به إلى حتفه (ولكن الغضا ليس دانياً).

ثم أتبعه بتقرير كما هي الحال عند الحارثي ولكن تجد تمددًا شعريًا في نص مالك يوضح فيه سبب ابتعاده عن أهله، قائلاً (ابن الريب، دت، ص88):

وَأصْبَحْتُ فِي جَيْشِ ابْنِ عَفَانَ غَازِيَا	أَلَمْ تَرْنِي بَعْتَ الضَّلَالَةَ بِالْهَدَى
بِذِي الطَّبَسَيْنِ ، فَالتَقْتُ وَرَائِيَا	دَعَانِي الْهَوَى مِنْ أَهْلِ أَوْدٍ وَصُحْبَتِي
تَقَنَّنْتُ مِنْهَا أَنْ أَلَامَ رَدَائِيَا	أَجِبْتَ الْهَوَى لِمَا دَعَانِي بِزَفْرَةٍ
لَقَدْ كُنْتُ عَنْ بَابِي خِرَاسَانَ نَائِيَا	لِعَمْرِي لَنْ غَالَتْ خِرَاسَانَ هَامَتِي

- الرسائل الشعرية

ومن المداخلات بين يائيات طرفة والحارثي ومالك، هو الرسائل الشعرية، ويمكن رصد هذا التلاقي في قول طرفة (ابن العبد، 2000، ص 187):

إِلَى خَالِدٍ مَنِّي وَإِنْ كَانَ نَائِيَا	أَلَا أَيُّهَا الْغَادِي تَحَمَّلْ رِسَالَةَ
وَيُخَبِّرُ أَهْلَ الْوَدِّ أَنْ لَا تَلَاقِيَا	وَصِيَّةً مَنِّي يُهْدِي السَّلَامَ تَحِيَّةً

وقول الحارثي: (الضبي، دت، ص 156 - 157):

نَدَامَايَ مِنْ نَجْرَانَ أَنْ لَا تَلَاقِيَا	فِيَا رَاكِبًا إِمَّا عَرَضْتَ فَبَلِّغْ
وَقَيْسًا بِأَعْلَى حَضْرَمَوْتَ الْيَمَانِيَا	أَبَا كَرِبٍ وَالْأَيْهَمَيْنِ كَلَيْهَمَا

ورد النداء متصدراً الأبيات، وفيه استدعاء وتوجيه خطاب لمسافر غير مقصود، لحمل الرسالة والتبليغ (أن لا تلاقيا)، تركيب مشحون عاطفياً يخبر أهل الود بمحنة الشاعر الذي أطلق عنان القصيدة، ومن الملاحظ أن هذه الرسائل الشعرية جاءت في مفتاح القصيدة عند كل من طرفه والحارثي، وكانت موجهة إلى الأخ وأهل الود من القبيلة عند طرفه، والندامي عند الحارثي، شوقاً وحنيناً إليهم، فقد ذهب بهما الشوق إلى القبيلة، وانصب همهما على التبليغ بعدم اللقاء، "قصد استئثار حماية القبيلة وإبلاغها" (عليمات، 2019، ص 241)، بوضعهما.

ولكن تأخرت الرسالة في مرتبة مالك، قائلاً (ابن الريب، دبت، ص 95):

فيا صاحباً إِمَّا عَرَضْتَ فَبَلَّغْ بني مازنِ والرَّيبَ أَنْ لا تلاقيا

أعاد بيت الحارثي:

