

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات

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

www.ijrsp.com

المجلد الخامس

الإصدار الخمسون

تأريخ النشر : 20 - ديسمبر - 2023م

ISSN : 2709-7064

اللجنة العلمية:

- أ.د. هناء محمود نايف الفريجات
- 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 الشوبلي
- 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
31 - 5	المملكة العربية السعودية	الدكتور/ محمد بن فرحان بن ضاوي الحربي، الدكتور/ ابهيجيت غوش، الدكتور/ محمد أنس شمسي	أثر تعيين المواهب الإدارية على الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم)	1
56 - 32	جمهورية مصر العربية	الدكتورة/ إيمان عوض سراج علي، الدكتورة/ دعاء إبراهيم محمد النجار، الدكتورة/ لمياء محمد عبد المنعم سالم، الدكتورة/ إبتسام زغول حرحش	استفادة الريفيات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية بمركز كفر الدوار محافظة البحيرة	2
95 - 57	United Arab Emirates	Dr. Alexandria A. Proff, Dr. Sharon Kay Waller, Zuha M. Samir Oweira	Exploring Educators' Perspectives on Implementing Dual-Language Immersion Education Programs among Sharjah Private School Students	3
127 - 96	المملكة العربية السعودية	الباحث/ عبدالله عيسى بن عيسى جعفري، الدكتور/ عبدالرحمن محمد نفيذ الحارثي	أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلاب من وجهة نظر المعلمين	4
156 - 128	المملكة العربية السعودية	الدكتور/ خالد بن عبدالعزيز بن محسن الكويليت، الدكتور/ ابهيجيت غوش، الدكتور/ محمد أنس شمسي	أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية (دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية)	5
177 - 157	المملكة العربية السعودية	الباحث/ منيف هلال الشمري، الباحث/ سلمان شلال الشمري، الباحث/ سلطان محمد الشمري، الباحثة/ بشاير زامل معيوف الظفيري، الباحث/ سالم طلال الحربي	دور التأهيل في مواجهة الكوارث الصحية (دراسة تطبيقية على خدمة الإسعاف والطوارئ في محافظة حفر الباطن)	6

202 - 178	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ هند محمد أحمد الزيلعي، الدكتورة/ سوزان بنت حسين حج عمر	مستوى تضمين أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية	7
248 - 203	المملكة العربية السعودية	الباحث/ خالد حمدان الحربي	استراتيجيات إدارة كوارث حرائق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية	8
280 - 249	سلطنة عُمان	الدكتورة/ منى سعيد محمد السيابي	التميز المؤسسي الأوروبي EFQM وعلاقته ببطاقة الأداء المتوازن في تطوير الأداء المؤسسي	9
317 - 281	المملكة العربية السعودية	الباحث/ محمد بن علي آل عطيف	دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في عملية التبادل المعرفي (نموذج مقترح)	10
322 - 318	Morocco	Dr. Cherqui Abdelhalim	Contemporary Human and Positive Psychology Services	11

أثر تعيين المواهب الإدارية على الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم)

The Impact of Hiring Managerial Talent on Job Performance (An Applied Study on Government Hospitals in The Qassim Region)

إعداد: الدكتور/ محمد بن فرحان بن ضاوي الحربي

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

Email: Mfalharbi9@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 معرفة أثر تعيين المواهب الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم. تنبع أهميتها كونها واحدة من الدراسات المحلية القليلة التي تبحث في دور تعيين المواهب الإدارية في التأثير على الأداء الوظيفي لدى العاملين داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية. تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الحكوميين (في مستويات الإدارة العليا والوسطى والمشرفين) في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم العاملين في الكادر الإداري والطبي والفني، ولأن مجتمع الدراسة كبير جدًا لذلك اعتمد الباحث على العينة الملائمة التي يمكن الوصول إليهم عن طريق توزيع الاستبيان لأفراد المجتمع وبلغ عددهم العينة (109) مفردة صالحة للتحليل ومن ثم جرى تحليلها بمجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين (استقطاب المواهب وتنمية المواهب والاحتفاظ بالمواهب) وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$). كما أثبتت نتائج التحليل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن إدارة المستشفيات لديها معايير محددة وواضحة لتقييم أداء الموظفين وتعمل على تشجيع الموظفين على أداء مهامهم الوظيفية بكفاءة وفعالية. وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها الاهتمام بمسارات وظيفية ملائمة وفرص للتطوير الوظيفي لتحسين أداء الموظفين وتوفير بيئة عمل تحفز الموظفين وتعزيز الإبداع والتميز في الأداء.

الكلمات المفتاحية: المواهب الإدارية، استقطاب المواهب، تنمية المواهب، الأداء الوظيفي.

The Impact of Hiring Managerial Talent on Job Performance) an Applied Study on Government Hospitals in the Qassim Region)

Dr. Mohammed Farhan Alharbi

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

Email: Mfalharbi9@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 find out the impact of hiring managerial talent on job performance on government hospitals in the Qassim region. Its importance stems from the fact that it is one of the few local studies that examine the role of appointing managerial talent in influencing the job performance of workers within organizations in the Kingdom of Saudi Arabia. This study relied on the descriptive analytical method. The study population consisted of all government employees (at the upper and middle management levels and supervisors) in government hospitals in the Qassim region working in the administrative, medical, and technical staff. Because the study population was very large, the researcher relied on an appropriate sample that could be reached by distributing the questionnaire to members of the community. The sample number was (109) individuals suitable for analysis, and then they were analyzed with a set of statistical methods using (SPSS) program.

The study reached a set of results, the most important of which are: There is a statistically significant effect between (attracting talent, developing talent, and retaining talent) and improving job performance in government hospitals in the Qassim region at a level of moral significance ($\alpha \leq 0.05$). The results of the analysis also demonstrated from the point of view of the study sample members that hospital administration has specific and clear standards for evaluating employee performance and works to encourage employees to perform their job duties efficiently and effectively.

The study recommended several recommendations, including attention to appropriate career paths and opportunities for career development to improve employee performance and provide a work environment that motivates employees and enhances creativity and excellence in performance.

Keywords: Administrative Talent, Talent Attraction, Talent Development, Job Performance.

1. المقدمة:

تتميز بيئة الأعمال المعاصرة بدرجة عالية من التطورات التقنية السريعة والمتلاحقة في أساليب وأدوات الإنتاج، وقد أدى هذا التطور إلى ظهور مفاهيم جديدة في مجال الموارد البشرية ومن أهمها مفهوم أو مصطلح تعيين المواهب الإدارية أو إدارة المواهب Talent Management، والذي زاد الاهتمام به في السنوات الأخيرة باعتباره منهجية وأسلوب وتقنية جديدة لتفعيل دور المواهب والتركيز عليها في العمليات والتغيير التنظيمي، لتحقيق إنجازات عالية في الإدارة والأعمال، لذا، أصبح من الطبيعي أن تهتم المنظمات المعاصرة بإدارة المواهب التي تعد قوة لا يمكن تقليدها لضمان عمليات النمو والاستمرار وتحقيق أهدافها واستراتيجياتها بفاعلية واقتدار (Michaels, Handfield, Axelrod, 2001).

(Collings & Mellahi, 2009)، لقد جاءت فكرة تعيين المواهب الإدارية أو إدارة المواهب والاهتمام بها لمواكبة الديناميكية التنافسية في بيئة الأعمال ولرفع الميزة التنافسية في مختلف قطاعات الأعمال من خلال الاهتمام بالقوى العاملة، وذلك من خلال تطوير أداء الموارد البشرية والخصائص الفردية المميزة.

وقد بدأت المنظمات تدرك أهمية تعيين المواهب الإدارية أو إدارة المواهب لما لها من دور في تحقيق التميز والابتكار والإبداع من خلال دعم وتطوير أداء الموهوبين، حيث تتطلب نظرة منهجية تدعو إلى التفاعل الديناميكي بين العديد من المهام والعمليات، لكونها نشاطاً استباقياً مستمراً يدور حول تحديد واستقطاب وتعيين وتوزيع وتنمية وتحفيز وترقية وتعويض واحتفاظ بالموظفين ذوي الإمكانيات العالية، مما يعكس اهتمام المنظمة بهم وتقديرها لمساهماتهم، ويؤدي في نهاية المطاف إلى التزامهم ورجبتهم في البقاء بالمنظمة.

ونظراً لحدثة موضوع تعيين المواهب الإدارية أو إدارة المواهب وأهميته جاءت هذه الدراسة لقياس أثر تعيين المواهب الإدارية على الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم، والتي تسمح تجربتها في تعيين المواهب الإدارية بتعميم النتائج على المنظمات المماثلة وعلى المنظمات الأخرى في القطاع الخاص، وتسعى باستمرار لتطوير المواهب البشرية فيها، كون تعيين المواهب الإدارية أو إدارة المواهب يُعد عنصراً حيوياً يسهم في تنمية رأس المال البشري والذي بدوره يؤدي إلى تحقيق الأداء العالي في المنظمات الحكومية.

1.1. مشكلة الدراسة:

مع التطور السريع في بيئة الأعمال المعاصرة وما تشهده من تغيرات اقتصادية وسياسية واجتماعية وزيادة الطلب على النشاط الابتكاري والإبداعي، فقد بات من الضروري على المنظمات إيجاد قدرات موهوبة من بين أفرادها تعينها على مواكبة هذه

التطورات والعمل على إدارتها والاهتمام بها وتطويرها لتحفظ مكانتها بين المنظمات المنافسة لها لتبقى دائماً في القمة (Rani & Joshi, 2012).

كما أن اهتمام المنظمات بتقديم ما لديها من مواهب والعمل على تنميتهم وتطويرهم كان مصاحباً للتغيير العلمي والتكنولوجي وتزايد المعرفة للاحتفاظ بهم في إطار تعاقب القيادات، خاصة إن بعضهم يشغل مناصب ليست قيادية في بناء قدرات الأفراد وتنفيذ نتائج الأعمال وإيجاد ميزة تنافسية للمنظمات.

وهذا ينطبق على المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم في المملكة العربية السعودية، فعلى الرغم من أنها قطعت شوطاً لا بأس فيه في تعيين المواهب الإدارية، إلا أنه لم يتم قياس أثرها على الأداء الوظيفي ومدى تحسينه، لذا فإن الغرض من هذه الدراسة هو قياس وتحديد أثر تعيين المواهب الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم في المملكة العربية السعودية. وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

➤ هل يؤثر تعيين المواهب الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم؟، بالإضافة إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى تبني المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم لتعيين المواهب الإدارية بأبعاده (استقطاب المواهب، تنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده (جودة العمل، وإنجاز المهام، والانضباط) في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم؟
3. هل يوجد علاقة دالة إحصائياً بين تعيين المواهب الإدارية بأبعاده (استقطاب المواهب، تنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) والأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم؟

2.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. التعرف على مستوى تمكن المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم من الاهتمام بتعيين المواهب بهدف تحسين الأداء الوظيفي
2. التعرف على أثر تعيين المواهب الإدارية بأبعاده (استقطاب المواهب، تنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) في الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم.
3. تقديم توصيات علمية مبنية على نتائج الدراسة للمسؤولين في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم، للاهتمام بتعيين المواهب بهدف تحسين الأداء الوظيفي، لما له من أثر إيجابي في تحقيق أهداف المستشفيات المبحوثة بكفاءة وفاعلية.

3.1. أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة الحالية أهمية كبيرة من الناحيتين النظرية والتطبيقية:

1.3.1. الأهمية النظرية للدراسة:

1. تتناول الدراسة مفهوم من المفاهيم الحديثة في الإدارة بصفة عامة والموارد البشرية بصفة خاصة ألا وهو تعيين المواهب الإدارية (إدارة المواهب).

2. تأتي هذه الدراسة لتساهم في إثراء هذا المجال في البحوث والدراسات، حيث تعتبر مرجعاً للباحثين والمهتمين في مجال تعيين المواهب الإدارية بشكل خاص.
3. تفيد هذه الدراسة الإدارة وأصحاب القرار في المنظمات المبحوثة في تطبيق تعيين المواهب الإدارية باستخدام أفضل الممارسات لاستغلال قدرات الأفراد المتميزين والموهوبين.
4. المساهمة في سد الفجوة في دراسات إدارة المواهب بين الدراسات الأجنبية والعربية.
5. المساعدة في فتح المجال أمام بعض الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل في مجال تعيين المواهب الإدارية من خلال نتائج وتوصيات الدراسة.

2.3.1. الأهمية التطبيقية للدراسة:

1. التعرف على أثر تعيين المواهب الإدارية على تحسين الأداء الوظيفي، وفي نفس الوقت الذي أصبح فيه اعتماد المستشفيات على الموارد البشرية الموهوبة وأهمية إدارتها وتعيينها بشكل فاعل وكفاء في القطاعات المختلفة وخاصة القطاع العام.
2. مساعدة المديرين في الأجهزة الحكومية في المجالات الصحية وخاصة المستشفيات على تطوير أسلوب إدارتهم لموظفيهم وتمكينهم من قيادة الموهوبين لديهم بشكل أكثر فعالية مما يساعد على تحسين الأداء الوظيفي لدى الموهوبين بما ينعكس على الأداء العام للمنظمة.

4.1. فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تسعى هذه الدراسة إلى التحقق من مدى صحة الفرضية التالية:

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات تعيين المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، تنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$). ويشتمل من هذه الفرضية الفروض الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المواهب على تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية المواهب على تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتفاظ بالمواهب على تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.1. الإطار النظري:

1.1.1. إدارة المواهب:

يرى (أحمد، 2011: 112) أن إدارة المواهب هي: "قدرة المنظمات على توفير نهج منظم لجذب مهارات الموظفين وتوظيفها وتنميتها وتطويرها، والتعامل مع هؤلاء الموظفين على أنهم مواهب تستحق الرعاية والاهتمام والدفع إلى الأمام، والسعي

لوضع الأشخاص المناسبين ذوي المهارات المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب، بحيث يتوافر لدى الجامعة القدرات البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وبناء أفضليتها التنافسية على المؤسسات الأخرى.

وعرفها (Guillory, 2005:1)، على "أنها مبادرة تهدف إلى تحديد مصادر، وجذب، وتوظيف، وتنمية، والاحتفاظ بالموظفين ذوي الكفاءة العالية، كما تهدف إلى تطوير القيادة ووظائف الإدارة لتحقيق النجاح المستمر للمنظمة، لذلك فإن إدارة المواهب ترتبط ارتباطاً قوياً بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة".

أن عملية إدارة المواهب هي نظام متكامل يبدأ بتحديد احتياجات المنظمة من المواهب ومقارنتها بالمواهب المتوافرة داخل المنظمة وتحديد العجز منها للعمل على استقطابها وجذبها من خارج المنظمة، ثم العمل على تنمية وتطوير المواهب الحالية والجديدة ووضع استراتيجيات للحفاظ على المواهب وتوفير البيئة الملائمة لهم لكسب ولائهم والتزامهم للمنظمة.

ويمكن القول إن بقاء المنظمات واستمرارها يرتبطان بما تقدمه إلى المواهب من اهتمام ورعاية وتنمية خاصة، مع زيادة المعرفة والتكنولوجيا التي تؤثر في الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسات (ناصف، زناتي، 2008: 372).

لذلك أصبحت إدارة المواهب البشرية من الموضوعات الأكثر إلحاحاً في المؤسسات المعاصرة، وذلك لأنها تعمل على التركيز على المناصب ذات الأهمية الاستراتيجية، وتحديد أسماء البدلاء للمناصب الحرجة واستكشاف الطاقات الكامنة، وتكوين أوعية مواهب لكل مستوى تنظيمي في المؤسسة، وتحديد واضح للاستعداد الموهبي، وتفادي اضطراب العمل بسبب الرحيل المفاجئ لشاغلي المناصب الحرجة، والمحافظة على المواهب وضمان مساهمتها الإيجابية (صيام، 2013: 33)، جعل عملية التوظيف أكثر كفاءة، تطوير الأداء وتعزيز ثقافة التنمية المستدامة، وضع آليات محددة للقياس والمحاسبة، تحقيق نوع من التكامل بين الأفراد في المؤسسة (أحمد، 2011: 126).

ويرى الباحث أن إدارة المواهب البشرية أصبحت من الموضوعات الأكثر حيوية وفعالية في المؤسسات في ظل التنافسية العالمية، وذلك لأنها تعمل على توفر التدريب المناسب، وتحقيق التكامل بين العاملين، وتساهم في تطوير أداء العاملين.

وتهدف إدارة المواهب إلى تحقيق ما يلي (Jackso, et al, 2009: 11):

1. تحديد القدرات والأدوار المرتبطة بها والتي تشكل أهمية استراتيجية من أجل تطوير خطة طويلة الأجل لتوفير الموارد البشرية.
2. الحصول على أفضل الأفراد في العالم والذين لديهم القدرة على تطوير تلك القدرات.
3. تطوير تلك القدرات وفقاً لمعيار المستوى العالمي.
4. الاحتفاظ بهذه القدرات لمواجهة وتلبية الطلب المستقبلي والاستراتيجي.
5. القياس الفعال والتغذية العكسية لضمان تلبية الاحتياجات الاستراتيجية للمنظمة.
6. توفير المواهب بشكل مستمر في جميع أنحاء المنظمة، وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بتوفير مجموعة المواهب والقيادة الفعالة على كل المستويات والذين لديهم استعداد لمواجهة التحديات المستقبلية، كذلك بناء قوة مستمرة من رأس المال البشري، وربط المواهب بالاتجاه المستقبلي للمنظمة (Riccio, 2010: 18).
7. وضع الأفراد المؤهلين في المناصب الأساسية في المنظمة، وتخصيص الموارد مثل (التعويضات، التدريب، التوجيه والإرشاد، مهام العمل) للموظفين بناءً على قدراتهم وإمكاناتهم الفعلية (Berger, 2004: 437).

وهناك عدة مبادئ تحكم نماذج وجهود إدارة المواهب في المنظمات المعاصرة بهدف تحقيق المزايا التنافسية لها، من أبرزها: (أبو الجدائل، 2013: 31-33).

- (1) التوافق مع استراتيجية المنظمة: تعتبر استراتيجية المنظمة نقطة الانطلاقة الطبيعية والمنطقية لإدارة المواهب، لأن الاستراتيجية تساعد على تحديد أنواع المواهب التي تحتاجها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها واستراتيجيتها.
- (2) الاتساق الداخلي: يقصد بذلك درجة توافق عناصر إدارة المواهب مع بعضها، فتطبيق تلك العناصر بمعزل عن بعضها لا يحقق النتائج المنشودة بل يؤدي نتائج عكسية، فعلى سبيل المثال، عندما تستثمر المنظمة في تدريب وتطوير الكفاءات الواعدة يجب أن تستثمر أيضاً في الاحتفاظ عليها.
- (3) تضمين قيمة المواهب في الثقافة التنظيمية: تنظر العديد من الشركات الناجحة إلى ثقافتها التنظيمية كمصدر هام من مصادر مزاياها التنافسية المستدامة، ولذلك فهي تبذل جهوداً حثيثة لغرس ودمج قيمها الجوهرية ضمن ثقافتها التنظيمية، ومن بين تلك القيم الجوهرية التي تحرص على غرسها مبادئ إدارة المواهب وعملياتها مثل الأساليب الفعالة لاستقطاب وتوظيف المواهب وتطوير القادة وإدارة الأداء وأنظمة الفوائد والتعويضات الفعالة.
- (4) مشاركة الإدارة: تدرك الشركات الناجحة أن نجاح ممارسات إدارة المواهب يتطلب رعاية الإدارة (العليا - الوسطى - الإشرافية) لعملية إدارة المواهب وعدم الاكتفاء بمسؤولية الموارد البشرية عنها.
- (5) تحقيق التوازن بين الاحتياجات العالمية والمحلية: تزداد درجة تعقيد إدارة المواهب بالنسبة للمنظمات التي تعمل في عدد من الدول وفي ظل بيئات ثقافية متنوعة، حيث ينبغي على المنظمة أن تتعرف على كيفية الاستجابة للطلب المحلي مع المحافظة على تبني اتجاه استراتيجي وإداري متماسك، فكثير من المنظمات العالمية تضع لنفسها معايير أداء عالمية تدعم تطبيقها قيادات ذات كفاءات تتمتع بنمط قيادي عالمي، وأساليب وعمليات وأدوات موحدة لتقويم الأداء، وبالتالي ينبغي تحقيق التوازن بين تلك المتطلبات واستقطاب وتوظيف المواهب محلياً.
- (6) بناء سمة مميزة للمنظمة: هي مزيج من عناصر التسويق والاتصالات والتقنية التي تساهم معاً في بروز المنظمة وتكوين صورتها الذهنية في عين المجتمع في إطار زمني قصير وسمعتها لدى الباحثين عن العمل، أن استقطاب المواهب للمنظمة يعني تسويق المنظمة لدى الأفراد الباحثين عن عمل، ولكي تتمكن المنظمات من استقطاب الأفراد ذوي المهارات والكفاءات والاتجاهات المناسبة فلا بد لها من تمييز نفسها عن غيرها من المنظمات المنافسة لها في سوق العمل.

2.1.2. الأداء الوظيفي:

يعد الأداء عنصراً جوهرياً ومهماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام الكتاب والباحثين في مجال الإدارة، ويكاد يكون العنصر المحوري لفروع وحقول المعرفة الإدارية، وبالرغم من أن الأداء يعد قاسماً مشتركاً لاهتمامهم إلا أنهم يختلفون في تعريفهم له، ومع ذلك فإن أغلبهم يعبرون عن الأداء من خلال النجاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها.

ويمكن تعريف الأداء بأنه: "انعكاس لقدرة منظمة الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها" (Eccles, 1991: 131).

كما يتفق معه كل من (Robins & Margarethe, 1995: 278)، إذ يعرفان الأداء بأنه: "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأمد"، أما دافيد (David, 2001: 308)، فقد أعطى مفهوماً عاماً للأداء بوصفه إياه: "بنتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية".

ويشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبًا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلًا الطالب قد يبذل جهدًا كبيرًا في الاستعداد للامتحان، ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض (عابدين، 2001: 209).

ويعرف آخرون الأداء الوظيفي على أنه: "تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفتها بها" (هلال، 2003: 11).

ويرى آخرون أن الأداء الوظيفي ينتج من تفاعل عامل القدرة والدوافع المرتبطة بالسلوك البشري، فقد تنطوي مكونات الفرد على أعظم القدرات للعمل ولكن بدون توافر الدافع للعمل لذلك ستعتمد العلاقة بين القدرات والأداء الوظيفي، والعكس صحيح فقد يتوافر لدى الفرد الدافع القوي للعمل ولكن بدون قدرة على العمل لديه ستعتمد العلاقة ما بين الدافع والأداء الوظيفي.

والأداء هو نتيجة للتفاعل ما بين السلوك والإنجاز، حيث أن السلوك يمثل ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أن الإنجاز هو نتاج للسلوك، والأداء هو مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا (رضا، 2003: 81).

ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن: "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير بالتالي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد" (سلطان، 2004: 219).

ومن خلال التعريفات السابقة يتضح أن الأداء الوظيفي هو نتيجة لمحصلة تفاعل ثلاث محددات رئيسية هي:

- 1) **الدافعية:** وهذا يتطلب أن يتوافر الدافع نحو العمل لدى الفرد.
- 2) **قدرة الفرد على أداء العمل:** وهذا يتطلب توافر القدرة لدى الفرد على أداء العمل المحدد.
- 3) **بيئة العمل:** يجب أن تتم تهيئة بيئة العمل المناسبة بحيث يؤدي إلى إشباع حاجات الفرد، التي هي انعكاس لدوافع الفرد نحو العمل.

من خلال ما سبق يمكن القول إن الأداء الوظيفي هو "النتيجة النهائية للسلوك التنظيمي في ضوء مجموعة الفعاليات والأنشطة والمهام والإجراءات بهدف الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية".

يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر أو المكونات الأساسية والتي بدونها لا يمكن التحدث عن أداء فعال، وتستخدم تلك العناصر في قياس وتحديد مستوى أداء العاملين في المنظمات، ويتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر الآتية:

- 1) **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- 2) **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- 3) **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

4) **المثابرة والوثوق:** وتشمل الجدية والالتزام في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين، وتقييم نتائج عمله (النميان، 2002: 39).

ويمثل الأداء الأساس للحكم على فعالية الأفراد والوحدات الإدارية والمنظمات وذلك من خلال مجموعة من المؤشرات من أهمها الإنتاجية، والروح المعنوية للأفراد العاملين، ومعدلات الغياب عن العمل، ومدى سرعة إنجاز المهام والواجبات بالدقة والإتقان المطلوبة، والقدرة على الإبداع والابتكار، ودرجة الانضباط واحترام النظام وأسلوب التعامل مع الموظفين، ومستوى التعاون مع فريق العمل والمرونة والقدرة على إنجاز القرارات (الشوابكة 2008: 44). وقسم (الدويلة، 2007: 25) المؤشرات المستخدمة لدراسة الأداء الوظيفي إلى ما يلي:

1. الفعالية:

الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبأسلوب جيد مع البيئة المحيطة، ووفقاً لهذا المفهوم، فإن الفعالية تقاس من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعلياً إلى الأهداف المخططة مسبقاً، أما على المستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه.

2. الكفاءة:

وتشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف أو أن يؤدي الفرد عمله بأقل تكلفة من الوقت والجهد والمال. ويمكن تحسين الأداء الوظيفي من خلال المداخل التالية:

• تحسين أداء الموظف:

يرى البعض أن تحسين أداء الموظف هو أكثر العوامل صعوبة في التغيير وإذا تم التأكد بعد تحليل الأداء بأن الموظف بحاجة إلى تغيير أو تحسين في الأداء فهناك عدة وسائل لإحداث هذا التحسين وهي:

- التركيز على نواحي القوة لدى الموظف، واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها، والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل، وإدراك حقيقة أنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف، وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال الاستفادة لدى الموظف من مواهب والعمل على تنميتها.
- التركيز على التوازن بين ما يرغب الفرد في عمله، وبين ما يؤديه الفرد بامتياز، وإن وجود علاقة مباشرة بين الرغبة والأداء تؤدي إلى احتمال حدوث الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أدائها، وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدي في المنظمة.
- ربط الأداء الوظيفي بالأهداف الشخصية، ويعني ذلك أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة من قبل الموظف.

• تحسين الوظيفية:

إن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصاً لتحسين الأداء، حيث تساهم واجبات الوظيفة في تدني مستوى الأداء إذا كانت مملة أو تفوق قدرات ومهارات الموظف، ونقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة هي معرفة ضرورة كل مهمة

من مهام الوظيفة، خصوصًا مع إمكانية الاستمرار في أداء بعض المهام حتى بعد زوال منفعتها، ومن وسائل تحسين الوظيفة أيضًا إتاحة الفرصة للموظفين بالمشاركة في فرص العمل، أو مجموعات مهام، أو لجان، وإتاحة المجال لهم بأن يسهموا في حل مشاكل المنظمة المختلفة، ويتم تحسين الوظيفة أيضًا من خلال توسيع نطاق الوظيفة وإثراء الوظيفة، ويتضمن توسيع الوظيفة تجميع مزيد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارة بهدف زيادة الارتباط بين الموظف والمنتج النهائي، أما إثراء الوظيفة فيتضمن زيادة مستويات المسؤولية المعطاة للموظف (رضا، 2003: 51).

• تحسين الموقف:

لا يتأثر سلوك الفرد في موقف معين بما يملكه من معارف ومهارات وقدرات وسمات شخصية فقط بل يتأثر أيضًا بطبيعة الموقف الذي يواجهه الفرد، والمواقف التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصًا للتغيير، والذي يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية، والطريقة التي يتم بها تنظيم الجماعة، ومدى مناسبة ووضوح خط الاتصال، والمسؤولية والتفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى مع الجمهور المستفيد من الخدمة (الغايدى، 2008: 82).

إن هدف تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التربوية لا يتحقق إلا من خلال الدراسة الشاملة لعناصر الأداء الوظيفي ومستوياته وتحليل العوامل الإدارية والفنية والتدريبية المؤثرة فيه والبحث عن الأساليب الفاعلة لتحسين وتطوير تلك العوامل، وفلسفة تحسين الأداء الوظيفي تمثل سياسة هامة تنتجها المؤسسات التربوية، حيث يسود الاقتناع بضرورة التحسين والتطوير المستمر لكافة العوامل الإدارية والفنية والتدريبية المتبعة في المؤسسة التربوية والتي تؤثر على أداء العاملين بها بدءًا بمديري المدارس وانتهاءً بالمعلمين في كل مجال من المجالات الأكاديمية.

2.2. الدراسات السابقة:

1.2.2. الدراسات المحلية:

1. دراسة زيادة (2021)، بعنوان: "دور نظام إدارة المواهب البشرية في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز لموظفي مصرف الراجحي - أبعها".

استهدفت الدراسة الكشف عن العلاقة بين نظام إدارة المواهب البشرية والأداء الوظيفي المتميز، كذلك التعرف على أثر نظام إدارة المواهب البشرية على الأداء الوظيفي، وقد تم تطبيق الدراسة على موظفي مصرف الراجحي فرع أبعها - دراسة حالة - وتكون مجتمع الدراسة من المدراء والموظفين، من خلال عينة عشوائية، وقد تم تطوير استبانة إلكترونية لسهولة الوصول لمجتمع الدراسة، وتسهيل عملية جمع البيانات نظرًا لانشغال موظفي المصرف خلال ساعات العمل، وتم فتح استقبال الردود لمدة ثلاث أشهر وتم اعتماد (223) استبانة، كما تم تحليل البيانات وفقًا للأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين نظام إدارة المواهب البشرية والأداء الوظيفي المتميز في مصرف الراجحي، وأن هناك أثر دال إحصائيًا بين نظام إدارة المواهب البشرية والأداء الوظيفي المتميز في مصرف الراجحي، وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج فقد أوصت الدراسة: بوضع أنظمة متقدمة لعمليات الاستقطاب والاختيار للموظفين، وضع الاستراتيجية للمحافظة على أفضل العاملين المبدعين، استحداث إدارة للمواهب البشرية، توفير الميزانية الملائمة لتحفيز الموهوبين، تفعيل دور إدارة المواهب البشرية في تعزيز الأداء الوظيفي المتميز.

2. دراسة الجحدلي (2020)، بعنوان: "أثر إدارة المواهب على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية في الشركة السعودية للكهرباء فرعي ثول ورايغ".

هدف البحث إلى التعرف على أثر إدارة المواهب على تحقيق الميزة التنافسية في الشركة السعودية للكهرباء فرعي ثول ورايغ بالمملكة العربية السعودية. وقد اعتمد الباحث الاستبانة كأداة في جمع بيانات البحث، وتم إعدادها استناداً على عدد من المقاييس الجاهزة وباستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم إخضاعها لمقاييس الصدق والثبات. وقد تم إرسال استبانات إلكترونية إلى الأفراد العاملين في الشركة السعودية للكهرباء وشارك عدد 76 مشارك. لتحليل بيانات البحث استخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وكانت أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة تتمثل في أن لكل من الاستقطاب والتطوير والاحتفاظ بالمواهب تأثير إيجابي على الميزة التنافسية (التميز) في الشركة السعودية للكهرباء. أيضاً توصل الباحث أن لكل من الاستقطاب والاحتفاظ بالمواهب تأثير إيجابي على الميزة التنافسية (الإبداع) في الشركة السعودية للكهرباء. أيضاً من خلال النتائج تم معرفة أن كل الفرضيات الفرعية لمتغيرات إدارة المواهب على تحقيق الميزة التنافسية (تخفيض التكلفة) لا توجد لها علاقة وهي مرفوضة. وقد أوصى الباحث بأنه على إدارة الشركة السعودية للكهرباء فرعي ثول ورايغ ضرورة اهتمام القيادات الإدارية بمفهوم إدارة الموارد البشرية ووضع استراتيجيات ناجحة كفيلة بتحقيق الرؤية الاستراتيجية للمنظمة. كما أن إعطاء المواهب الجديدة أو تلك التي تمتلكها المنظمة المزيد من الدورات التدريبية لإكسابهم المهارات والقدرات والمعارف التي يحتاجونها تعتبر من أهم الاستراتيجيات التي يوصي بها الباحث لأنها تلتصق بشعور الموهوب بأهمية اهتمام المنظمة به مما يخلق الثقة بالنفس لديهم وبالمنظمة وتزيد إحساسهم بالارتباط العاطفي معها وترتبط بدرجة التمكين الممنوحة لهم ودرجة مشاركتهم في رسم استراتيجيات المنظمة والأقسام التي يعملون بها مما يحفزها ويجدد ولائهم لها.

3. دراسة الحربي، وخليل (2019)، بعنوان: "العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب ونواتجها بالتطبيق على البنوك السعودية بمنطقة تبوك".

هدفت الدراسة إلى تحديد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وكذلك أبعاد النواتج المترتبة على تطبيقها في البنوك السعودية، كما تركزت الدراسة على العلاقات بين أبعاد ممارسات إدارة المواهب ونواتج تطبيقها مع معرفة الاختلافات في ممارسات ونواتج إدارة المواهب باختلاف متغيرات الخلفية الشخصية والوظيفية. ويتمثل الهدف الرئيسي للدراسة الحالية في اختبار ستة فروض تم استخلاصها في ضوء استعراض وتحليل الدراسات السابقة فيما يتعلق بالعلاقات بين ممارسات إدارة المواهب والنواتج المترتبة على تطبيقها. وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال 140 موظفاً ومديراً يعملون في 12 بنكاً من البنوك السعودية بمنطقة تبوك. وباستخدام أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي، تم التوصل إلى أربعة عوامل من ممارسات إدارة المواهب وهي تخطيط الاحتياجات والتعاقب والمسار الوظيفي، الاستقطاب والاختيار والاستبقاء، التحفيز وإدارة الأداء، وأخيراً التدريب والتنمية، وعاملين من النواتج المترتبة على تطبيق إدارة المواهب وهما نواتج داخلية ونواتج خارجية. وأخيراً، وجدت الدراسة اختلافات ذات دلالة إحصائية معنوية في كل من متغيرات الممارسات والنواتج باختلاف متغيرات الخلفية الشخصية والاجتماعية والوظيفية لعينة الدراسة.

2.2.2. الدراسات العربية:

1. دراسة وهبة، والكيلاني، والخولي (2021)، بعنوان: "أثر إدارة المواهب على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على هيئة أبحاث العلوم الطبيعية والتكنولوجيا".

تهدف الدراسة إلى التوصل إلى تصور مقترح لواقع إدارة المواهب بالهيئة الليبية لأبحاث العلوم الطبيعية والتكنولوجيا، وقد تكون مجتمع الدراسة من عينة من الأفراد العاملين بالهيئة الليبية لأبحاث العلوم الطبيعية والتكنولوجيا، بليبيا، وعينة عشوائية تقدر ب 10%، من إجمالي العاملين بالهيئة ومن جميع المستويات الوظيفية بها، والبالغ عددها (88)، وطبقت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام استبانة تكونت من ثلاث محاور، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروق إحصائية ذات دلالة معنوية بين مستويات إدارة المواهب طبقاً للحالة الاجتماعية حيث أن نسبة المتزوجين أعلى من نسبة الغير متزوجين، وأيضا يوجد فروق إحصائية ذات دلالة معنوية بين مستويات إدارة المواهب طبقاً للمستوى الوظيفي حيث جاءت من هم في مستوي (الإدارة الدنيا) بنسبة أعلى من غيرها من المستويات، بينما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروق إحصائية ذات دلالة معنوية بين مستويات إدارة المواهب طبقاً لاستراتيجية جذب المواهب، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروق إحصائية ذات دلالة معنوية بين مستويات إدارة المواهب طبقاً لاستراتيجية الاحتفاظ بالمواهب، ويوجد فروق إحصائية ذات دلالة معنوية بين مستويات إدارة المواهب طبقاً لاستراتيجية تنمية المواهب، أنه يوجد أثر لكل بعد من أبعاد إدارة المواهب في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الإدارة والعاملين فيها، وكذلك عدم وجود فروق في استجابات العاملين نحو واقع الأداء المؤسسي في الهيئة تعزي إلى متغيرات (الجنس، والعمر، الخبرة في مجال العمل، وسنوات الخبرة).

2. دراسة أحمد، وأبو العينين (2021)، بعنوان: "دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز إبداع العاملين بفنادق الخمسة نجوم بالقاهرة الكبرى".

تهدف الدراسة إلى التعرف على ماهية إدارة المواهب والإبداع الوظيفي في سياق الفنادق، بالإضافة إلى التعرف على ممارسات إدارة المواهب متمثلة في (استقطاب المواهب، اختيار المواهب، تطوير المواهب والمحافظة على المواهب) في تعزيز الإبداع الوظيفي في فنادق فئة الخمسة نجوم في القاهرة الكبرى، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث أجريت الدراسة على العاملين في الفنادق عينة الدراسة والبالغ عددها (12) فندقاً، وعدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (338) استثماراً. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: وجود قصور إلى حد ما في تطبيق ممارسات إدارة المواهب البشرية في الفنادق من استقطاب المواهب واختيارها ثم تطويرها والحفاظ عليها. كما أشارت النتائج أيضاً إلى أن درجة الإبداع الوظيفي لدى العاملين في الفنادق عينة الدراسة تأثرت بالقصور الحادث في تطبيق ممارسات إدارة المواهب. وخرجت الدراسة بالعديد من التوصيات منها على سبيل المثال ما يلي: تعزيز ثقافة المواهب وتطوير مفهوم إدارة المواهب لدى البيئة الإدارية بالفنادق من خلال تخصيص وحدة خاصة بإدارة المواهب البشرية ويكون موقعها مدرجاً بالهيكل التنظيمي وإعطاء صلاحيات لها. تشجيع العاملين على الإبداع الوظيفي وتعزيزهم من خلال توفير بيئة عمل مناسبة، وتقديم المكافآت المادية والمعنوية للمبدعين والنشطاء من بينهم، وتشجيع العاملين على إزالة الحواجز والمخاوف من نشر أفكارهم وآرائهم الإبداعية.

3. دراسة سلامة، والناصر (2021)، بعنوان: "أثر استراتيجيات إدارة المواهب في الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين: دراسة تطبيقية على شركات التأمين السورية الخاصة".

يهدف هذا البحث للتعرف على أثر استراتيجيات إدارة المواهب (استراتيجية جذب الموهوبين، استراتيجية تطوير الموهوبين، استراتيجية أداء إدارة المواهب) في الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين لدى شركات التأمين الخاصة في مدينة دمشق. ولتحقيق هذا الهدف، قامت الباحثة بجمع بيانات البحث بواسطة استبانة صممت لهذا الغرض، وقد وزعت هذه الاستبانة بشكل عشوائي على (130) فرد ضمن شركات التأمين التالية: شركة أدير، الشركة العربية السورية، الشركة السورية العربية، شركة سولدراتي، خضعت (106) عينة منها للمعالجة الإحصائية، وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج SPSS، حيث جمعت البيانات الثانوية من الدراسات السابقة والمراجع ذات الصلة، في حين شكل الاستبيان أداة البحث الرئيسية لجمع البيانات الأولية، حلت بيانات الاستبيان باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد ومقارنة المتوسطات واختبار One Way Anova. أظهرت النتائج وجود تأثير لاستراتيجيات إدارة المواهب (جذب الموهوبين، تطوير الموهوبين، أداء إدارة المواهب) في الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين. يوصي هذا البحث بضرورة وجود لوائح تنظيمية وضرورة خلق ثقافة تنظيمية حول أهمية إدارة المواهب البشرية ودورها في خلق ميزة تنافسية وذلك عن طريق إشراك أفراد الإدارة العليا والوسطى بورش عمل ومؤتمرات دولية وعالمية من أجل تعزيز فهمهم لنظام إدارة المواهب وكيفية تطبيق مكوناته، كما يوصي أيضاً بأن تفصل إدارة شركات التأمين بين إدارة المواهب البشرية وإدارة الموارد البشرية، حيث الاهتمام بتوفير وحدة متخصصة بشؤون الموهوبين، مع مراعاة تخصيص ميزانيات لأفكارهم ومشاريعهم الإبداعية.