فيا راکباً إِمَّا عَرَضْتَ فَبَلَّغْ ندامي من نجران أن لا تلاقيا

لينشأ تداخل إلى حد الاستساخ، وقد جاء في البيت الخمسين والقصيدة بحسب روايتها في الديوان قاربت السنين بيتاً، بعد بناء درامي مأساوي لحال الشاعر، راسماً دفنه وحال الأهل، وحسرتة على نفسه وبكائه وتمنيه للعودة إلى الماضي، فقد انصرف مالك إلى التحسر على نفسه والإشارة إلى من يرثه ومن يبكيه، لعل مردّ إنشاء هذا النسق السردية الذي يرسم فيه الشاعر ذاته الغابرة والحاضرة إحساسه بالانتماء إلى ذاته أكثر من قبيلته، لأنه من صعاليك العرب، وهذا منهجهم الشعري. وكان مضمون الرسائل كلها (أن لا تلاقيا) لتصوير الحنين ومرارة الفراق، فالتركيب يشيع في بيت طرفه والحارثي ومالك عدم التلاقي والنهاية المؤكدة لحياتهم دون لقاء الأهل أو الندامي، لتيقنهم بأنهم ميتون، ويرسم البعد المكاني الذي يعانيه الشاعر وينبه على شدة الحاجة إلى الندامي وتناهي الجزع لاستحالة الرؤية والتلاقي.

- الالتفات إلى الماضي

عندما يتألم الشاعر من واقعه وينزف القلب، تنزف الذاكرة ويحاول القلب التعلق بشريط الذكريات للاحتماء من ألم الواقع النفسي، فيرسم البطولات والفرحات والمواقف التي تظهر النفس فيه منتصرة مبهجة؛ لعل الشاعر يجد في ذلك عزاء، ويقدر ما كانت الفجيعة ساحقة تهدد كيان الشاعر، تبرز فروسيته متعنياً بها (أدونيس، 1989، ص 54)، فهذا الحارثي تراه يقفز به الخيال إلى عالم الأمل يستعيد منه أمجاده فيتحدث عن كرمه ويستعرض فروسيته ونجدته لقومه في امتداد شعري يلتفت فيه الشاعر إلى الأنا في زمن البطولة فتنتفتح الذاكرة الشعرية على الزمن الماضي هروباً من قبول الواقع والاستسلام له (عليمات، 2019، ص 251)، مستعرضاً بطولاته في الماضي (الضبي، دبت، ص 158):

وَقَدِ عَلِمْتَ عَرَسِي مُلَيْكَةَ أَنْنِي أَنَا اللَّيْتُ مَعْدُوًّا عَلَيَّ وَعَادِيَا
وَقَدِ كُنْتُ نَحَارَ الْجَزُورِ وَمُعِمِلَ الـ مَطِيًّا وَأَمْضِي حَيْثُ لَاحِيٍّ مَاضِيَا
وَأَنْحَرُ لِلشَّرْبِ الْكِرَامِ مِطِيَّتِي وَأَصْدَعُ بَيْنَ الْقَيْنَاتَيْنِ رِدَائِيَا
وَكُنْتُ إِذَا مَا الْخَيْلُ شَمَصَهَا الْقَنَا لَبِيْقًا بِنَصْرِيفِ الْقَنَاةِ بَنَائِيَا

وَعَادِيَةَ سَوَمِ الْجَرَادِ وَزَعْتُهَا
بِكَفِّي وَقَدْ أَنْحَوْا إِلَيَّ الْعَوَالِيَا
كَأَنِّي لَمْ أَرْكَبْ جَوَادًا وَلَمْ أَقْل
لِخَيْلِي كُرِّي نَفْسِي عَنْ رِجَالِيَا
وَلَمْ أَسْبِ الزَّقَّ الرَّوِيِّ وَلَمْ أَقْل
لِأَيْسَارِ صِدْقٍ أَعْظَمُوا ضَوْءَ نَارِيَا

وهذا ما ينطق به نص مالك دلاليًا في قوله (ابن الريب، دت، ص 92 - 93):

وقد كنتُ عطفاً إذا الخيلُ أدبرتُ
سريعاً إلى الهُجَا إلى مَنْ دَعَانِيَا
وقد كنت صَبَّارًا على القِرْنِ في الوغَى
وعن شَتْمِي ابْنَ العَمِّ والجَارِ وانيَا
فَطُورًا ترانِي في ظلالٍ ونَعْمَةٍ
ويومًا ترانِي في رَحَى مستَدِيرَةٍ
ويومًا ترانِي في رَحَى مستَدِيرَةٍ
تخرقُ أطرافُ الرِّمَاحِ ثِيَابِيَا

فقد دفعه حاله إلى استحضار الماضي مقابلًا فجيعة الحاضر بماضيه الفتى، فأخذ يقتصُّ من ذاكرته ما هوّن عليه الموت، فاستحضر أفعاله المشرقة في الماضي، ما أوجد تلاقياً بين نصه ونص الحارثي.