4. دراسة أبو زيادة (2020)، بعنوان: "دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، ولغاية تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة من أفراد العينة البالغ تعدادها (511) مبحوثاً، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية تهتم بشكل عام بممارسة كافة أبعاد إدارة المواهب بدرجة عالية جداً، كما جاء اهتمام الشركة بشكل عام بتطبيق كافة أبعاد البراعة التنظيمية بدرجة عالية جداً أيضاً، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (الاحتفاظ بالمواهب، تدريب وتطوير المواهب، جذب المواهب) على البراعة التنظيمية، كما تبين أيضاً أن لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) على البراعة التنظيمية، كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين أبعاد إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) وأبعاد البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف) على المستوى الكلي. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم العديد من التوصيات الرامية إلى تفعيل دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية.

5. دراسة أبو نمر، وآخرون (2019)، بعنوان: "تأثير ممارسات إدارة المواهب على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئات الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب على أداء الموظفين العاملين في وزارة التربية والتعليم كهيئة اتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة. استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وكانت مجالات محورها مقسمة بين محورين رئيسيين هما ممارسات إدارة المواهب (استقطاب وجذب الموهبة، اختيار الموهبة، تحفيز وتطوير الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة، تخطيط التعاقب والاستبدال) كمتغير مستقل وأداء العاملين (الانضباط، إنجاز المهام، العلاقة مع المسؤولين بالعمل، العلاقة مع زملاء العمل) كمتغير تابع. قامت الباحثة بتوزيع (334) استمارة استقصاء على الموظفين الإداريين العاملين في الوزارة، وتبين بعد مراجعة الاستمارات أن هناك (64) استمارة غير صالحة للتحليل الإحصائي، وبهذا تكون عينة الدراسة (270) من العاملين بالمستويات الإدارية الثلاثة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الإشرافية) من وزارة التربية والتعليم، وبذلك بلغ معدل الاستجابة الكلي (80.8) بالنسبة لعينة الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة نتائج أهمها: أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب في وزارة التربية والتعليم جاء مرتفعاً، وكما كان ترتيب هذه الممارسات كأقوى المؤثرات من وجهة نظر العاملين بالوزارة على النحو التالي استقطاب وجذب الموهبة، يليه اختيار الموهبة، ثم الاحتفاظ بالموهبة، يليه تحفيز وتطوير الموهبة، ثم تخطيط التعاقب والاستبدال، مما يعكس اهتمام الوزارة باستقطاب وجذب الموهبة ثم اختيارها والاحتفاظ بها والعمل على تحفيزها وتطويرها وتخطيط المسار الوظيفي لها. وقدمت الدراسة جملة من التوصيات منها: تصميم سياسات واستراتيجيات حديثة وثقافات تنظيمية لتطبيق ممارسات إدارة المواهب في المنظمات الحكومية مع الاستفادة من التجارب والممارسات العالمية الناجحة في هذا المجال.

3. منهجية البحث:

1.3. منهج الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تعيين المواهب الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بعدة مميزات أهمها: أنه يدرس واقع الظاهرة ويصف خصائصها بدقة، ويعرب عنها كمياً وكيفياً، ليتمكن الباحثون من معرفة مدى انتشار الظاهرة ودرجة ارتباطها مع متغيرات الدراسة، ومن ثم الوصول إلى استنتاجات تساعد على فهم الواقع وتطويره.

2.3. مصادر الحصول على البيانات والمعلومات

حيث تعتمد الدراسة على نوعين من البيانات:

1.2.3. البيانات الأولية:

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال استبانة كأداة رئيسية للبحث (إعداد/ الباحث)، تم توزيعها على عينة البحث إلكترونياً، ثم تفرغ الاستبانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2.2.3. البيانات الثانوية:

حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، كما لجأ الباحث إلى البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

3.3. مجتمع وعينة الدراسة:**1.3.3. مجتمع الدراسة:**

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الحكوميين (في مستويات الإدارة العليا والوسطى والمشرفين) في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم.

2.3.3. عينة الدراسة:

لأن مجتمع الدراسة كبير جدًا ويصعب على الباحث التوصل إلى جميع الموظفين الحكوميين (في مستويات الإدارة العليا والوسطى والمباشرة) العاملين في الكادر الإداري والطبي والفني في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم، لذلك اعتمد الباحث على العينة الملائمة التي يمكن الوصول إليهم عن طريق توزيع الاستبيان لأفراد المجتمع باستخدام نماذج جوجل Google Forms. وقد تفاعل في تعبئة الاستبيان عدد (109) موظفًا.

4.3. أداة الدراسة:

تمثلت أدوات الدراسة في تصميم الباحث استبانة وفق ما تتطلبه الدراسة ومتغيراتها، وتم تقسيم الاستبانة إلى قسمين رئيسيين:

1.4.3. القسم الأول:

التعرف على البيانات الشخصية والديموغرافية للمبحوث عنهم (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة العملية).

2.4.3. القسم الثاني:

وهو القسم الذي يعبر عن متغيرات الدراسة الرئيسية، وهما: (المواهب الإدارية، الأداء الوظيفي)، حيث تكونت أداة الدراسة من (44) فقرة موزعة على محورين رئيسيين، ويوضح الجدول التالي محاور وأبعاد أداة الدراسة وفقراتها:

جدول رقم (1-0) محاور وفقرات أداة الدراسة

المحور	المجال	البعد	عدد الفقرات
المحور الأول	أبعاد المواهب الإدارية	البعد الأول: استقطاب المواهب	8
		البعد الثاني: تنمية المواهب	11
		البعد الثالث: الاحتفاظ بالمواهب	9
جميع فقرات المحور الأول			
المحور الثاني	أبعاد الأداء الوظيفي	الأداء الوظيفي	16
		جميع فقرات المحور الثاني	
جميع فقرات أداة الدراسة			
44			

وتم اعتماد مقياس ليكرت (Likert) الخماسي للإجابة على فقرات الاستبيان.

5.3. صدق أداة الدراسة:

قام الباحث بالتأكد من صدق وثبات الاستبانة عن طريق:

1.5.3. الصدق البنائي:

ويبين الجدول التالي مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة:

جدول رقم (2-3) محاور الدراسة ومعامل الارتباط لكل محور بالدرجة الكلية

المحور	المجال	البعد	معامل الارتباط	قيمة (Sig)	معامل الارتباط
المحور الأول	أبعاد المواهب الإدارية	البعد الأول: استقطاب المواهب	0.718	0.000	ارتباط طردي قوي
		البعد الثاني: تنمية المواهب	0.691	0.000	ارتباط طردي قوي
		البعد الثالث: الاحتفاظ بالمواهب	0.927	0.000	ارتباط طردي قوي جدًا
ارتباط المحور الأول بالدرجة الكلية للاستبانة					
المحور الثاني	أبعاد الأداء الوظيفي	البعد الأول: الأداء الوظيفي	0.802	0.000	ارتباط طردي قوي جدًا
		ارتباط المحور الثاني بالدرجة الكلية للاستبانة			

توضح معاملات الارتباط من خلال الجدول السابق (2-3) أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن معاملات الارتباط كانت دالة إحصائيًا.

2.5.3. ثبات الاستبانة:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (3-3) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

المحور	المجال	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول	أبعاد المواهب الإدارية	البعد الأول: استقطاب المواهب	8	0.849
		البعد الثاني: تنمية المواهب	11	0.749
		البعد الثالث: الاحتفاظ بالمواهب	9	0.870
جميع فقرات المحور الأول				
			28	0.945

المحور	المجال	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الثاني	أبعاد الأداء الوظيفي	الأداء الوظيفي	16	0.909
جميع فقرات المحور الثاني				
جميع فقرات أداة الدراسة				
44				
0.823				

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق (3-3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لأبعاد محور الدراسة الأول (المواهب الإدارية) كانت تتراوح ما بين (0.749 – 0.870) وبلغت لجميع فقرات المحور (0.945)، بينما كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لأبعاد محور الدراسة الثاني (الأداء الوظيفي) بلغت (0.909) وبلغت لجميع فقرات المحور (0.909)، في حين بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات أداة الدراسة (0.823) وهو معامل ثبات مرتفع، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية قابلة للتوزيع.

4. التحليل الوصفي لمحاور الدراسة:

1.4. المحور الأول - تعيين المواهب الإدارية:

1.1.4. استقطاب المواهب:

وحتى نتمكن من وصف مستوى أهمية الإستقطاب والتعيين لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، وكما تظهر من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية - تعيين المواهب الإدارية

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تتوفر لإدارة المستشفيات آلية محددة لاكتشاف مواهب الموظفين لديها عبر مساهمتهم الإبداعية.	3.85	0.799	1
2	تستقطب إدارة المستشفيات المواهب ممن يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لشغل المناصب الإدارية المهمة.	3.63	1.069	3
3	تستخدم إدارة المستشفيات كافة الوسائل المتوفرة للإعلان عن الحاجة للموظفين، وذلك لجذب أكبر عدد ممكن من المتقدمين الموهوبين.	3.85	0.881	2

8	1.088	3.35	تركز إدارة المستشفيات في تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية على النوعية والكفاءة ليس فقط الكمية.	4
6	1.131	3.44	تهتم إدارة المستشفيات بجمع بيانات ومعلومات عن المتقدمين للتعيين من مصادر متنوعة ولا تكتفي بما تحصل عليه من المقابلة والاختبار لغرض استخدامها في المفاضلة بين المتقدمين.	5
4	0.976	3.62	تعمل إدارة المستشفيات على استقطاب المواهب الجديدة ودمجها، والبحث عن الإمكانيات العالية من داخل المستشفيات.	6
5	1.061	3.56	تسعى إدارة المستشفيات بشكل مستمر بالبحث عن الأفراد الموهوبين والمؤهلين وتعمل على استقطابهم وترغيبهم بالعمل.	7
7	1.144	3.43	تحرص إدارة المستشفيات على استقطاب المواهب بوصفها المصدر الوحيد لتحقيق أهدافها وإضافة القيمة لها.	8

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى أن إدارة المستشفيات لديها نهج منظم لتحديد وجذب الموظفين الموهوبين، وأنهم يقدرون الجودة على الكمية عندما يتعلق الأمر باحتياجاتهم من الموارد البشرية. كما يشيرون إلى أن إدارة المستشفيات تستخدم طرقاً مختلفة لجمع المعلومات حول المتقدمين للوظائف، بما في ذلك المصادر التي تتجاوز المقابلات والاختبارات، وأنهم يسعون إلى دمج المواهب الجديدة مع تحديد الإمكانيات العالية من داخل المنظمة.

2.1.4. تنمية المواهب:

وحتى يتمكن من وصف مستوى أهمية تنمية المواهب لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، وكما تظهر من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (2-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية - تنمية المواهب الإدارية

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تستخدم إدارة المستشفيات التوجيه في تنمية المواهب.	3.63	1.024	4
2	تستخدم إدارة المستشفيات برامج التعليم المستمر لتنمية المواهب.	3.65	0.976	3
3	تستخدم إدارة المستشفيات تكليف العاملين بالعديد من المهام الجديدة المبتكرة لتنمية المواهب.	3.51	1.091	7

5	1.087	3.60	تقوم إدارة المستشفيات بمتابعة مهارات الموهوبين باستمرار.	4
8	1.145	3.44	توفر إدارة المستشفيات للعاملين التدريب الداخلي.	5
1	1.024	3.81	توفر إدارة المستشفيات للعاملين التدريب الخارجي.	6
2	1.176	3.65	تعمل إدارة المستشفيات على وضع المعايير لقياس أداء المواهب وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للموهوبين تبعاً لمقارنة أدائهم بتلك المعايير.	7
6	1.178	3.55	تسعى إدارة المستشفيات لإحياء روح المنافسة بين الموظفين من أجل العمل على تطوير الذات.	8
4	1.024	3.63	تتمى إدارة المستشفيات حس المسؤولية لدى الموهوبين لدفعهم نحو اكتساب المزيد من الخبرات.	9
3	0.976	3.65	توجد في إدارة المستشفيات خطط سنوية لتدريب وتطوير المواهب البشرية لرفع مستواهم يتم ذلك حسب احتياجاتهم.	10
7	1.091	3.51	يوجد في إدارة المستشفيات تقنيات تدريبية عالية الكفاءة.	11

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى أن إدارة المستشفيات تستخدم التوجيه في تنمية المواهب هذه العبارة تشير إلى أن إدارة المستشفيات تستخدم الإرشاد والتوجيه لتطوير المواهب البشرية في المستشفيات. كما تستخدم إدارة المستشفيات برامج التعليم المستمر لتنمية المواهب هذه العبارة تشير إلى أن إدارة المستشفيات تستخدم برامج التعليم المستمر لتطوير المواهب البشرية في المستشفيات

3.1.4. الاحتفاظ بالمواهب:

وحى تتمكن من وصف مستوى أهمية الاحتفاظ بالمواهب لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، وكما تظهر من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية - الاحتفاظ بالمواهب الإدارية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تعطى الأولوية لشغل المناصب القيادية في إدارة المستشفيات للموهوبين أصحاب الكفاءة والفعالية.	3.82	0.702	3
2	تقوم إدارة المستشفيات بتطوير الثقة بالنفس والشغف بين	3.62	0.763	6

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	م
			فئة الموهوبين.	
4	0.683	3.76	تحرص إدارة المستشفيات على وضع اللوائح والقوانين التي تضبط إدارة المواهب.	3
1	0.391	3.93	تهتم إدارة المستشفيات بالمسار الوظيفي للموهوبين كوسيلة لتحسين أدائهم.	4
7	0.675	3.36	تتيح إدارة المستشفيات الفرصة للموظفين للإبداع الشخصي واكتساب المعرفة والخبرة.	5
5	0.717	3.75	تعالج إدارة المستشفيات جميع المشكلات التي تواجه الموهوبين للاحتفاظ بهم وكسب ولأئهم.	6
2	0.738	3.89	تهتم إدارة المستشفيات بالتطوير الشخصي والوظيفي.	7
8	0.732	3.33	تقوم إدارة المستشفيات بتقديم مزايا مالية للموهوبين.	8
3	0.702	3.82	تسعى إدارة المستشفيات بشكل جدي لجعل بيئة العمل أكثر ملائمة لإظهار المواهب وصلها.	9

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى أن إدارة المستشفيات تعطي الأولوية لشغل المناصب القيادية للموهوبين أصحاب الكفاءة والفعالية مما يعكس أهمية تطوير واستخدام المواهب البشرية في المستشفيات.

2.4. المحور الثاني - الأداء الوظيفي:

وحتى تتمكن من وصف مستوى أهمية الإداء الوظيفي لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، وكما تظهر من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (4-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية - الأداء الوظيفي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	م
7	1.103	3.36	تحدد إدارة المستشفيات معايير محددة وواضحة لتقييم أداء العاملين.	1
1	0.949	3.74	تعمل إدارة المستشفيات على تحسين أداء الموظفين من خلال دورات تدريبية مستمرة.	2
4	0.898	3.67	يدرك العاملون أدوارهم بدقة ووضوح، ويعرفون ما الذي يجب عمله، وما هي الكيفية المناسبة للقيام بذلك.	3
5	1.082	3.64	تعمل إدارة المستشفيات على توفير كافة البيانات	4

			والمعلومات اللازمة للموظفين التي تمكنهم من أداء مهامهم الوظيفية بكفاءة وفاعلية.	
6	1.090	3.55	يحدد نظام تقييم الأداء الوظيفي بشكل فعال نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الموظف، وذلك لتوفير أسس للترقيات.	5
2	0.910	3.73	تساعد إدارة المستشفيات على تمكين الموظفين من أداء مهامهم الوظيفية وكذلك ترك حرية اتخاذ بعض القرارات.	6
3	1.011	3.71	تساعد إدارة المستشفيات على تفويض الموظفين من أداء مهامهم الوظيفية وكذلك ترك حرية اتخاذ بعض القرارات.	7
7	1.103	3.36	يتم تقييم أداء الموظفين خلال فترة معينة وفقاً للأسس ومعايير موضوعية محددة بدقة ووضوح.	8
1	0.949	3.74	توفر إدارة المستشفيات دورات تدريبية للرفع من مستوى الأداء الوظيفي للموظفين.	9
4	0.898	3.67	يتوفر لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية.	10
5	1.082	3.64	يقوم الموظفون بالمستشفيات بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة وفي الوقت المحدد وطبقاً لمعايير الجودة المطلوبة.	11
1	0.949	3.34	يعد تقييم الأداء بالمستشفيات من الأساليب الأساسية التي تستخدم في الكشف عن الحاجات التدريبية، وبالتالي تحديد برامج التنمية والتطوير اللازمة.	12
4	0.898	3.27	تعمل إدارة المستشفيات على تلبية ودعم الحاجات الأساسية للموظفين لتحقيق التوازن بين العمل ومتطلبات الحياة الأخرى.	13
5	1.082	3.64	يطلع الموظف على نتائج تقييم أدائه السنوي، ليتمكن من تعزيز نقاط القوة، وتطوير نقاط الضعف.	14
1	0.949	3.74	تحدد إدارة المستشفيات مؤشرات مسبقة لقياس الأداء وتحديد مستوياته.	15
4	0.898	3.67	توفر بيئة العمل بالمستشفيات مناخ ملائم للموظفين مما يساعدهم على رفع كفاءة أدائهم.	16

3.4. اختبار فرضيات الدراسة:

1.3.4. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المواهب على تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم. عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين استقطاب المواهب وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم. عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي كما يلي:

جدول رقم (4-5) نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي - الفرضية الفرعية الأولى

Sig. (t)	β	Sig. (F)	F	R2	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
.000	1.688	.000 ^b	47.980	0.381	0.617 ^a	استقطاب المواهب	الأداء الوظيفي

أظهرت نتائج نموذج الانحدار الخطي أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (47.980) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (38.1) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين (الأداء الوظيفي) و(الاستقطاب والتعيين) بقيمة (1.688) ذات دلالة إحصائية. ويعني ذلك أنه كلما تحسن الاستقطاب والتعيين بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الأداء الوظيفي بمقدار (1.688) وحدة.

النتيجة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استقطاب المواهب وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم. عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

2.3.4. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية المواهب على تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين تنمية المواهب وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي كما يلي:

جدول رقم (4-6) نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي - الفرضية الفرعية الثانية

Sig. (t)	β	Sig. (F)	F	R2	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
.000	1.262	.000 ^b	39.480	0.336	0.580 ^a	تنمية المواهب	الأداء الوظيفي

أظهرت نتائج نموذج الانحدار الخطي أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (39.480) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (33.6) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين تنمية المواهب وتحسين الأداء الوظيفي بقيمة (1.262) ذات دلالة إحصائية. ويعني ذلك أنه كلما تحسن تنمية المواهب بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الأداء الوظيفي بمقدار (1.262) وحدة.

النتيجة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنمية المواهب وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

3.3.4. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتفاظ بالمواهب على تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين الاحتفاظ بالمواهب وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي كما يلي:

جدول رقم (4-7) نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي - الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسرة)	R	R2	F	Sig. (F)	β	Sig. (t)
الأداء الوظيفي	الاحتفاظ بالمواهب	0.681 ^a	0.463	67.303	.000 ^b	1.043	.000

أظهرت نتائج نموذج الانحدار الخطي أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (67.303) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (46.3) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين الاحتفاظ بالمواهب وتحسين الأداء الوظيفي بقيمة (1.043) ذات دلالة إحصائية. ويعني ذلك أنه كلما تحسن الاحتفاظ بالمواهب بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الإبداع الأداء الوظيفي بمقدار (1.043) وحدة.

النتيجة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاحتفاظ بالمواهب وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

5. التوصيات والنتائج:

1.5. نتائج الدراسة:

- إدارة المستشفيات لديها نهج منظم لتحديد وجذب الموظفين الموهوبين، وأنهم يفقدون الجودة على الكمية عندما يتعلق الأمر باحتياجاتهم من الموارد البشرية. كما أن إدارة المستشفيات تستخدم طرقاً مختلفة لجمع المعلومات حول المتقدمين للوظائف، بما في ذلك المصادر التي تتجاوز المقابلات والاختبارات، وأنهم يسعون إلى دمج المواهب الجديدة مع تحديد الإمكانيات العالية من داخل المنظمة
- إدارة المستشفيات توفر التدريب الخارجي لتطوير المواهب البشرية في المستشفيات.
- تعمل إدارة المستشفيات على وضع المعايير لقياس أداء المواهب وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للموهوبين تبعاً لمقارنة أدائهم بتلك المعايير.

- إدارة المستشفيات تعطي الأولوية لشغل المناصب القيادية لأصحاب الكفاءة والفعالية، مما يعكس أهمية تطوير واستخدام المواهب البشرية في المستشفيات.
- إدارة المستشفيات تهتم بتطوير الثقة بالنفس والشغف لدى الموهوبين، مما يساعدهم على تحقيق أداء أفضل والتميز في العمل.
- إدارة المستشفيات لديها معايير محددة وواضحة لتقييم أداء الموظفين. وهذا يعني أن هناك نظامًا واضحًا لتقييم الأداء يتبعه المستشفيات.
- إدارة المستشفيات تعمل على تشجيع الموظفين على أداء مهامهم الوظيفية بكفاءة وفعالية، كما تتيح لهم حرية اتخاذ بعض القرارات.
- أن الموظفين في المستشفيات يدركون دورهم بدقة ووضوح، ويعرفون ما يجب عليهم فعله وكيفية القيام بذلك.
- الموظفين في المستشفيات لديهم المهارات والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استقطاب المواهب وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم. عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنمية المواهب وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاحتفاظ بالمواهب وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

2.5. توصيات الدراسة:

- على إدارة المستشفيات تبني استراتيجيات وممارسات فعالة لتطوير وإدارة المواهب البشرية في المستشفيات.
- توظيف الموظفين ذوي المهارات والكفاءات العالية وتوفير بيئة عمل تحفز الموظفين وتعزز الإبداع والتميز في الأداء.
- يجب على إدارة المستشفيات تطوير برامج تدريبية وتعليمية لتحسين مهارات الموظفين ومعرفةهم بالمهام المطلوبة في العمل، وتوفير مزايا مالية وغير مالية ملائمة للموظفين الأكثر ابتكارًا وفعالية في العمل.
- يجب على إدارة المستشفيات الاهتمام بمسارات وظيفية ملائمة وفرص للتطوير الوظيفي لتحسين أداء الموظفين، والتعامل مع جميع المشاكل التي تواجه الموظفين لإبقائهم ورفع مستوى ولاء المستشفيات من خلال تطبيق هذه الممارسات والاستراتيجيات، يمكن للمستشفيات تحسين أدائها، وزيادة الرضا لدى الموظفين والمرضى، وتحسين الخدمات الصحية المتاحة للمجتمع.
- التركيز على توظيف الموظفين ذوي المهارات والكفاءات العالية في المناصب القيادية لتحقيق الأداء العالي.
- توفير بيئة عمل تحفز الموظفين وتعزز الإبداع والتميز في الأداء.
- تطوير برامج تدريبية وتعليمية لتحسين مهارات الموظفين ومعرفةهم بالمهام المطلوبة في العمل.
- توفير مزايا مالية وغير مالية ملائمة للموظفين الأكثر ابتكارًا وفعالية في العمل.
- الاهتمام بمسارات وظيفية ملائمة وفرص للتطوير الوظيفي لتحسين أداء الموظفين.

- التعامل مع جميع المشاكل التي تواجه الموظفين لإبقائهم ورفع مستوى الولاء للمستشفيات.

6. المراجع:

1.6. المراجع العربية:

- أبو الجدائل، حاتم بن صالح (2013). إدارة المواهب. القاهرة: مركز الخبرات المهنية لإدارة بيمك.
- أبو زيادة، زكي عبد المعطى (2020). دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية. مجلة عجمان للدراسات والبحوث: جائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم، مج 18، ع2، 1 - 39.
- أبو شيخة، نادر أحمد (2010). إدارة الموارد البشرية. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- أبو نمر، مي إبراهيم محمد، الشوافي، محمد عمري، وجوده، يسري السيد يوسف (2019). تأثير ممارسات إدارة المواهب على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئات الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة بنها، كلية التجارة، س39، ع1، 1340-1307.
- أحمد، محمد جاد حسين (2011). واقع معرفة وتطبيق إدارة المواهب المؤسسية بالإدارات التعليمية بمحافظة البحر الأحمر. الثقافة والتنمية، السنة 11، العدد 41 شباط/فبراير.
- الأشقر، أحمد محمد عبد السلام (2019). تحسين ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر لأبعاد إدارة المواهب: رؤية مقترحة. مجلة التربية، جامعة الأزهر، كلية التربية، ع184، ج3، 1024-1085.
- بن غبريد، رياض (2019). سياسات التحفيز وأثرها على مستوى أداء الوظيفي في المؤسسات العمومية. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، ع18، 60-80.
- جبالي، زهراء (2019). أثر إدارة الوقت الشخصي على الأداء الوظيفي لموظفات جامعات قسنطينة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2، ع51، 271-298.
- الجدلي، ماهر جابر عبد الرحيم (2020). أثر إدارة المواهب على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية في الشركة السعودية للكهرباء فرعي ثول ورابع. مجلة كلية التربية: جامعة كفر الشيخ - كلية التربية، مج 20، ع2، 191 - 219.
- الجناعي، نوري عبد الودود، وعلي، عمرو محمد صالح (2021). أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي، مج 17، ع1، 147-159.
- الحميدي، محمد، الطيب، الهادي (2011). الاستثمار في التدريب وإدارة المواهب: تجربة دولة الإمارات المتحدة. كلية الشرطة، معهد تدريب الضباط، رأس الخيمة.
- خاطر، شريف يوسف (2009). الوظيفة العامة: دراسة مقارنة، القاهرة: دار النهضة العربية.
- رضوان، طارق رضوان محمد (2020). أثر أبعاد إدارة المواهب في البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للبحوث التجارية: جامعة المنوفية - كلية التجارة، س7، ع1، 67 - 105.

- زيادة، رانية محمد محمود (2021). دور نظام إدارة المواهب البشرية في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز لموظفي مصرف الراجحي - أبها. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة - شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، مج29، ع100، 1-129.
- سلامة، كلودين عبد الكريم، والناصر، منذر (2021). أثر استراتيجيات إدارة المواهب في الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين: دراسة تطبيقية على شركات التأمين السورية الخاصة. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية: جامعة البعث، مج43، ع14، 11 - 54.
- شاكرك، سوسن محمد (2011). تقويم جودة الأداء. ط1، عمان: دار صفاء للنشر.
- صيام، عزيزة عبد الرحمن عبد الله (2013). واقع تطبيق نظام إدارة المواهب البشرية من وجهة نظر الإدارة الوسطى والعليا: دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة.
- العنزي، سعد علي حمود وآخرون (2011). أنظمة عمل الأداء العالي كمنهج لتعزيز استراتيجية إدارة الموهبة في المنظمات"، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العدد التاسع والثمانون.
- محمود، أشرف محمود أحمد، و عوض الله، سليمان عوض الله (2013). واقع تطبيق إدارة المواهب المؤسسية وعلاقتها بتمكين العاملين بمدارس التعليم العام بمحافظة الطائف. دراسات عربية في التربية وعلم النفس (السعودية)، العدد 36، ج 1، نيسان/أبريل.
- هلال، محمد عبد الغني حسن (2010). إدارة المواهب: الموهبة والاستثمار في الموارد البشرية. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع.

2.6. المراجع الأجنبية:

- Ahmadi, S., A., (2012). The role of social capital on improving the talent management at the southern Khorana electric distribution company. International Business Management, No. 6, vol. 2, 235.
- Al-Awamleh, R., A., (2009). Developing Future Leaders: The contribution of Talent Management. PH.D. dissertation. Greenleaf University.
- Behrstock, E (2010). Talent Management in the Private and Education Sectors: A Literature Review. Learning Point Association. www.learningpt.org.
- Conze, O., & Reaume, L., (2012). Managing talent and organizational bench strength: Are your game- ready?. <http://Insiderprofiles.wispuns.com..>
- Jain, D., (2012). Talent management strategies in current scenario. VSRD International Journal of Business & Management Research, vol. 2(9), 497-499.
- Jain, D., (2012). Talent management strategies in current scenario. VSRD International Journal of Business & Management Research, vol. 2(9), 497-499.

- Koketso, L., P., & Rust, A., B., (2012). Perceived challenges to talent management in the south African public service: An exploratory study of the city of Cape Town municipality, African Journal of Business Management, vol. 6, No. 6, Feb.
- Osingam A., & Syben, W., (2009). Talent management & oracle HCM. HCM 3 group, thought leader oracle and HCM consultancy.
- Paradise, A (2009) Talent Management Defined. Training & Development, Vol. 63, No.5, pp. 68-69.
- Rani, A., Joshi, U., (2012). A Study of Talent Management as a Strategic Tool for the Organization in Selected Indian IT Companies. European Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 4, PP 20-29.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.1>

إستفادة الريفيات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية بمركز كفر الدوار محافظة البحيرة

Rural women Benefit from Services of the Egyptian Woman Health Support Initiative in Kafr El Dawar District – El-Boheira Governorate

إعداد: د. إيمان عوض سراج علي

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

Email: emanawadserag@gmail.com

د. دعاء إبراهيم محمد النجار

باحث، قسم بحوث المرأة الريفية، معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، مركز البحوث الزراعية، جمهورية مصر
العربية

Email: daalnjar744@gmail.com

د. لمياء محمد عبد المنعم سالم

باحث، قسم بحوث المرأة الريفية، معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، مركز البحوث الزراعية، جمهورية مصر
العربية

Email: Lamyamohamedsalem00@hotmail.com

د. إبتسام زغلول حرحش

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

Email: dr_ebtesam48@yahoo.com

ملخص البحث:

يستهدف البحث تحديد مستوى استفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية، والتعرف على مستوى ممارساتهن المتعلقة بالرعاية الذاتية، والتغذية الصحية، والتعرف على مصادر معلومات المبحوثات عن خدمات المبادرة، وعلى معوقات استفادتهن من خدمات المبادرة، وأيضا مقترحاتهن للتغلب على تلك المعوقات.

تم إجراء البحث في مركز كفر الدوار محافظة البحيرة عن طريق استمارة استبيان بالمقابلة الشخصية للريفيات المترددات على الوحدة الصحية بقرية كريبون واللاتي تعرضن لخدمات المبادرة خلال عام 2022، و 2023 حتى تاريخ جمع البيانات.

وتم أخذ عينة عشوائية منتظمة قوامها 190 مبحوثة بنسبة 10% من شاملة البحث بكشوف سجلات الوحدة الصحية. وتم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسط المرجح والجداول في عرض النتائج والتي تمثلت أهمها فيما يلي: 82% من المبحوثات تقعن في فئة مستوى الاستفادة المرتفع، وتقع 13.7%، و 4.2% في فئتي مستوى الاستفادة المتوسط والمنخفض

على الترتيب، 65.8% من المبحوثات تقعن في فئة مستوى ممارسات الرعاية الذاتية المتوسط، وتقع 23.1%، و11.1% في فئتي المستوى المنخفض والمرتفع على الترتيب، 58.9% من المبحوثات تقعن في فئة المستوى المتوسط لممارسات التغذية الصحية، وتقع 5.8%، و35.3% في فئتي مستوى الممارسات المنخفض والمرتفع على الترتيب، وتمثلت أهم مصادر المعلومات عن خدمات المبادرة في حملات التوعية الإعلانية بالتليفزيون بنسبة (81.6%)، كما تمثلت أهم معوقات الاستفادة من خدمات المبادرة في الازدحام الشديد وطول فترة الانتظار بنسبة (87.9%)، وكانت أهم المقترحات سرعة الإجراءات الخاصة بصرف الأدوية العلاجية بنسبة (89.5%).

الكلمات الافتتاحية: المرأة الريفية، المبادرات الصحية، مبادرة دعم صحة المرأة المصرية، الرعاية الذاتية، التغذية الصحية، صحة المرأة

Rural women benefit From Services of the Egyptian Woman Health Support Initiative in Kafr El Dawar District – El-Boheira Governorate

Dr. Eman Awad Serag Ali

Assistant professor (Senior Researcher), Department of Rural Woman Research, Agriculture Extension and Rural Development Research Institute, Agriculture Research Center, Egypt

Email: emanawadserag@gmail.com

Dr. Doaa Ibrahim Muhammed AL najjargar

Researcher, Department of Rural Woman Research, Agriculture Extension and Rural Development Research Institute, Agriculture Research Center, Egypt

Email: daalnjar744@gmail.com

Dr. Lamyaa Mohamed Abd Almonem Salem

Researcher, Department of Rural Woman Research, Agriculture Extension and Rural Development Research Institute, Agriculture Research Center, Egypt

Email: Lamyamohamedsalem00@hotmail.com

Dr. Ebtessam Zaglol Harhash

Assistant professor (Senior Researcher), Department of Rural Woman Research, Agriculture Extension and Rural Development Research Institute, Agriculture Research Center, Egypt

Email: dr_ebtessam48@yahoo.com

Abstract:

This research aimed to determine rural women benefit from services of the Egyptian woman health support initiative, to identify the respondents' self-care Practices, healthy nutrition practices, information sources about initiative services, obstacles facing them during receiving the initiative services, and their suggestions to overcome these obstacles.

The research was conducted in Kafr El-Dawar district, Al Bohaira Governorate, data was collected by personal interview questionnaire from a systematic random sample of 190 respondents represent 10 % of the population.

Frequencies, percentages, weighted mean, and tables were used to analyze data and show the results. The most important results were: 82.1% of the respondents were come in the category of high level of the initiative benefit, while 4.2% and 13.7 were come in the categories of low and moderate levels respectively, 65.8% of the respondents were come in the moderate level of self-care practices, 23.1% and 11.1% were come in the low and high levels respectively, 58.9% of the respondents were come in the moderate level of healthy nutrition, 5.8% and 35.3% were come in the low and high levels respectively, The most important information source about the initiative services was Television awareness campaigns (81.6%), The most important obstacle was Overcrowding and long waiting times (77.9%), The most important suggestion was Speeding up the procedures of the disbursement of therapeutic drugs (89.5%).

Keywords: Rural women, Egyptian Women's' Health Support Initiative, Health Initiatives, Self-Care-Healthy nutrition, woman health

1. المقدمة والمشكلة البحثية:

يعد الحفاظ على صحة الأفراد والمجتمعات، وتمتعهم بالقدر المطلوب منها، والعمل على حمايتهم ورعايتهم جسدياً، ونفسياً، وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم المختلفة حقاً مكفولاً لهم، وواجباً أساسياً تجاههم، فالصحة الجيدة أحد أهم النعم التي ينشدها الإنسان للقيام بعمليات التنمية الاقتصادية التي تتطلب أفراد أصحاء، كما أنها أحد أهم محددات وجوده في الحياة، وقدرته على النشاط والحيوية وتأدية أدواره المنوط به القيام بها، كما أن الصحة الجيدة والوقاية من الأمراض تعد شرطاً مسبقاً ومهما لتحقيق الرفاهية وتحسين نوعية الحياة (الشقير، 2020)، و (عبد العال، 2021)

ولا تتوقف حدود الصحة العامة ومتطلباتها على كونها صفة تطلق على الأفراد الذين يعانون من إشكالية محددة بما فيها الإصابة بالأمراض، بل تعتبر هدفاً من أهداف التنمية المستدامة، كما أنها عملية ديناميكية نسبية مستدامة تمكن الأفراد من

إدراكهم لذواتهم، والتحكم في حالتهم الصحية عن طريق التزامهم بالسلوكيات الصحية الوقائية لاسيما في ظل تفشى الأمراض والأوبئة (ريمض وجميل، 2022).

وأشار (Ping et.al (2018 إلى أن أكثر من 60% من الأمراض المنتشرة في العالم يعود سببها إلى تبني سلوكيات غير صحية مما يؤثر بشكل أو بآخر على صحتهم الجسدية وبناء أجسامهم بشكل صحيح.

وأضاف العموش وآخرون (2019) أن تعزيز الممارسات الصحية، واتخاذ الإجراءات اللازمة لحماية المجتمع من المخاطر الصحية التي يتعرض لها يعد من الأمور الهامة لتحسين صحة الأفراد وضمان البنية التحتية الاجتماعية في المستقبل.

وأكد كل من (Hacket (2020، وحلاب (2018) أن الإنسان هو محور عمليات التنمية والتطوير وغايتها ووسيلتها وعليه تقوم الحضارة الإنسانية، لذا فإن المحافظة على صحته وتمتعته بأعلى مستوى منها يعتبر حقا أساسيا له، ومن ثم فقد اتجهت نحوه كل أساليب الرعاية والاهتمام، وتأتي الرعاية الصحية في مقدمة الأولويات بالنسبة للفرد والمجتمع والتي لا تقتصر فقط على الخدمات التشخيصية والعلاجية والتأهيلية، وإنما تمتد لتشمل أيضا مفهوم الصحة العامة ضمن إطار التنمية الشاملة للمجتمع.

وتأكيدا على أهمية الصحة واعتبارها من محاور التنمية المستدامة الشاملة، وحرصا على مصلحة المواطنين وحققهم في التمتع بأعلى مستويات الصحة وذلك من خلال تنفيذ برامج صحية متكاملة، فقد شهد العالم في أقل من 20 عاما ما يقرب من 100 مبادرة صحية لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة بالشراكة ما بين القطاعين العام والخاص، الأمر الذي ساعد على تعزيز النظام الصحي ومعالجة الاختلالات الموجودة بداخله، وتسريع عملية التقدم نحو الأهداف الإنمائية (النجاب، 2017).

وتعرف المبادرات الصحية بأنها جهود منظمات صحية تسعى إلى تقديم خدمات صحية متنوعة تهدف إلى تفعيل ودعم العمل الحكومي تجاه المجتمع عن طريق توسيع نطاق الخدمة ورفع مستواها، وتطبيق الأسلوب العلمي من خلال خبراء متطوعين، وفتح قنوات اتصال ومنظمات أخرى، والحصول على منح منظمات دولية مهتمة بالمبادرات الصحية في المجتمع، فضلا عن تعزيز صحة الناس واستعادتها وتحسينها (أبو العلا، 2017)، و(أحمد، 2019)

كما تعرف بأنها جهود منظمات صحية تسعى إلى تقديم خدمات صحية من تشخيص وعلاج وأدوية وعمليات للمرأة أيضا توحيها بالأسلوب الوقائي الصحي، عن طريق تقديم أفكار ومعلومات صحية تستفيد منه للحفاظ على الصحة، وتعتمد على وصول الخدمات الصحية، من خلال حملات وفرق عمل من الموارد البشرية الطبية في مختلف التخصصات (عبد العال، 2021)

وأشار (أحمد، 2019) إلى أن المبادرات الصحية تسهم بشكل كبير في إشراك المرضى في عملية صنع القرار الطبي الخاص بهم، وتدفعهم إلى الانخراط بشكل أكثر نشاطا للحفاظ على حالتهم الصحية الحالية، أو إدارة مرضهم المزمن أو تغيير نمط حياتهم، كما فرضت نوع من التنقيب والوعي الصحي بين الأفراد والمجتمع يدور حول توفير المعارف والمعلومات الصحيحة وتوفير المهارات التي تمكنهم من تبني السلوكيات الصحية طواعية أي أنها نوع من خبرات التعلم المصممة لمساعدة الأفراد على تحسين صحتهم من خلال زيادة معرفتهم أو التأثير على مواقفهم، وهو ما يعنى التحول من المفهوم الطبي التقليدي للصحة إلى مفهوم حقل الصحة الذي يتكون من أربعة مجالات صحية متكاملة وهي نمط الحياة، والرعاية الصحية، والظروف البيئية والمجتمعية، وأخيرا دور الدولة.