الخاتمة:

مما لا شك فيه أنّ الموروث الشعري يتسرب إلى التجارب الشعرية الحاضرة، ويسهم في خلق إبداع الشعراء، بل إنّ منهم من يستند عليه بشكل كبير حتى ينهض بتجربته الشعرية، كما هو الحال عند الشاعر قيس بن الملوّح، إذ يبدو تأثير يائيات الشعراء - طرفة والحارثي ومالك - واضحاً على البنية السطحية ليائيات قيس، وتقود القارئ مباشرة إليها دون عناء أو إعمال فكر، فبعد ترصد مداخلته النصية ليائياته توصلت الدراسة إلى نتائج منها:

- برز بجلاء تداخل معجمي ودلالي، بما لا يدع مجالاً للشك سيطرة التجربة الشعرية لكل من طرفة بن العبد وعبد يغوث الحارثي ومالك بن الريب على تجربة قيس الشعرية،

- كان أكثر انقياداً في سلوكه الشعري لتجربة مالك بن الريب الشعرية لدرجة التطابق النصي في بعض أبياته.

- اعتمد في بعض سلوكه الشعري عند استحضاره النصوص الغائبة على التضمين والاقطاع، فقد كان يعتمد إلى الامتصاص الدلالي للبيت بكامله أحياناً.

- أفاد قيس من صيغ وتراكيب بارزة ألفها القارئ في يائيات هؤلاء الشعراء؛ مثل (أن لا تلاقياً)،

- نظم يائياته على البحر الطويل، وهو البحر ذاته الذي نُظمت فيه اليائيات الثلاث،

- وظف الميزة الدلالية والإيقاعية لقافية الشعراء؛ لبث حنينه وشجواه وبكاه.

- مع أنّ يائياته كانت تمدها شعرياً ليائيات سابقه، إلا أنها اختلفت في السياق التأليفي، فقد جاءت قصائدهم في الرثاء وقصائده في الغزل.

- بروز مداخلات جلية بين النصوص المستجلبة، ما يؤكد أنّ صوت الماضي الشعري جزء مؤثر في خلق الإبداع.
- أنّ المداخلات إحياء لنصوص مغمورة كما هي الحال ليائية طرفة بن العبد، وإعادة رؤية لنصوص مشهورة كما في يائتي الحارثي ومالك.

توصيات الباحثة ومقترحاتها:

بعد قراءة ديوان قيس بن الملوح ودراسته، وملاحظة قلة الدراسات في شعره، رأت الباحثة أن توصي وتقتراح ما يلي:

- 1 - رصد ما تبقى من شعر قيس من غير اليائيات؛ للكشف عن مداخلاته النصية.
- 2 - توجيه الدراسات إلى سبر أغوار شعر قيس بن الملوح وبعثه من مقبرة التاريخ الشعري وبث الحياة فيه.
- 3 - دراسة شعره وبتكثيف - بخاصة على وفق الاتجاهات النقدية الحديثة - ومرد ذلك:
- أنّ شعره مازال بكرًا.
- تميزه وتفرده في سلوكه الشعري، لتحرره من سلطة الإطار المتوارث الذي أرسته الثقافة الجمعية آنذاك، من حيث الوقوف على الأطلال وبكاء الديار، وقلة التصريح الذي يكاد يندم في مطالع قصائده وغير ذلك.
- اعتماده على البحر الطويل في معظم قصائده، إن لم تكن كلها.
- وقوف ديوانه على غرض الغزل فقط.