وتشكل الصحة أحد أهداف التنمية المستدامة في رؤية مصر 2030 حيث ركزت على عدة مجالات منها: صحة الأم والطفل، والأمراض المعدية والمزمنة، والتوعية بمسببات هذه الأمراض والوقاية منها، وتحسين حالة المرأة المصرية صحياً حتى تستطيع النهوض بدورها في بناء الأسرة وصولاً إلى مجتمع صحي سليم ومعافى وبلوغ أهداف التنمية المستدامة، وأيضاً تعزيز الوعي الصحي لها وعرض كيفية إدارة منظومة البرامج الوقائية والعلاجية من أجل تدعيم المؤشرات الصحية للمرأة، وأخيراً مناقشة كل التحديات المختلفة التي تواجه منظومة صحة المرأة، حيث وجد أن النساء هن الأكثر عرضة للإصابة بالعديد من الأمراض ربما يرجع ذلك إلى ممارساتهن وسلوكياتهن غير الصحية، أو لعدم إدراكهن لأهمية الإهتمام بصحتهن نتيجة ضعف الأحوال الاقتصادية، فقد سجلت الإحصاءات تزايد حالات الوفاة بين السيدات المصريات والتي وصلت إلى 5.4 حالة لكل ألف حالة في الإناث عام 2018، وكانت أهم أسبابها أمراض الجهاز الدوري والتنفسي بالإضافة إلى الأمراض الأخرى المتعلقة بالصحة الإنجابية وسرطان الثدي، لذا فإن توفير الرعاية الصحية لهن والتي إمتد مفهومها ليشمل بالإضافة إلى تقديم الخدمات التشخيصية والعلاجية التأهيلية أيضاً مفهوم الحفاظ على الصحة العامة يعتبر أمراً ضرورياً وأساسياً ضمن إطار التنمية الشاملة والمستدامة للمجتمع المصري. (حسن، 2021)، و(عبد العال، 2021)، و(الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، 2022)

ومن هذا المنطلق وحرصاً على الارتقاء بصحة المواطن المصري، وفي إطار الجهود المبذولة لبناء الإنسان المصري وخاصة المرأة المصرية من الناحية الصحية، فقد تم إطلاق العديد من المبادرات التي تهدف إلى دعم صحة المرأة المصرية في السنوات القليلة الماضية ضمن حملة 100 مليون صحة، ودعم صحة المرأة، بالإضافة إلى مبادرة تنظيم الأسرة، ومبادرة الوحدة المتنقلة، ومبادرة الإهتمام بصحة الأم والجنين (عبد العال، 2021)، و(عثمان، 2021)، و(الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، 2022)

وتعد مبادرة دعم صحة المرأة المصرية تحت شعار (الست المصرية هي صحة مصر) من أهم تلك المبادرات، حيث استهدفت المبادرة نحو 28.3 مليون امرأة، وتختص بالكشف المبكر عن الإصابة بسرطان الثدي من خلال مراكز علاج الأورام، وتقديم العلاج بالمجان، إضافة إلى التوعية الكاملة بمسببات المرض وآليات الفحص الذاتي للمنقعات، وهشاشة العظام بالإضافة إلى فحص الأمراض غير السارية كالضغط والسكر والقلب، فضلاً عن الإهتمام بالصحة الإنجابية للسيدات، حيث تشمل الفحص وتقديم التوعية للسيدات بدءاً من سن 18 عاماً بالمجان، وقد تم فحص نحو 20 مليوناً و839 ألفاً و336 سيدة منذ انطلاق المبادرة. (أحمد، 2019)، و(عبد العال، 2021)، و (<https://www.sis.gov.eg>، 2023)، ونظراً للدور الكبير الذي تقوم به المرأة الريفية ومشاركتها في الأنشطة الزراعية والإنتاجية بالإضافة إلى تحملها للأعباء المنزلية ورعاية الأبناء والزوج والأسرة ووجود نسبة لا يستهان بها من الريفيات اللاتي تقمن بإعالة أسرهن لذا فإن ضرورة تمتعها بقدر كاف من الصحة الجسدية والنفسية أمر لا غنى عنه مما يمكنها من القيام بأدوارها المختلفة والحفاظ على صحتها ومساهمتها في عمليات التنمية في مجتمعها، وبناء على ما سبق تم إجراء هذا البحث للإجابة على التساؤلات البحثية التالية: ما مستوى إستفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية؟، ما مستوى ممارسات المبحوثات المتعلقة بالرعاية الذاتية وما مستوى ممارسات المبحوثات المتعلقة بالتغذية الصحية؟، وما المصادر التي تستقي منها المبحوثات معلوماتهن عن خدمات الرعاية الصحية للمبادرة؟ وماهي المعوقات التي تواجههن للإستفادة من خدمات الرعاية الصحية للمبادرة؟، وماهي مقترحاتهن للتغلب عليها؟

1.1. الأهداف البحثية:

يهدف البحث إلى التعرف على مدى إستفادة الريفيات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية بمركز كفر الدوار محافظة البحيرة من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- 1- تحديد مستوى استفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية.
- 2- التعرف على مستوى ممارسات المبحوثات المتعلقة بالرعاية الذاتية
- 3- التعرف على مستوى ممارسات المبحوثات المتعلقة بالتغذية الصحية.
- 4- التعرف على أهم المصادر التي تستقى منها المبحوثات معلوماتهن عن خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية.
- 5- التعرف على معوقات استفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية،
- 6- التعرف على مقترحات المبحوثات للتغلب على معوقات استفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية

2.1. الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية فيما سوف تسفر عنه نتائج البحث من تخطيط البرامج الإرشادية التي تهدف إلى تحسين وعي المبحوثات وتعريفهن بالممارسات الصحية السليمة المتعلقة بالرعاية الذاتية والتغذية الصحية وحثهن على تبنيها بما يمكنهن من التحكم والسيطرة على المرض في حالة وجوده أو الوقاية منه في حالة عدم وجوده، خاصة الأمراض التي تستهدفها المبادرة، وعقد الندوات الإرشادية الصحية التي تتضمن برامج غذائية علاجية ووقائية من الأمراض التي تتضمنها المبادرة والأمراض بصفة عامة على أن يقوم بها متخصصون في مجال التغذية الصحية، وعقد لقاءات دورية لتعريف المبحوثات بكيفية قيامهن بالفحص الذاتي لأورام الثدي واكتشاف أي إصابة بشكل مبكر من خلال الطبيبات أو الزائرات الصحية، وعمل حلقات نقاشية مع المبحوثات بالتعاون مع جهاز الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية للتعرف على احتياجاتهن الصحية الواقعية، ورفعها لصانعي القرار بغرض توفير المزيد من خدمات الرعاية الصحية لهن سواء عن طريق الوحدات الصحية الريفية أو الحملات الطبية المتنقلة مما يؤدي إلى النهوض بصحتهن وقدرتهن على المشاركة في عمليات التنمية المجتمعية.

2. الأسلوب البحثي:

1.2. التعريفات الإجرائية لبعض المتغيرات البحثية:

- **إستفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية:** ويقصد به في هذا البحث ما تحصل عليه المبحوثات من خدمات الرعاية الصحية التي تقدمها المبادرة متمثلة في خدمات الفحص والتشخيص، وخدمات العلاج والمتابعة، وخدمات التوعية، بما يحقق لهن التمتع بالصحة الجيدة والتي تمكنهن من المشاركة الفعلية في التنمية المجتمعية.
- **ممارسات الرعاية الذاتية:** يقصد بها في هذا البحث ما تقوم به المبحوثات من ممارسات تتعلق بالحفاظ على صحتهن الشخصية ووقايتهن من الإصابة بالأمراض بصفة عامة والأمراض التي تختص المبادرة بالكشف عنها وعلاجها بصفة خاصة.
- **ممارسات التغذية الصحية:** يقصد به في هذا البحث ما تقوم به المبحوثات من ممارسات تتعلق بإعدادات الاستخدام الصحي والأمن للغذاء والذي يحقق لهن السلامة والوقاية من الأمراض خاصة تلك التي تختص المبادرة بالكشف عنها وعلاجها.

- معوقات إستفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية: يقصد بها في هذا البحث المشكلات والعقبات التي تواجه المبحوثات أثناء تلقيهن للخدمات وتحول دون تحقيق كامل الاستفادة من تلك الخدمات بشكل عام.
- مقترحات المبحوثات للتغلب على معوقات إستفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية: يقصد بها في هذا البحث الحلول المناسبة من وجهة نظر المبحوثات لتحقيق أقصى إستفادة من خدمات المبادرة.
- معرفة المبحوثات بمسببات مرض سرطان الثدي والوقاية منه: يقصد بها في هذا البحث مدى معرفة المبحوثات ببعض مسببات الإصابة بسرطان وأورام الثدي والمسببات التي تزيد من احتمال حدوث هذا المرض من عدمه وطرق الوقاية منه.

2.2. منطقة البحث والشاملة والعينة:

تم إجراء البحث بمركز كفر الدوار محافظة البحيرة والذي يضم ثلاث عشرة وحدة صحية تقدم خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية. وقد تم إختيار الوحدة الصحية بقرية الكريون عشوائيا والتي تخدم 17 قرية وهي عزبة الكشك والكريون السطح والجيزة والزير وبراوية وبوادي ومغربي وعقل والحافر وخليف وسراويلا ويوسف وجيجي والحناوى وطايل والكدوة والعبد، وقد بلغ إجمالي عدد الريفيات المستفيدات من مبادرة دعم صحة المرأة المصرية في هذه الوحدة منذ بدء المبادرة وحتى الآن 6460 سيدة.

وتمثلت شاملة البحث في جميع الريفيات المستفيدات من خدمات المبادرة بالوحدة الصحية بكريون وذلك بحصر الكشوف التي تحوي أسماء المستفيدات من سجلات الوحدة الصحية خلال عامي 2022، و2023 حتى تاريخ جمع البيانات وعددهن 1900 سيدة كن الأكثر ترددا والأكثر طلبا للخدمات التي تقدمها المبادرة، وتم إختيار عينة عشوائية منتظمة بنسبة 10% من شاملة البحث وبذلك بلغ قوام العينة 190 مبحوثة.

3.2. أدوات جمع البيانات:

تم جمع البيانات باستخدام استمارة استبيان سبق إعدادها واختبارها مبدئيا عن طريق المقابلة الشخصية للريفيات المترددات على الوحدة الصحية وذلك خلال شهري مارس وإبريل عام 2023. حيث اشتملت استمارة الاستبيان على سبعة أجزاء تنطوي على التعرف على أهم الخصائص المميزة للمبحوثات وأسرهن، ومدى إستفادتهن من خدمات المبادرة وممارساتهن المتعلقة بالرعاية الذاتية، وكذا ممارساتهن المتعلقة بالتغذية الصحية، ومصادر معلوماتهن عن خدمات المبادرة ومعوقات إستفادتهن من خدمات للمبادرة، وأهم مقترحاتهن للتغلب على تلك المعوقات.

4.2. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط المرجح في تحليل البيانات والجداول في عرض النتائج وذلك من خلال برنامج SPSS (version 20)

5.2. قياس المتغيرات البحثية:

- تم استخدام الدرجات الخام لقياس كل من سن المبحوثة، وعدد أفراد الأسرة، والدخل الأسرى الشهري.
- الحالة التعليمية للمبحوثة: وتم تصنيفها إلى: أمية، وتقرأ وتكتب، وابتدائي، وإعدادي، وثانوي، وجامعي، وتم ترميز الفئات وفقا للتالي (1، و2، و3، و4، و5، و6) على الترتيب.

- الحالة الزوجية: تم تصنيفها إلى: (متزوجة، وعزباء)، وتم ترميز الفئات وفقا للتالي (2، و1) على الترتيب.
- عمل المبحوثة: تم تصنيفه إلى (تعمل، ولا تعمل)، وتم ترميز الفئات وفقا للتالي (2، و1) على الترتيب
- المشاركة في الأنشطة الصحية: وتم قياسه بسؤال المبحوثة عن مشاركتها في الندوات الصحية الخاصة بكل من: التغذية العلاجية والوقائية، الصحة الإنجابية وتنظيم الأسرة، التغيرات المناخية والبيئة، وأعطيت الدرجات (3، و2، و1) وفقا لإجابتها (تشارك دائما، تشارك أحيانا، ولا تشارك) على الترتيب.
- المعرفة بمسببات مرض سرطان الثدي والوقاية منه: وتم قياسه بسؤال المبحوثة عن مدى معرفتها ببعض مسببات مرض سرطان الثدي والعوامل التي تزيد من احتمال حدوثه والوقاية منه وذلك من خلال 8 عبارات وهي: الاكتشاف المبكر للمرض يزيد من نسب الشفاء، وتناول حبوب منع الحمل لمدة طويلة يزيد من احتمالات الإصابة بالمرض، ويبدأ الفحص الذاتي للثدي بدء من سن ال 20 ويكرر مرة كل شهر، والسيدات اللاتي لديهن تاريخ مرضي وراثي في العائلة أكثر عرضة للإصابة بالمرض، ويبدأ الفحص بالماموجرام عند عمر 40 سنة ويكرر مرة كل عام، والعلاج الهرموني لمدة طويلة بعد انقطاع الطمث يزيد من احتمالات الإصابة بالمرض، والإستخدام الخاطئ للمواد البلاستيكية في حفظ الطعام تزيد من احتمال الإصابة، والرضاعة الطبيعية تقلل من الإصابة بسرطان الثدي، وأعطيت الدرجات (3، و2، و1) وفقا لإجاباتها (تعرف، و تعرف لحد ما، ولا تعرف) على الترتيب.
- نوع المرض الذي تم الكشف عنه في إطار الخدمات التي تقدمها المبادرة: وتم قياسه بسؤال المبحوثة عن الأمراض التي تم إكتشافها من خلال الخدمات التي تقدمها المبادرة وهي: الضغط، والسكري، وهشاشة العظام، وأورام الثدي، والمشكلات الخاصة بالإنجاب، وأعطيت المبحوثة درجة واحدة مقابل إجابتها عن كل مرض كشف عنه فحص المبادرة.
- إستفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية: وتم قياسه من خلال 22 عبارة تعكس في مجملها إستفادة المبحوثات من خدمات الرعاية الصحية لمبادرة دعم صحة المرأة المصرية، حيث أعطيت المبحوثة الدرجات (4، و3، و2، و1) وفقا لإجابتها (كبيرة، ومتوسطة، وضعيفة، ولا توجد) على الترتيب.
- ممارسات الرعاية الذاتية: وتم قياسه من خلال 12 عبارة تعكس في مجملها ممارسات المبحوثات المتعلقة بالرعاية الذاتية والوقاية من الإصابة بالأمراض التي تختص بها المبادرة، وقد أعطيت المبحوثة الدرجات (3، و2، و1) وفقا لإجابتها (تمارس دائما، وتمارس لحد ما، ولا تمارس) على الترتيب.
- ممارسات التغذية الصحية: وتم قياسه من خلال 12 عبارة تعكس في مجملها ممارسات المبحوثات المتعلقة بالتغذية الصحية والأمنة والخاصة بالوقاية من الأمراض التي تتضمنها المبادرة، وقد أعطيت المبحوثة الدرجات (3، و2، و1) وفقا لإجابتها (تمارس دائما، وتمارس لحد ما، ولا تمارس) على الترتيب
- المصادر التي تستقى منها المبحوثات معلوماتهن عن خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية: وتم قياسه بسؤال المبحوثة عن المصادر التي تحصل منها على معلوماتها عن خدمات المبادرة وتمثلت في كل من: الأهل والأقارب، والصدقات، والجيران، والوحدة الصحية، والحملات الإعلانية بالتليفزيون، ووسائل التواصل الاجتماعي، والبرامج التليفزيونية، والبرامج الإذاعية، ومهندسة التنمية الريفية. وأعطيت المبحوثة درجة واحدة مقابل ذكرها لكل مصدر من المصادر، وتم ترتيبها تنازليا حسب أهميتها النسبية من وجهة نظر المبحوثات.

- معوقات إستفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية من وجهة نظرهن: وتم قياسه بسؤال المبحوثات عن المعوقات التي تواجههن أثناء تلقيهن لخدمات هذه المبادرة، وأعطيت المبحوثة درجة واحدة عن ذكرها لكل مشكلة، وقد تم ترتيبها تنازلياً بناء على إجابات المبحوثات.
- مقترحات المبحوثات للتغلب على معوقات إستفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية من وجهة نظرهن: وتم قياسه بسؤال المبحوثات عن مقترحاتهن للتغلب على معوقات إستفادتهن من خدمات المبادرة، وقد أعطيت المبحوثة درجة واحدة عن كل مقترح وتم ترتيبها تنازلياً بناء على إجابات المبحوثات.

6.2. وصف العينة:

أ- أوضحت النتائج الواردة بجدول (1) والخاصة بتوزيع المبحوثات وفقاً لخصائصهن الاجتماعية والاقتصادية والأسرية المدروسة ما يلي:

1. سن المبحوثة: تراوحت القيم الرقمية الفعلية المعبرة عن سن المبحوثات بين (18- 65) سنة، وبتقسيم الفئات وفقاً للمدى الفعلي إتضح أن 40% من المبحوثات تقعن في الفئة العمرية أقل من 35 سنة، وتقع 45,3% منهن في فئة المستوى العمري من 35 لأقل من 52 سنة، بينما تقع نسبة قليلة منهن (14,7%) في الفئة العمرية من 52 سنة فأكثر.
2. الحالة التعليمية للمبحوثة: أشارت النتائج الواردة بنفس الجدول إلى أن 26,3% من المبحوثات جامعات، و22,6% تعليمهن متوسط، وأن أكثر من ربع المبحوثات (25,8%) أميات. وربما يدل ذلك على نجاح المبادرة في الوصول إلى المستويات التعليمية المختلفة لهن واستمرار توعيتهن بأهمية المبادرة ونوعية خدماتها وأثر ذلك على صحة المرأة وانعكاسه بالتالي على صحة أفراد أسرتها كونها المسؤولة عن رعايتهن.
3. الحالة الزوجية: اتضح من النتائج أن ما يزيد عن ثلاثة أرباع المبحوثات (77,4%) متزوجات. مما يشير إلى إقبال السيدات المتزوجات على المبادرات الصحية، وقد يرجع ذلك إلى أنهن يتعرضن للعديد من المشكلات التي تتعلق بالصحة الإنجابية والحمل والولادة، وأنهن يحتجن إلى نصائح وخدمات ومتابعة كي يعبرن هذه المراحل بسلامة وأمان، ويتفق ذلك إلى حد كبير مع نتائج دراسة عبد العال (2021) والتي أوضحت أن فئة المتزوجات كانت أكثر الفئات إستفادة من الخدمة بنسبة 82%.
4. عمل المبحوثة: أشارت النتائج إلى أن حوالي ثلاثة أرباع المبحوثات (75,3%) ربات أسر لا تعملن، وأن 24,7% فقط تعملن مما يدل على أن المبادرة نجحت في الوصول إلى السيدات غير العاملات والعاملات.
5. حجم الأسرة: تراوحت القيم الفعلية الرقمية المعبرة عن حجم الأسرة بين (2-8) أفراد وبتقسيم الفئات وفقاً للمدى الفعلي إتضح أن نسبة كبيرة من المبحوثات تقعن في الفئة المتوسطة لحجم الأسرة حيث أن 73,7% منهن يتراوح حجم أسرهن بين 4 إلى أقل من 6 أفراد.
6. الدخل الأسري الشهري: تراوحت القيم الفعلية الرقمية المعبرة عن الدخل الأسري الشهري بين (1500- 7000) جنيه وبتقسيم الفئات وفقاً للمدى الفعلي اتضح أن 46,8% من المبحوثات تقعن في فئة الدخل الأسري المنخفض، يليها 45,8% تقعن في فئة الدخل الأسري المتوسط، وتقع 7,4% منهن فقط في فئة الدخل الأسري المرتفع. مما يشير إلى إستفادة

المبحوثات ذوات الدخل الأسرى المنخفض والمتوسط من خدمات المبادرة بشكل كبير، ربما يرجع ذلك إلى مجانية هذه الخدمات، وارتفاع أسعار الكشف والعلاج والمتابعة في العيادات والمستشفيات غير الحكومية

7. **المشاركة في الأنشطة الصحية:** تراوحت القيم الفعلية الرقمية المعبرة عن المشاركة في الأنشطة الصحية بين (3- 9) درجات، وبتقسيم الفئات وفقاً للمدى الفعلي تبين أن الغالبية العظمى من المبحوثات (92.6%) تراوحت مشاركتهم في الأنشطة الصحية بين المنخفضة والمتوسطة، في حين أن 7.4% منهم فقط كانت مشاركتهم مرتفعة، مما يستدعي بذل المزيد من الجهود للوصول إلى الريفات وإقناعهن بأهمية المشاركة في مثل هذه الأنشطة وانعكاس ذلك على صحتهم وصحة أفراد أسرهن.

8. **المعرفة بمسببات الإصابة بمرض سرطان الثدي والوقاية منه:** تراوحت القيم الفعلية الرقمية المعبرة عن معرفة المبحوثات بمسببات الإصابة بالمرض والوقاية منه بين (8-24) درجة وقد أشارت النتائج إلى أن ما يزيد عن نصف المبحوثات (52.1%) تقعن في الفئة المتوسطة للمعرفة بمسببات المرض والوقاية منه، الأمر الذي يستدعي تصميم البرامج الإرشادية الصحية وعقد الندوات الصحية التوعوية التي تهدف لزيادة البنين المعرفي للمبحوثات بمسببات الإصابة بالمرض وكيفية الوقاية منه لتحسين وتعزيز صحة المرأة الريفية. حيث ذكرت زناتي (2021) أن سرطان الثدي يعتبر أحد الأمراض الخطيرة التي تتعرض لها المرأة في العالم، فهو يعد ثاني سبب رئيسي لوفيات السرطان في النساء، والأكثر شيوعاً بينهن، كما ذكر Reddy et.al (2020) أن عدم المعرفة بالأمر الصحي له دور أساسي في ممارسة النساء للسلوك غير المناسب للرعاية الصحية.

جدول (1): توزيع المبحوثات وفقاً لخصائصهن المميزة

الخصائص	العدد	%
السن		
أقل من 35 سنة	76	40
35 – 52 سنة	86	45.3
52 سنة فأكثر	28	14.7
الحالة التعليمية		
أمية	49	25.8
تقرأ وتكتب	5	2.6
إبتدائي	29	15.3
إعدادي	6	3.2
ثانوي (متوسط)	43	22.6
فوق متوسط	8	4.2
جامعية	50	26.3

الحالة الزوجية		
متزوجة	147	77.4
عزباء	43	22.6
عمل المبحوثة		
تعمل	47	24.7
لا تعمل	143	75.3
المجموع	190	100

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

متابعة جدول (1): توزيع المبحوثات وفقاً لخصائصهن المميزة

الخصائص	العدد	%
حجم الأسرة		
أقل من 4 أفراد	14	7.4
4 - 6 أفراد	140	73.7
6 أفراد فأكثر	36	18.9
الدخل الأسري الشهري		
منخفض أقل من 3300 جنيه مصري	89	46.8
متوسط 3300 - 5100 جنيه	87	45.8
مرتفع 5100 جنيه فأكثر	14	7.4
المشاركة في الأنشطة الصحية		
منخفضة أقل من 5 درجات	5	2.6
متوسطة 5 - 7 درجات	171	90.0
مرتفعة 7 درجات فأكثر	14	7.4
المعرفة بمسببات المرض		
منخفضة أقل من 14 درجة	60	31.6
متوسطة 14 - 20 درجة	99	52.1
مرتفعة 20 درجة فأكثر	33	16.3
المجموع	190	100

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

ب- توزيع المبحوثات وفقاً لنوع المرض الذي تم الكشف عنه في إطار الخدمات التي تقدمها مبادرة دعم صحة المرأة المصرية:

أوضحت النتائج الواردة في جدول (2) والمتعلقة بتوزيع المبحوثات وفقاً لنوع المرض الذي تم الكشف عنه في إطار الخدمات التي تقدمها المبادرة أنها كانت على الترتيب: ضغط الدم بنسبة (51.5%)، يليه أورام الثدي بنسبة (44.21%)، ثم مرض السكري بنسبة (34.73%)، يليه أمراض الرحم (مشكلات الصحة الإنجابية) بنسبة (15.78%)، ثم هشاشة العظام في الترتيب الأخير بنسبة (13.68%). وذكر كل من أحمد (2019)، ووطار ووسطاني (2020) أن ارتفاع نسبة الإصابة غير المسبوق للأمراض المزمنة غير السارية في العصر الحالي يزيد من ضعف الحالة الصحية ويسهم في وجود أنماط حياة غير مستقرة، لذا فإن الكشف المبكر عن تلك الأمراض، فضلاً عن الكشف المبكر عن سرطان الثدي يعتبر من الأمور الهامة جداً لمعرفة كيفية التعامل معها حيث أن العمل على التوعية بهذه الأمراض سواء من خلال المبادرات الصحية أو من خلال الحملات التوعوية المكثفة تؤدي إلى الحد من انتشار سرطان الثدي وتزيد من احتمالات ومعدلات الشفاء منه والبقاء على قيد الحياة، وأيضاً كيفية التعامل مع الأمراض المزمنة والسيطرة عليها.

جدول (2): توزيع المبحوثات وفقاً لنوع المرض الذي تم الكشف عنه في إطار الخدمات التي تقدمها مبادرة دعم صحة المرأة المصرية

نوع المرض	التكرارات	%
ضغط الدم	97	51.5
أورام الثدي	84	44.21
السكري	66	34.73
أمراض الرحم (مشكلات الصحة الإنجابية)	30	15.78
هشاشة عظام	26	13.68

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

3. النتائج البحثية ومناقشتها:

أولاً: مستوى استفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية:

تراوحت القيم النظرية بين (22، و88 درجة)، في حين تراوحت القيم الفعلية بين (46، و72 درجة)، تم تقسيمها وفقاً للمدى الفعلي إلى ثلاث فئات وهي: مستوى استفادة منخفض (أقل من 55 درجة)، ومستوى استفادة متوسط من (55 لأقل من 63 درجة)، ومستوى استفادة مرتفع (63 درجة فأكثر).

وتشير النتائج الواردة بجدول (3) أن غالبية المبحوثات (82.1%) تقعن في فئة مستوى الاستفادة المرتفع، في حين تقع (17.9%) من المبحوثات في فئتي مستوى الاستفادة المنخفض والمتوسط. مما يشير إلى ارتفاع مستوى استفادة المبحوثات من خدمات الرعاية الصحية للمبادرة، وهو ما يعني أن هذه المبادرة قد استخدمت أساليب صحيحة في التعامل مع المبحوثات بما

يتناسب مع حاجاتهم ومشكلاتهن الفعلية وقد يرجع ذلك إلى حرص الدولة على نجاح تلك المبادرة من خلال توفير المستلزمات اللازمة لها إلى حد كبير وهو ما يمكن أن يتم إنتهاجه في مبادرات أخرى مماثلة.

جدول (3): توزيع المبحوثات وفقاً لمستوى إستفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية

الفئات	العدد	%
مستوى منخفض أقل من 55 درجة	8	4.2
مستوى متوسط 55 – 63 درجة	26	13.7
مستوى مرتفع 63 درجة فأكثر	156	82,1
المجموع	190	100

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

تشير النتائج البحثية الواردة بجدول (4) والخاص بتوزيع المبحوثات وفقاً لمدى إستفادتهن من الخدمات التي تقدمها مبادرة دعم صحة المرأة المصرية إلى أن الاستفادة الأكبر من خدمات الفحص والتشخيص تركزت في تشخيص مرض لم تكن المبحوثة على علم به وتساوى معها في نفس الترتيب الاستفادة من توافر مراكز الفحص في الوحدات الصحية والمستشفيات الحكومية بمتوسط مرجح قدره (3.71)، في حين جاءت أقل خدمات الفحص الطبي في الاستفادة هو تقديم الإستشارات الطبية حيث بلغ المتوسط المرجح لها (3.51). الأمر الذي يجب أخذه في الإعتبار من جانب المسؤولين عن المبادرة وتنبيه المبحوثات وحثهن على طلب المشورة والاستفادة من تلك الخدمة بشكل أكبر خاصة وأن تلك الخدمة متاحة مجاناً.

في حين كانت الخدمات الخاصة بالعلاج والمتابعة كما أوضحت النتائج الواردة بنفس الجدول أن الاستفادة الأكبر تركزت في شرح الأطباء كيفية أخذ العلاج بطريقة صحيحة بمتوسط مرجح قدره (3.88) يليها سرعة التحويل للمراكز الطبية المتخصصة إذا لزم الأمر بمتوسط مرجح قدره (3.83)، في حين تمثلت أقل إستفادة حصلت عليها المبحوثات في الحصول على الخدمات العلاجية مجاناً بمتوسط مرجح قدره (3.41) مما يستلزم تقديم الدعم للمبحوثات فيما يتعلق بتلك الخدمة وحتى يمكن للمبادرة أن تحقق أهدافها بشكل كبير.

بينما أوضحت النتائج الخاصة بالتوعية أن الاستفادة الأكبر تركزت في الحصول على معلومات غذائية صحية بخصوص المرض بمتوسط مرجح قدره (3.98)، يليها التوعية بالإستخدام الصحيح للأدوية بمتوسط قدره (3.91)، بينما كانت أقل إستفادة التدريب على مهارات التعامل مع الأمراض غير السارية بمتوسط مرجح قدره (3.75). مما يستدعي الإهتمام بهذه الخدمة لزيادة معارف المبحوثات بها وتحويلها إلى ممارسة وسلوك صحي مما يمكنهن من إدارة مرضهن بشكل سليم في حالة معاناتهن من المرض، وتحسين وتعزيز حالتهم الصحية والوقائية في حالة عدم إصابتهم بالمرض.

ويتضح مما سبق أهمية دور مبادرة دعم صحة المرأة المصرية لاهتمامها بنوعية معينة من الأمراض التي تؤثر بشكل كبير على صحة المرأة خاصة الريفية نظراً لانخفاض مستوى خدمات الرعاية الصحية في المناطق الريفية مقارنة بالحضر، ويظهر ذلك في ارتفاع مستوى استفادة المبحوثات من المبادرة. وهو ما يدعم ما أظهرته دراسة عبد العال (2021) بأن هناك مستوى قوي لإسهامات المبادرة في تحسين الحالة الصحية للمرأة المستفيدة.

جدول (4): توزيع المبحوثات وفقاً لمدى استفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية

الترتيب	المتوسط المرجح	لا توجد		ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستفادة خدمات المبادرة
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
1	3.71	0.5	1	2.6	5	22.6	43	74.2	141	الفحص والتشخيص تشخيص مرض لم تكن على علم به
2	3.71	0	0	1.6	3	26.3	50	72.1	137	توفير مراكز الفحص في الوحدات الصحية والمستشفيات الحكومية
3	3.69	0	0	1.6	3	27.4	52	71.1	135	مشاركة أطباء من مختلف التخصصات
4	3.66	0	0	4.7	9	24.2	46	71.1	135	توفير عدد كافي من الطبيبات بوحدات المبادرة في التخصص المطلوب
5	3.59	1.1	2	3.1	6	31.1	59	64.7	123	توفير عدد كافي من العيادات المتنقلة الخاصة بالمبادرة
6	3.56	0.5	1	3.2	6	36.3	69	60	114	الكشف المبكر عن المرض
7	3.51	0.5	1	5.3	10	36.3	69	57.9	110	تقديم الإستشارات الطبية
1	3.88	0	0	1.1	2	8.9	17	90	171	العلاج والمتابعة شرح الأطباء كيفية اخذ العلاج بطريقة صحيحة
2	3.83	0	0	1.1	2	15.3	29	83.6	159	سرعته التحويل للمراكز الطبية المتخصصة إذا لزم الأمر
3	3.74	0.5	1	3.2	6	18.4	35	77.9	148	المتابعة الدورية للحالة
4	3.73	0.5	1	2.6	5	20	38	76.9	146	سرعة توفير العلاج في حالة الحاجة إلى تكراره

متابعة جدول (4): توزيع المبحوثات وفقاً لمدى استفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية:

الترتيب	المتوسط المرجح	لا توجد		ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستفادة خدمات المبادرة
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
5	3.60	0.5	1	6.8	13	24.8	47	67.9	129	العلاج والمتابعة: الحصول على الدعم المعنوي والمتابعة النفسية في حالة اكتشاف المرض
6	3.42	3.2	6	7.9	15	32.1	61	56.8	108	توفير الأشعة والتحاليل مجاناً
7	3.41	2.1	4	12.1	23	27.9	53	57.9	110	الحصول على الخدمات العلاجية مجاناً
1	3.98	0	0	1.1	2	8.9	17	90	171	التوعية: الحصول على معلومات غذائية صحية بخصوص المرض
2	3.91	0	0	0	0	8.4	16	91.6	174	التوعية بالاستخدام الصحيح للأدوية
3	3.90	0	0	1.6	3	6.3	12	92.1	175	اكتساب عادات صحية و غذائية سليمة
4	3.87	1.6	3	1.6	3	5.3	10	91.5	174	تدعيم خدمات تنظيم الأسرة
5	3.86	0	0	1.1	2	11.6	22	87.3	166	التوعية باتباع البرامج التغذوية العلاجية والوقائية
6	3.84	0.5	1	2.6	5	8.4	16	88.5	168	الحصول على معلومات عن الصحة الإنجابية
7	3.84	0	0	1.1	2	13.7	26	85.3	162	التوعية بضرورة الفحص الدوري للكشف عن الأمراض
8	3.75	0	0	2.6	5	18.9	36	78.4	149	التدريب على مهارات التعامل مع الأمراض غير السارية

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

ثانياً: مستوى ممارسات المبحوثات المتعلقة بالرعاية الذاتية:

تراوحت القيم النظرية بين (12، و36 درجة)، بينما تراوحت القيم الفعلية بين (17، و36 درجة)، تم تقسيمها وفقاً للمدى الفعلي إلى ثلاث فئات وهي مستوى ممارسة منخفض (أقل من 24 درجة)، ومستوى ممارسة متوسط (من 24 لأقل من 31 درجة)، ومستوى ممارسة مرتفع (31 درجة فأكثر).

وأوضحت النتائج الواردة بجدول (5) والمتعلقة بمستوى ممارسات الرعاية الذاتية أن ما يقرب من ثلثي المبحوثات (65.8%) تقعن في فئة مستوى الممارسات المتوسط، في حين تقع أقل من ربع المبحوثات (23.1%) في فئة مستوى الممارسات المنخفض، وتقع 11.1% منهن فقط في فئة المستوى المرتفع، ويمكن تفسير ذلك بأن نسبة كبيرة منهن لا تعملن فالخروج للعمل يتيح للسيدات فرصة اكتساب المعارف بشكل أكبر وتحويلها لممارسات صحيحة فيما بعد. مما يستدعي عقد الندوات الإرشادية التوعوية التي تحثهن على الاهتمام بصحتهن من خلال التأكيد على أهمية الرعاية الذاتية بما يزيد من فرص الوقاية من الإصابة بالأمراض خاصة أورام الثدي وأيضاً تحسين جودة ونوعية الحياة مما ينعكس بالإيجاب على أسرهن ومجتمعهن، حيث ذكرت وطار ووسطاني (2020) أن الممارسات الصحية تعتبر من العوامل الوقائية الهامة نظراً لارتباطها بالصحة والسلوكيات والممارسات الصحية تعتبر الخطوة الأولى نحو الوصول لصحة جيدة والحفاظ عليها بعد ذلك، كما أن إتباع النساء وممارساتهن لسلوكيات صحية معينة تساعد في الوقاية والحد من انتشار مرض سرطان الثدي، وأيضاً المساعدة على الشفاء منه في حالة الإصابة.

جدول (5) توزيع المبحوثات وفقاً لمستوى ممارساتهن المتعلقة بالرعاية الذاتية

الفئات	العدد	%
مستوى منخفض أقل من 24 درجة	44	23.1
مستوى متوسط 24-31 درجة	125	65.8
مستوى مرتفع 31 درجة فأكثر	21	11.1
المجموع	190	100

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

ولتفسير النتائج الواردة بجدول (6) والمتعلقة بممارسات الرعاية الذاتية إتضح ما يلي: إن أكثر الممارسات التي تقوم بها المبحوثات بشكل دائم هي عدم مشاركتها الأدوية الخاصة بها مع الآخرين بنسبة مئوية بلغت (74.7%) حيث جاءت هذه الممارسة في الترتيب الأول من بين ممارسات الرعاية الذاتية حيث بلغ المتوسط المرجح لها (2.67) يليها على الترتيب نصح المبحوثة الفتيات في أسرتها بضرورة إجراء الفحص الطبي قبل الزواج بنسبة مئوية (58، 4%) ومتوسط مرجح قدره (2.53)، في حين كانت أقل الممارسات في الترتيب قيام المبحوثة بالفحص الذاتي للثدي مرة كل شهر بنسبة مئوية (74.3%)، ومتوسط مرجح قدره (1.34)، وربما يرجع ذلك إلى عدم إدراك المبحوثات لأهمية الفحص الدوري الذاتي للثدي، مما يستلزم التركيز على توجيههن وتوعيتهن بضرورة وأهمية ذلك وما يترتب عليه من الوقاية بأورام وسرطان الثدي، أو الشفاء السريع منه إذا تم اكتشافه مبكراً، فقد أشارت وطار ووسطاني (2020) إلى أن الخضوع للفحص الدوري والمتابعة الجيدة للثدي يعد من أفضل الأمور وأكثر الطرق فاعلية للوقاية من سرطان الثدي.

جدول (6): توزيع المبحوثات وفقاً لممارساتهن المتعلقة بالرعاية الذاتية.

الترتيب	المتوسط المرجح	لا تمارس		تمارس أحيانا		تمارس دائما		العبارات
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	
1	2.67	7.4	14	17.9	34	74.7	142	لا أشرك الأدوية الخاصة بي مع الآخرين
2	2.53	10.5	20	25.8	49	63.7	121	أنصح الفتيات في أسرتي بضرورة إجراء الفحص الطبي قبل الزواج
3	2.47	10.5	20	31.1	59	58.4	111	في حالة المعاناة من مشكلة صحية نسائية ألبأ لأمي أو أخواتي لوجود حرج من الذهاب للأطباء
4	2.42	6.3	12	44.8	85	48.9	93	أقوم بشراء الأدوية من الصيدلية بعد وصف الحالة للصيدلي دون الذهاب للطبيب
5	2.4	14.7	28	30	57	55.3	105	أتوجه فوراً للوحدة الصحية في حالة ملاحظة أي تغير في الثدي
6	2.2	33.1	63	11.1	21	55.8	106	لا أستخدم وسيلة لتنظيم الإنجاب دون استشارة الطبيبة
7	2.01	26.3	50	46.3	88	27.4	52	أحرص على الحفاظ على وزني
8	1.84	35.8	68	43.7	83	20.5	39	أحافظ على المشي يومياً لمدة لا تقل نصف ساعة
9	1.63	46.3	88	44.2	84	9.5	18	أقوم بعمل الفحوصات والتحليل الروتينية دورياً للاطمئنان على صحتي
10	1.62	58.4	111	21.1	40	20.5	39	أقوم بعمل أشعة ماموجرام مرة كل عام أو اثنان
11	1.47	65.3	124	22.1	42	12.6	24	أحرص على عمل أشعة على الثدي مرة كل 6 شهور
12	1.34	74.3	141	16.8	32	8.9	17	أقوم بالفحص الذاتي للثدي مرة كل شهر

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

ثالثاً: مستوى ممارسات المبحوثات المتعلقة بالتغذية الصحية

تراوحت القيم النظرية بين (12، و36 درجة)، بينما تراوحت القيم الفعلية بين (19، و34 درجة)، تم تقسيمها وفقاً للمدى الفعلي إلى ثلاث فئات وهي مستوى ممارسة منخفض (أقل من 24 درجة)، ومستوى ممارسة متوسط (من 24 لأقل من 29 درجة)، ومستوى ممارسة مرتفع (29 درجة فأكثر). حيث أوضحت النتائج الواردة بجدول (7) والمتعلقة بمستوى ممارسات التغذية الصحية أن 58,9% من المبحوثات تقعن في فئة مستوى الممارسات المتوسط، في حين بلغت نسبة المبحوثات اللاتي تقعن في فئة مستوى الممارسات المنخفض والمرتفع 5.8%، و 35.3% على الترتيب، ربما يرجع ذلك إلى أن معارفهن بالطرق الصحيحة للتغذية غير كافية أي أن 41.1% منهن في حاجة إلى تصميم البرامج الإرشادية الصحية وعقد الندوات التي تعرفهن بأهمية التغذية الصحية وارتباطها بالوقاية من العديد من الأمراض خاصة سرطان الثدي على أن تتضمن تلك الندوات برامج تغذوية علاجية ووقائية من خلال متخصصين في هذا المجال. وأكد بركات وآخرون (2016) على أهمية الاستعانة بالأجهزة التكنولوجية بالقرية والتي تقوم بالتوعية والإرشاد الخاص بالممارسات الصحية السليمة خاصة في مجال التغذية السليمة، كما ذكرت بوعيشه، وكري (2020) أن الممارسات الصحية والتي تتضمن التغذية الصحية من شأنها أن تحافظ على صحة الأفراد.