المراجع:

- 1- ابن الريب، مالك، (د.ت) ديوان مالك ابن الريب، تحقيق: د. نوري حمودي القيسي، مسئل من (مجلة معهد المخطوطات العربية)، مجلد 15، جزء 1.
- 2- ابن العبد، طرفة (2000م)، ديوان طرفة ابن العبد، تحقيق: درية الخطيب، لطفي الصقال، ط2، المؤسسة العربية، بيروت، دائرة الثقافة والفنون، البحرين.
- 3- ابن قتيبة، أبو محمد عبدالله بن مسلم، (1982م)، الشعر والشعراء، تحقيق: أحمد محمد شاكر، ط2، دار المعارف، القاهرة.
- 4- ابن الملوح، قيس، (1999م)، ديوان قيس بن الملوح (مجنون ليلى)، تحقيق: يسري عبد الغني، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت.
- 5- الأندلسي، ابن عبدربه، (1404هـ - 1983م)، العقد الفريد، تحقيق: د. عبد المجيد الترحيني، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت.
- 6- أنيس، إبراهيم، (1952م)، موسيقى الشعر، ط2، مطبعة لجنة البيان العربي، مصر.

- 7- أودنيس، (1989م)، كلام البدايات ، ط1، دار الآداب، بيروت.
- 8- البردوني، عبدالله، (1995م)، رحلة في الشعر اليمني، قديمه وحديثه ، ط5، دار الفكر، دمشق.
- 9- البغدادي، عبدالقادر، (1418هـ - 1997م)، خزانة الأدب ولب لباب لسان العرب، تحقيق: عبد السلام هارون، ط4، مكتبة الخانجي، القاهرة.
- 10- الحسيني، راشد بن حمد بن هاشل، (2015م)، دلالة الإيقاع ونسقه التعبيري ، مجلة كلية اللغة العربية، الزقازيق، عدد 35.
- 11- الخريشة، خلف خازر، (2014م)، جمالية التشكيل العروضي والإيقاعي للبحر الطويل ، مجلة دراسات للعلوم الإنسانية والاجتماعية، الجامعة الأردنية، المجلد 41، ملحق 2.
- 12- سليطين، وفيق محمود، وجلول، ريان عبدالمجيد، (2017م) التداخل النصي في الشعر الصوفي، دراسة في عينية عبدالغني النابلسي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية، المجلد 39، العدد 1.
- 13- الضبي، المفضل، (د.ت)، المفضليات ، تحقيق: أحمد محمد شاكر، عبد السلام محمد هارون، ط6، دار المعارف، القاهرة.
- 14- العسكري، أبو هلال، (2006م)، كتاب الصناعتين (الكتابة والشعر) ، تحقيق: علي محمد البجاوي، محمد أبو الفضل إبراهيم، ط1، المكتبة العصرية، بيروت.
- 15- عليمات، يوسف محمد، (2019م)، شعريات التوتر: تمثلات الزمن في قصيدة عبد يغوث الحارثي، المجلة العربية للعلوم الإنسانية، جامعة الكويت، مجلد 37، عدد 146.
- 16- عيسى، حسن أحمد، (1979م)، الإبداع في الفن والعلم ، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، ديسمبر، العدد 24.
- 17- الغدامي، عبدالله، (1998م)، الخطبة والتكفير من البنيوية إلى التشريرية، قراءة نقدية لنموذج معاصر ، ط4، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية.
- 18- القرشي، أبو زيد، (1981م)، جمهرة أشعار العرب في الجاهلية والإسلام، تحقيق: علي محمد البجاوي، دار نهضة مصر، مصر.
- 19- مباركي، جمال (2007م)، التداخل النصي الجزائري / الجزائري (دراسة في الشعر الجزائري المعاصر)، مجلة البحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 1، يناير، الجزائر.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.45.9