جدول (7): توزيع المبحوثات وفقاً لمستوى ممارساتهن المتعلقة بالتغذية الصحية

الفئات	العدد	%
مستوى منخفض أقل من 24 درجة	11	5.8
مستوى متوسط 24-29 درجة	112	58.9
مستوى مرتفع 29 درجة فأكثر	67	35.3
المجموع	190	100

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

أوضحت النتائج الواردة بجدول (8) والمتعلقة بممارسات التغذية الصحية ما يلي: إن أكثر الممارسات التي تقوم بها المبحوثات بشكل دائم هي الحرص على تناول الأطعمة التي تحتوي على الفيتامينات ومضادات الأكسدة بكثرة كالخضروات والفواكه حيث جاءت هذه الممارسة في الترتيب الأول بين ممارسات التغذية الصحية بنسبة بلغت (71.6%) وبمتوسط مرجح قدره (2.71)، يليها مباشرة الإبتعاد عن تناول الأطعمة التي تحتوي على مواد حافظة ومكسبات لون وطعم صناعية بنسبة (63.7%) وبمتوسط مرجح قدره (2.56)، في حين كانت أقل الممارسات ديمومة هي استخدام زيت القلي والتحمير أكثر من مرتين طالما لم يتغير لونه حيث بلغت نسبة المبحوثات اللاتي تقمن بذلك بشكل دائم (12.1%)، واللاتي تقمن بذلك أحيانا (29.5%) وبمتوسط مرجح قدره (1.53)

وتوضح النتائج أيضاً قيام المبحوثات ببعض الممارسات الضارة مثل طهي بعض الأصناف في ورق ألومنيوم بنسبة (52.1%) ومتوسط مرجح قدره (2.42)، وتناول اللحوم المصنعة كاللانشون والبيف والسجق بنسبة (46.3%) ومتوسط مرجح قدره (2.33)، واستخدام الدهون النباتية في الطبخ بشكل مستمر بنسبة (39.5%) ومتوسط مرجح قدره (2.30)، وتغليف الطعام الساخن بالبلاستيك الشفاف بنسبة (32.1%)، ومتوسط مرجح قدره (2.15).

ويتضح مما سبق أن المبحوثات يحتجن إلى المزيد من التوعية فيما يتعلق بخطورة تناول اللحوم المصنعة لاحتوائها على مواد ضارة بالجسم، واستخدام الدهون النباتية في الطبخ كونها تحتوي على زيوت مهدرجة، وكذا خطورة الطهي في ورق ألومنيوم، وتغليف الطعام الساخن بالبلاستيك الشفاف. حيث أشارت نتائج بعض البحوث إلى خطورة تناول اللحوم المصنعة والتي أدرجتها منظمة الصحة العالمية بقائمة الأغذية المسببة للسرطان، كما أشارت أيضاً إلى أن عملية الهدرجة تعتبر ضمن مسببات الأمراض الخبيثة حيث أنها تقضي على الفيتامينات ومضادات الأكسدة، فضلاً عن خطورة التفاعل بين المواد الكيماوية المتواجدة في البلاستيك والألومنيوم وبين الطعام الساخن في حالة تغليف الطعام الساخن بأفلام البلاستيك وكذا الطهي في ورق الألومنيوم مما يسبب الأمراض السرطنة (إسماعيل، 2015)، و(مال الله، 2016).

وأشار العموش وآخرون (2019) إلى أن إتباع المرأة الريفية للعادات الغذائية الصحية يعتبر من الأمور الهامة التي يجب عليها القيام بها والتي تنعكس إيجابياً على سلامتها وسلامة أفراد أسرتها ووقايتهم من الأمراض.

جدول (8): توزيع المبحوثات وفقاً لممارساتهن المتعلقة بالتغذية الصحية

الترتيب	المتوسط المرجح	لا تمارس		تمارس أحيانا		تمارس دائما		العبارات
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	
1	2.71	0.5	1	27.9	53	71.6	136	أحرص على تناول الأطعمة التي تحتوي على الفيتامينات ومضادات الأكسدة كالخضروات والفواكه بكثرة
2	2.56	6.8	13	29.5	56	63.7	121	أبتعد قدر الإمكان عن تناول الأطعمة التي تحتوي على مواد حافظة ومكسبات لون وطعم صناعية
3	2.50	7.4	14	35.2	67	57.4	109	أقوم بحفظ الأطعمة والمشروبات الساخنة في علب وأواني بلاستيكية
4	2.47	7.9	15	36.8	70	55.3	105	أبتعد قدر الإمكان عن تناول الأغذية المعلبة لاحتوائها على مواد ضارة بالصحة
5	2.43	9.5	18	37.9	72	52.6	100	أبتعد عن شراء الوجبات السريعة والجاهزة قدر الإمكان
6	2.42	10	19	37.9	72	52.1	99	أقوم بطهي بعض الأصناف في ورق ألومنيوم
7	2.42	6.3	12	45.3	86	48.4	92	استبدل العصائر المعلبة بالعصائر الطازجة المصنوعة في المنزل

8	2.33	12.6	24	41.1	78	46.3	88	أتناول اللحوم المصنعة كاللانشون والبيف والسجق لأنها مفيدة وطعما جيد
9	2.30	8.9	17	51.6	98	39.5	75	استخدم الدهون النباتية في الطبخ بشكل مستمر
10	2.22	8.4	16	60.5	115	31.1	59	أقل قدر الإمكان من تناول المشروبات الغازية
11	2.15	16.8	32	51.1	97	32.1	61	لا أمانع في تغليف الطعام الساخن بالبلاستيك الشفاف
12	1.53	58.4	111	29.5	56	12.1	23	أستخدم زيت القلي والتحمير أكثر من مرتين طالما لم يتغير لونه

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

رابعاً: المصادر التي تستقى منها المبحوثات معلوماتهن عن خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية:

أشارت النتائج الواردة بجدول (9) أن المصادر التي تستقى منها المبحوثات معلوماتهن عن خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية من وجهة نظرهن كانت على الترتيب: الحملات الإعلانية بالتلفزيون في المرتبة الأولى بنسبة 81.6%، يليها وسائل التواصل الاجتماعي بنسبة 68.4%، ثم الأهل والأقارب بنسبة 51.1%، يليها الجيران بنسبة 46.3%، ثم البرامج التلفزيونية بنسبة 40.5%، يليها الوحدة الصحية بنسبة 26.3%، ثم الصديقات بنسبة 23.3%، يليها البرامج الإذاعية بنسبة 12.6%، ثم تأتي مهندسة التنمية الريفية في المرتبة الأخيرة بنسبة 5.3%.

ويتضح مما سبق أهمية دور وسائل الإعلام بتعريف المبحوثات عن المبادرة والخدمات التي تقدم من خلالها عن طريق الحملات الإعلانية، ووسائل التواصل الاجتماعي ويتفق ذلك مع ما أشار إليه أحمد (2019) من أهمية وسائل الإعلام سواء الجديد أو التقليدي نظراً لمساهمتها في توفير كم هائل من المعلومات والمعارف الصحية المتعلقة بالمبادرة من حيث مواعيدها، وأماكن تواجدها والفئات المستهدفة منها باعتبار هذه الوسائل أحد أساليب التعلم التي تم تصميمها لمساعدة الأفراد على تحسين قراراتهم الصحية من خلال زيادة معارفهم أو التأثير على مواقفهم، فضلاً عن كونها وسيلة تناسب شرائح المجتمع كافة سواء المتعلمين أو غير المتعلمين بالإضافة إلى قدرتها على التأثير الفوري والسريع على الأفراد.

وفي المقابل فإن اعتماد المبحوثات على الجيران والأهل والأقارب يرجع لكونهم مصدر ثقة ويتفق ذلك مع نوبصر، ومحمد (2023) حيث أشارا إلى تمتع الأهل والأقارب والجيران بنوع من المصداقية والقبول ويمكن القول بأن المرأة الريفية لديها ثقة كاملة في معلومات أهلها وأقاربها وجيرانها حيث تعتمد عليهم في استيفاء معلوماتها الصحية.

وفيما يتعلق بالوحدة الصحية اتضح أن اعتماد المبحوثات على الوحدة الصحية كمصدر معلومات عن المبادرة لم يكن بالقدر الكافي، ربما يرجع ذلك إلى اعتمادهن على وسائل الإعلام والحملات الإعلانية والتي تقوم بدور كبير في الترويج للمبادرة وخدماتها بين السيدات بما فيهن الريفيات، ويلاحظ من نتائج الجدول ضالة دور مرشحات التنمية الريفية في مجال التوعية

الصحية بأهمية المبادرة، ويتفق ذلك مع دراسة نويصر ومحمد (2023) والتي أظهرت انخفاض الدور التوعوي للممارسات الصحية لجهاز الإرشاد الزراعي بواسطة الرائدات والمرشدات الزراعيات و ضعف ثقة المرأة الريفية في الحصول على المعلومات الصحية من المرشدات الزراعيات.

جدول (9): توزيع المبحوثات وفقاً لمصادر معلوماتهن عن خدمات مبادرة دعم المرأة المصرية

مصادر المعلومات	التكرارات	%
1 حملات التوعية الإعلانية بالتلفزيون	155	81.6
2 وسائل التواصل الاجتماعي	130	68.4
3 الأهل والأقارب	97	51.1

متابعة جدول (9): توزيع المبحوثات وفقاً لمصادر معلوماتهن عن خدمات مبادرة دعم المرأة المصرية

مصادر المعلومات	التكرارات	%
4 الجيران	88	46.3
5 البرامج التلفزيونية	77	40.5
6 الوحدة الصحية	50	26.3
7 الصديقات	44	23.2
8 البرامج الإذاعية	24	12.6
9 مهندسات التنمية الريفية	10	5.3

ن= 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

خامساً: معوقات استفادة المبحوثات من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية من وجهة نظرهن:

تشير النتائج الواردة بجدول (10) أن أهم المعوقات التي تواجه المبحوثات أثناء تلقيهن لخدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية كانت على الترتيب: الازدحام الشديد وطول فترة الانتظار بنسبة 87.9%، ونقص أعداد الكوادر الطبية المؤهلة لتقديم خدمات المبادرة بنسبة 67.4%، ونقص بعض المعدات والأجهزة الطبية بنسبة 64.2%، وقلة أعداد الطبيبات المتخصصات بنسبة 61.1%، وتأخر حصول المستفيدات على الأدوية في حالة تكرارها بنسبة 58.4%، ونقص بعض التخصصات الطبية الأخرى بالبرنامج بنسبة 55.8%، والإجراءات الروتينية للحصول على خدمات المبادرة بنسبة 44.2%. الأمر الذي يستدعي أن يأخذ المسئولون عن المبادرة في اعتبارهم هذه المعوقات ومحاولة التغلب عليها لضمان تحقيق أكبر استفادة للمبحوثات من خدمات المبادرة وما يترتب عليه وقايتها من الإصابة بالأمراض مما يسهم في تحقيق أهداف المبادرة.

جدول (10): توزيع المبحوثات وفقاً لمعوقات استفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة من وجهة نظرهن

المعوقات	التكرارات	%
1 الازدحام الشديد وطول فترة الانتظار	167	87.9
2 نقص أعداد الكوادر الطبية المؤهلة لتقديم الخدمات	128	67.4
3 نقص بعض المعدات والأجهزة الطبية	122	64.2
4 قلة أعداد الطبيبات المتخصصات	116	61.1
5 تأخر حصول المستفيدات على الأدوية المتكررة	111	58.4
6 نقص بعض التخصصات الطبية الأخرى بالبرنامج	106	55.8
7 الإجراءات الروتينية للحصول على خدمات المبادرة	84	44.2

ن = 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

سادساً: مقترحات المبحوثات للتغلب على معوقات استفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية من وجهة نظرهن:

تشير النتائج الواردة بجدول (11) إلى أن مقترحات المبحوثات للتغلب على معوقات استفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية من وجهة نظرهن كانت على الترتيب:

سرعة الإجراءات الخاصة بصرف الأدوية العلاجية بنسبة 89.5%، يليها عمل ندوات تثقيفية عن المرض وعن الصحة الإنجابية بنسبة 76.8%، ثم زيادة أعداد الأطباء والكوادر العاملة في التخصصات الأخرى بنسبة 76.3%، يليها توفير القوافل الطبية المتخصصة بالكشف عن الأمراض التي تستهدفها المبادرة بنسبة 75.8%، يليها زيادة أعداد الطبيبات المتخصصات بنسبة 74.7% ثم توسيع نطاق الخدمة بنشرها في الوحدات الصحية في القرى البعيدة بنسبة 72.6%، يليها استمرار المبادرة وعدم اقتصرها على فترات زمنية محددة، وتوفير أخصائيات نفسيات وإجتماعيات ضمن فريق المبادرة بنسبة 67.4% لكل منهما. الأمر الذي يتطلب الاهتمام بمقترحات المبحوثات وتطبيق المناسب منها بهدف تحسين كفاءة تقديم الخدمات الصحية انطلاقاً من أن المبادرات الصحية وخاصة دعم صحة المرأة تهدف إلى تقديم مجموعة من الخدمات والأنشطة التي تعمل على تعزيز صحة المرأة ووقايتها من الأمراض وتوفير الحماية الصحية لها (أحمد، 2019).

جدول (11): توزيع المبحوثات وفقاً لمقترحاتهن للتغلب على معوقات استفادتهن من خدمات مبادرة دعم صحة المرأة المصرية من وجهة نظرهن

المقترحات	التكرارات	%
1 سرعة الإجراءات الخاصة بصرف الأدوية العلاجية	170	89.5
2 عمل ندوات تثقيفية عن المرض وعن الصحة الإنجابية	146	76.8
3 زيادة أعداد الأطباء والكوادر العاملة في التخصصات الطبية الأخرى	145	76.3

75.8	144	توفير القوافل الطبية المتخصصة بالكشف عن الأمراض التي تستهدفها المبادرة	4
74.7	142	زيادة أعداد الطبيبات المتخصصات	5
72.6	138	توسيع نطاق الخدمة بنشرها في الوحدات الصحية الأخرى في القرى البعيدة	6
67.4	128	استمرار المبادرة وعدم اقتصارها على فترات زمنية محددة	7
67.4	128	توفير أخصائيات نفسيات وإجتماعيات ضمن فريق المبادرة	8

ن= 190 مبحوثة (جمعت وحسبت من بيانات استمارة الاستبيان)

4. التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه النتائج البحثية فإن البحث يوصي بما يلي:

1. ضرورة عقد الندوات الصحية التي تهدف إلى تعريف الريفيات بأهمية الاهتمام بصحتهن من خلال تدريبهن وتعليمهن كيفية القيام بالفحص الذاتي للثدي خاصة وقد أسفرت النتائج عن نقص ممارسات المبحوثات في القيام بالفحص الدوري الذاتي للثدي.
2. تصميم وتنفيذ البرامج الإرشادية الصحية التي تهدف إلى حث المبحوثات على تبني واتباع الأنماط السلوكية الصحية في حياتهن اليومية وزيادة معارفهن بمسببات الأمراض التي تتضمنها المبادرة وكيفية الوقاية منها أو التعامل معها بشكل صحيح بما يحقق سرعة الشفاء من المرض أو إدارته وأثر ذلك على تمتعهن بصحة جيدة.
3. تصميم البرامج الغذائية العلاجية والوقائية التي تختص بكيفية التعامل مع الأمراض التي تناولتها المبادرة خاصة الأمراض غير السارية كالضغط والسكري وكذا أورام الثدي حيث جاءت هذه الأمراض في مقدمة الأمراض التي تم إكتشافها عن طريق المبادرة وذلك من خلال متخصصين في مجال التغذية العلاجية والوقائية.
4. ضرورة الاستفادة من منظمات التنمية الريفية وعلى رأسها جهاز الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية نظرا لصلته القوية بالريفيين والريفيات وقدرته على الوصول لأشخاص لا تستطيع المنظمات التنموية الأخرى الوصول إليهم بالتعريف بأهمية المبادرات الصحية التي تقدمها الدولة خاصة الموجهة للمرأة من خلال أخصائيات التنمية الريفية والرائدات الريفيات.
5. عقد الندوات الإرشادية التغذوية التي تهدف إلى تعريف المبحوثات بخطورة وشيوع بعض الممارسات الغذائية الضارة كتناول اللحوم المصنعة والطهي باستخدام الدهون المهدرجة.
6. تنظيم المزيد من القوافل الطبية الخاصة بالكشف عن الأمراض التي تتضمنها المبادرة في القرى والمناطق الريفية النائية.
7. الاستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لنشر الوعي بين الريفيات بأنشطة المبادرة وطرق الاستفادة منها خاصة وأن وسائل التواصل الاجتماعي جاءت في المركز الثاني لمصادر معلومات المبحوثات عن المبادرة بنسبة بلغت 68.4%، فضلا عن تصميم تطبيقات متخصصة تتضمن معلومات عن كيفية قيامهن بالفحص الذاتي للثدي، وكيفية الوقاية والتعامل مع صحتهن في حالة الشك في الإصابة بالمرض أو اكتشافه.

8. الأخذ في الاعتبار مقترحات المبحوثات للتغلب على المعوقات اللاتي تواجههن عند تعرضهن لخدمات المبادرة وذلك لرفعها إلى المسؤولين ومنها ضرورة فتح أكثر من منفذ لتوزيع الأدوية على المستفيدات لضمان تحقيق المبادرة لأهدافها.

5. المراجع

1.5. المراجع العربية:

- أبو العلا، تركي بن حسن عبد الله (2017)، إسهامات طلاب الجامعة في دعم المبادرات التطوعية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، جامعة أم القرى، مجلد 10، عدد (1)، ص: 201-272
- أحمد، محمد كمال (2019)، المبادرات الصحية الرئاسية وتغيير المنظومة الصحية في مصر، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية، مجلد 2، العدد (30)، الجزء الثاني، ص: 63-130
- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (2022)، المسح الصحي للأسرة المصرية، إصدار يونيو، جمهورية مصر العربية.
- الشقير، عبد الرحمن عبد الله (2020)، الأمن البيئي في ظل إنتشار فيروس كورونا المستجد، دراسة وصفية تحليلية لبعض الممارسات الصحية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للدراسات، مجلد 36، العدد (2)، ص: 143-157
- العموش، أحمد فلاح، وفاكر محمد الغرابية، وسلامة محمد الرحومي، وآمال قدرى (2019)، الوعي الصحي لدى الأسرة الإماراتية، تصور لبناء نموذج إجتماعي صحي، مجلة الآداب جامعة بغداد، مجلد 1، العدد (130): ص: 331-336
- النجاب، بشير (2017)، نظرية الدور ومفهومها، مجلة الحوار المتمدن، العدد 5518
- بركات، أميرة بركات، وأحمد مصطفى عبد الله، ونهي الزاهي حسن (2016)، معارف المرأة الريفية بالدور الوقائي والعلاجي للغذاء بمحافظة كفر الشيخ، مصر، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلد 2، العدد (8)، ص: 181-198.
- بوعيشة، آمال، ونرجس كرى (2020)، جودة الحياة وعلاقتها بالسلوك الصحي لدى مرضى السكري، أبعاد الملتقى الوطني الأول: جودة الحياة والتنمية المستدامة في الجزائر، الأبعاد والتحديات، 4، و5 فبراير 2020، ص: 65-73.
- حسن، نجلاء محمد حامد (2021)، العلاقة بين الاعتماد على المواقع الإلكترونية الصحية وأنماط السلوك الصحي لدى المرأة المصرية، دراسة ميدانية، المجلة المصرية لبحوث الإعلام والاتصال، المجلد 2021، العدد (35): ص 186-220
- حلاب، رباب (2018)، مستوى الوعي الصحي وكيفية الحصول على المعلومات الصحية لدى طلبة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- رميض، صباح مهدي، ومحمد عامر جميل (2018)، تباين مستوى السلوك الصحي الوقائي لدى مدرس المدارس الثانوية "جائحة كورونا نموذجاً"، مجلة مداد الآداب، المجلد 1، العدد (28)، ص: 847-878.
- زناتي، ريم نجيب (2021)، إلتماس المعلومات حول الكشف المبكر على أورام الثدي وعلاقته بالرضا عن أداء الإعلام الرقمي والتقليدي، دراسة ميدانية، مجلة البحوث الإعلامية، جامعة الأزهر، كلية الإعلام، المجلد 29، العدد (3)، ص: 1297-1370.

- عبد العال، إيمان عبد العال أحمد (2021)، إسهامات المبادرات الصحية في تحسين حياة المرأة من وجهة نظر طريقة تنظيم المجتمع، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، المجلد 2، العدد (23)، ص: 163-195.
- عثمان، منى عصام الدين إسماعيل (2021)، اتجاهات المرأة المصرية نحو فاعلية الحملات الصحية عبر الفضائيات المصرية "مبادرة رئيس الجمهورية لدعم صحة المرأة المصرية نموذجاً"، مجلة بحوث الإعلام والاتصال، معهد الجزيرة العالي للعلوم والاتصال، المجلد 9، العدد (9)، ص: 1-27.
- نويصر، سحر محمد شلبي، وشيماء عبد الرحمن هاشم محمد (2023)، العوامل المحددة للممارسات الصحية للمرأة الريفية بمحافظة الشرقية، مجلة الإقتصاد الزراعي والعلوم الاجتماعية، المجلد 14، العدد (1)، ص: 13-24.
- وطار، صوفيا، وكوثر وسطاني (2020)، السلوك الصحي وجودة الحياة لدى مريضات سرطان الثدي، دراسة ميدانية لحالتين بولاية أم البواقي، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي (الجزائر).

2.5. المراجع الأجنبية:

- Hackett, Beth Ann (2020), Health Literacy, Chapter (22), in Kathleen. A. Gross 2020, Advanced Practice and Leadership in Radiology. Nursening springer Switzerland AG.
- Ping weiwei, Wenjun Coa, Hongzhuan Tan, Chongzheng Guo, Zhiyong Dou and Jianzhou Yang (2018), Health protective behavior scale: Development and psychometric evaluation, Plos One, Jan 8, 13(1)8, P: 1-12.
- Reddy, P.M.C., Rineetha. T., Sreeharshika, D., and Jothula, K.Y. (2020). Health care seeking behavior among rural women in telongana, A cross sectional study of family med prim care, 30, 9(9), PP: 4778-4783.

3.5. المواقع الإلكترونية:

- إسماعيل، حنان (2015)، تناول اللحوم الحمراء يرفع من احتمالية الإصابة بالسكتة الدماغية
<http://www.worldakhbar.com/life-styles/health-medicine/41743.html>
available at 25/7/2023
- مال الله، مزاحم مبارك (6 201)، تأثير المواد الحافظة في المواد الغذائية على الإنسان
(tellskuf.com) : available at 25/7/2023
<https://www.sis.gov.eg>(2023) : available at 17/ 2/ 2023

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.2>

Exploring Educators' Perspectives on Implementing Dual-Language Immersion Education Programs among Sharjah Private School Students

Dr. Alexandria A. Proff

Assistant Professor of Education. Chair - Dept of Humanities and Social Sciences. American University of Ras Al Khaimah. United Arab Emirates

Dr. Sharon Kay Waller

Assistant Professor of Education. Dept of Humanities and Social Sciences. American University of Ras Al Khaimah. United Arab Emirates

Zuha M. Samir Oweira

Master of Education in Educational Leadership Degree. American University of Ras Al Khaimah. United Arab Emirates

Email: z.oweira@gmail.com

Abstract

Since teachers and academic administrators are the main axes in the educational process, this study aimed to explore their perspectives on implementing dual-language immersion programs in Sharjah private schools. Moreover, it was keen to emphasize the importance of speaking two different languages for children's self-efficacy, life improvement, academic achievement, and community engagement, where the child in his early life stages is more able to comprehend, memorize, and learn. The research presents a study about children that are bilingual having better social interactions with people from different cultures. Dual-language programs might raise their chances of success in the real world and in the workplace, lead to new career prospects, and provide them with the ability to travel and interact with people from other cultures. Private schools that offer dual-language instruction guarantee that students will learn the second language at a level commensurate with their proficiency in the first. Moreover, the research refers to the large population diversity represented by the different nationalities, languages, and cultures located in the UAE, which helps to achieve this implementation. Furthermore, this study shows the encouragement and support of parents for their children to achieve this goal. The scope of the research was tight where it concentrated only on the Emirate of Sharjah. It should be expanded to include the seven emirates of the UAE and reach more educators' opinions from different

nationalities and different schools that follow different educational curriculums. Broadening the scope of the search and making it more comprehensive will ensure clearer and more accurate results.

Keywords: Dual-Language Immersion Programs, Teachers and Academic Administrators, Sharjah Private Schools.

1. Introduction

Bilingual education is regarded as an effective method of learning a new language, and it represents an increasingly popular pedagogic approach in many countries around the world, in which students study typical school subjects (e.g., math or science) in English as an additional language, and other subjects in Arabic as a native language, or they may study the same subject in two different languages. Bilingual education is the use of two languages as media of instruction for a child or a group of children in part or all of the school curriculum (Cohen, 1975).

Bilingual education provides several advantages for students in terms of their academic study and their future career, it also has a significant influence on their cultural and social development since children who grow up speaking English as a second language generally come from culturally varied households. Bilingual education researchers also feel that it is difficult to separate language and culture; hence, because language is the foundation of every society, bicultural education is a major component of bilingual education, and learning a language demand knowing about a particular culture (Buschenhofen, 1980). Bilingual education may divide into four categories, according to (Malarz, 1998): cognitive development, affective development, language progress, and cultural enrichment. There are three basic types of bilingual education programs: Transitional Bilingual Education (TBE), Maintenance Bilingual Education (MBE), and Immersion Bilingual Education (IBE). (Baker, 2001) and (Oka, 1996).

TBE is a program designed to help English learners achieve long-term academic success through English-medium instruction in public classrooms, provided that the English learner's native language is used to support the student's development of English and content learning and is gradually phased out of education as the student's English ingenuity enhances. The purpose of TBE programs is to integrate English language learners into mainstream English classrooms as soon as they have developed adequate English language competency to engage meaningfully in

such settings. Teachers in TBE classrooms raised English language learners' spoken English ability by using academic English language frequently within an upgraded organized curriculum.

Results back up that classroom instruction is an important element in English language learners' success (Foorman et al., 2006; Haager et al., 2003). TBE Programs are divided into two categories, the first type is the Early-Exit Bilingual Program, which is designed to provide aid to students to develop the English skills needed to succeed in an English-only mainstream classroom. The second type is a Late-Exit Bilingual Program, which provides less than half of the students' instruction in their primary language.

MBE is a program that aims to help people maintain and improve their first language while learning another one. This program is arranged into groups of people who speak the same native language, allowing them to use their mother tongue instructions to articulate in the new language they've acquired, allowing them to maintain their abilities while learning a new language. Educational policymakers and decision-makers do not favor MBE programs. However, some researchers such as Rossell & Ross (1986) believe that MBE programs with strong bicultural components may lower English language achievement while increasing the number of limited English-competent people. There are two types of MBE Programs. The first is the Static Bilingual Program, which maintains minority language skills. The second one is the Developmental Bilingual Program; this type aims to bring minorities' language capabilities to the desired level.

IBE is a bilingual and foreign language education model that originated in Canada. It varies from other types of bilingual and foreign language education in several key ways. The immersion program has been successful in teaching French to English speakers in Canada, as well as an increasing number of minority language children (Taylor, 1992). The terms "immersion" and "bilingual education" are unlike. Students are taught primarily in their native language in bilingual education classrooms before progressively transitioning into mainstream second language programs. Students in an immersion classroom get their education in both their native and target languages, whereas students from various linguistic backgrounds are often mixed in one classroom and share the same content.

In schools, the immersion language program can be divided into three parts. The first one is Total Immersion, in which the second language is taught to the entire class, Partial Immersion is the second option,

and it occurs when around half of the class time is spent studying the second language, resulting in a time split between the two languages, and the last one is Dual-Immersion, which is unique in bilingual education in they promote literacy and native language competence in two distinct languages for all learners in the curriculum.

The IBE program is a very important system where all academic disciplines are taught in two target languages, such as Arabic and English, under the IBE curriculum. This program should receive the most emphasis and should be the goal of every student since there are many advantages to absorbing two languages, including improved academic accomplishment, problem-solving abilities, and cultural sensitivity. According to a recent study from Northwestern University in Illinois, USA, speaking more than one language regularly strengthens the brain and prepares it to take on additional brain-challenging activities.

1.1. Immersion Bilingual Programs around the World

The French immersion program in Canada, the Canadian model as described by Edwards (1994) and Genesee (1998), has gained positive attention and spread rapidly in different parts of the world. By looking at the experiences of other countries in immersion programs worldwide for example, the European model in Marsh (2002) and Marsh et al. (2001) and the Hong Kong model presented by Lin and Man (2009) and Morris and Adamson (2010) it is noticed that because of the significant number of students who are unable to converse in the languages spoken in those nations, immersion programs have been formed. In 2003, Malaysia implemented a similar partial English immersion program in elementary schools, teaching mathematics and science in English Swee Heng and Tan, (2006), while in Brunei two further subjects, history, and geography, are also taught in English (Lin & Man, 2009). Other examples of immersion programs are the successful Swedish immersion in Finland (Harju-Luukkainen, 2013b), Basque, Catalan, and Valencian immersion in Spain (Xavier Vila, F., Lasagabaster, D., & Ramallo, F., 2017), and Estonian immersion for Russian-speaking students in Estonia (Soll, M., Salvet, S., and Masso. A., 2015).

1.2. The United Arab Emirates and its Cultural Diversity

The UAE region has a unique population structure, which is characterized by a large number of resident expatriates compared to the local native population (De Bel-Air, F, 2015). According to the UAE Population Statistics 2023, this multicultural region is considered a cultural melting point and a home to more than 200 nationalities of Arabs, Asians, Europeans, Australians,

North and South America, and from all around the world. This cultural diversity creates a conducive environment to transfer education from partial immersion to dual-language immersion programs easily. By keeping up with English, the Ministry of Education hopes to strengthen educational systems by adding more subjects in English, but at the same time, preserve culture, religion, and the Arabic language, according to the MOE website.

1.3. Emirate of Sharjah

The Emirate of Sharjah is the third largest emirate in terms of area and is considered the cultural capital of the United Arab Emirates. The Emirate of Sharjah is very interested in culture and education, as it was awarded the title of the Capital of Arab Culture in 1998. The percentage of non-Emirati expatriates is 87% of the total population of the Emirate of Sharjah, according to Al Bayan official newspaper, which published this result of the Sharjah census that took place during the year 2015 and announced by the Department of Statistics and Development Community in Sharjah. This percentage is evidence of the population diversity in this emirate, which is an incubator environment for the implementation of dual-language immersion programs.

1.4. The Importance of Dual-Language Immersion Programs

After the successful experience in Canada and other countries and the increasing importance of the English language in the UAE. The transition to a "Dual-Language Immersion Education" should be essential for the student's long-term success. True bilingualism occurs when a person can converse fluently in both their primary and second languages (Al-Issa, 2012). In recent years, there has been an increased interest in learning English as a second language additionally for preserving the native language, true, balanced bilingual education is a solution.

In comparing the influence of a minority (home, native) language to a majority (community, official) language It was noted that the minority language plays an important role in preserving intergenerational ties, fostering group identities, and preserving cultural heritage (Fishman, 2001). A case The Tapirape School, which is associated with the Brazilian-Indian tribe in central Brazil, is one example of how a proper bilingual education system has helped to preserve a minority native language (Farruggio, 2010).

English became the primary language of instruction in advanced education in the 1980s, and it is still the major language of high education until this day. (Burden-Leahy 2009). Because

English is required at the university level, schools should promote early English study to achieve complete bilingualism by graduation. The ability to communicate in English has grown increasingly vital in daily life operations (Al-Mansoori as cited in Troudi 2009).

The Arabic language is the official language of the UAE and an integral part of the Arab cultural identity (Gulf News, 2010). Arabic is the lifeline that runs through the Arab nation's hearts and minds as it is the language of the Holy Qur'an (Sayed, 2010). Yet it has been marginalized in daily use due to the dominance of English speakers, adding to concerns about the vitality of Arabic in the fields of education and research. Therefore, the English-Arabic immersion curriculum in the UAE aims to save the Arabic language from wastage by providing learners with a high level of proficiency in both languages and enabling them to participate effectively in the workplace and community. Additionally, it could develop literacy skills, and prepare learners to compete successfully in international exams, as well as prepare them to build a better educational, practical, and social future.

1.5. Students

In schools, after pupils are promoted from preschool, Cycle One is the first stage of formal education. It's better to start while children are young since they are more able to catch up on linguistic nuances, and the second language also acts as a medium of teaching (de Meja, 2002). The focus is on the content rather than the form of the language, stemming from the assumption that a first language is acquired relatively unconsciously (Baker, 2000).

Students begin the program with equal levels of second language proficiency, and the curriculum provides enough support for their native tongue. Secondly, immersion programs aim for additive bilingualism, which means that children acquire a second language at no cost to their native language. (Baker, 2000). Thirdly, most interaction with the second language occurs in the classroom, where the classroom culture of the local community is more important than the culture of the target language community (de Meja, 2002). Children are exposed to excellent new-age learning ways at a young age, and as a result, their capacity to acquire and comprehend is enhanced.

Because most students in UAE have diverse cultures and languages backgrounds, switching from partial immersion to dual immersion programs in private schools allows students to acquire a second language in-depth and receive the best learning experience, allowing them to become lifelong learners, experience high standards of education, and gain innovative awareness.

Moreover, listening to different languages in the community allows children to embrace new and multi-languages, resulting in a successful immersion educational program and improving schools in this region.

1.6. The Advantages of Implementing Dual-Language Immersion Programs among Students

Bilingual and immersion education has lots of advantages. Cycle one pupils in UAE private schools should be encouraged to participate in extraordinary reading and co-curricular activities to increase their natural abilities and learn new skills for their overall development. Because it is a fundamental period and kids may acquire language skills properly. Immersion in language education in the early years of schooling can help youngsters gain confidence and improve learning in later years.

Moreover, students study academic subjects rather than just the language itself, and they gain cultural literacy as well as better cognitive abilities as a result of their capacity to converse with people from other linguistic and cultural backgrounds. They will develop their intellectual, emotional, and creative qualities, as well as academic progress (Fortune & Tedick, 2003). Furthermore, English-Arabic immersion is a unique experience that benefits children socially by providing early exposure to cultures they might not otherwise encounter daily, as well as developing the ability to make friends and connections with a diverse group of classmates from various cultures and nationalities.

1.7. Teachers and the Environment

Classrooms are functional learning environments where classroom techniques and transitions move quickly. Teachers are native speakers of the target language and are dedicated to using it throughout the day, including during teaching, transitions, play, and mealtimes. Membership in a community of practice that promotes inquiry-based education; is a collection of attitudes that includes inquiry, dialogue, equity, authenticity, shared leadership, and service (Lieberman & Miller, 2008). Teachers are competent in assisting comprehension through nonverbal signals and effective teaching tactics. They are also extremely attentive to students' requirements and particular learning styles.

Teachers at schools should have the self-efficacy and professional growth necessary to impact students and improve their efficiency, motivation, abilities, and performance, as well as

provide a positive learning environment. Teachers are driven by moral responsibilities to their pupils and school immersion seeks to offer the amount and quality of involvement in the target language that ensures the development of a high degree of competency (Johnson & Swain, 1997). In addition, the classroom is a literacy-rich setting with drawings, infographics, labels, instructional tools, and other important visuals to aid in the support of the target language throughout the day.

Immersive learning experiences make education more enjoyable in general, especially in the UAE, where there are several languages and ethnicities. This variety is a useful tool for making immersive learning more active. Teachers should create exciting ways to deliver information that create positive experiences that lead to increased encouragement and willingness to learn and contribute to educational activities. Technologies, administration, and staff should be supportive and knowledgeable, and teachers should create exciting ways to deliver information that create positive experiences that lead to higher encouragement and willingness to learn and contribute to educational activities.

Bilingual teachers' behaviors can have a significant impact on students' learning opportunities in bilingual classes (Menken & Garcia, 2010; Zuiga, et al., 2017). They should employ a range of communication tactics to assist youngsters in completing the stages necessary to become immersion bilingual educators while also making them feel at ease. According to Garcia (2009), English immersion instructors' professional preparation is a key component for success in immersion. Therefore, teachers should discover their students' talents and interests to inspire them.

Moreover, it is clear from the comparative international research (Barber & Mourshed, 2007) that the teacher's excellence is the primary factor in student learning outcomes in general. Although children come to school with a variety of literacy histories from their communities, they all have the same intellectual capacity for literacy (Whitmore et al., 2005). The issue of quality teaching must continue to be a concurrent key reform target. Furthermore, administrators plan and build bridges between students' concerns, capabilities, skills, and personalities then they make connections between the children and curricular goals and standards to transfer them safely from the partial immersion phase to the full immersion phase.

1.8. Guardians and Family Support

English is widely used in the UAE alongside Arabic. In the United Arab Emirates, parents have started to expect their children to be bilingual and it becomes the main concern for parents in the UAE. They want their children to excel and develop their academic skills by acquiring two languages to make them better suited to life and work, so they support both languages throughout the toddler, preschool, and school years (Calderon, M.E, & Minaya-Rowe, L, 2003). Some parents worry their children will not be proficient in their first language skills if they attend immersive bilingual programs. Parents of typically developing children sometimes express reservations that bilingualism may cause confusion and hinder their child's linguistic development, (Dorner, 2010), but quite the opposite, it develops greater cognitive plasticity, expository increased awareness control, better memory, and excellent problem-solving skills as well as an enhanced understanding of their primary language because young minds are ready to receive and learn new languages.

On the other hand, many parents prefer to enter their children in Immersive bilingual schools to encourage them and push them to learn new languages. Those parents believe that their native language is not at risk of being lost because it is spoken at home, in the community, and in the media (Cloud, N., Genesee. F., & Hamayan, E, 2000). They feel that allowing their children to learn a second language will benefit them in their future lives and careers (Calderon, M.E, & Minaya-Rowe, L, 2003). Parents and caregivers are encouraged to utilize the language in which they are most fluent and comfortable, and both languages are valued equally in supportive contexts for multilingual development.

1.9. Grounding Immersion Bilingual Education in Sharjah Schools

Learning is grounded in educational psychology and motivation. This study will specifically be informed by Self-Efficacy, Triadic Reciprocity (Bandura, 1989), and Jacquelynne Eccles's Expectancy-Value Theory (1983). These ideas describe how students acquire, develop, and retain information as they study. Comprehension of how understanding is obtained in maintaining information and abilities requires consideration of cognitive, emotional, and contextual effects, as well as past experience.

It is argued that developing literacy in two languages provides kids with not just linguistic but maybe also total cognitive benefits (Baker, 2006; Cummins, 2000; Garcia, 2009). The idea of self-efficacy, people's conviction in their capacity to undertake an activity, is a basic element of

social cognition theory (Bandura, 1977b). Self-efficacy theory focuses on how people and groups may be given a feeling of agency that will help them achieve their goals (Bandura, A. (1977b). Bilingual pupils should have the self-efficacy to be motivated and encouraged by their environment to succeed in their immersion bilingual route.

In Social Cognitive Theory, people's activation and maintenance of actions, cognitions, and feelings are systematically oriented toward the achievement of goals (Zimmerman & Schunk, 2001). In this theory, the focus is deeply highlighted on processes of learning and in doing so neglects biological tendencies that may influence behavior, regardless of past experiences and expectations. According to Bandura, two factors affect whether someone gets involved in a particular behavior or not: outcome expectancy and self-efficacy.

On the other hand, Bandura has determined three core components in his Triadic Reciprocity theory, He argued that individual personality is made up of three factors: Personality characteristics, behavior, and environment. As (Patrick et al, 2002) noted, research on motivation has typically omitted exceptional student populations, including students with identified behavioral and emotional disturbances. Children's subsequent task value is largely determined by their expectations for success. That is, youngsters, place a high value on domains in which they excel (Eccles & Wigfield, 2002; Wigfield & Eccles, 2001). According to the Expectancy-Value Theory, expectations for success and task value are shaped by a combination of factors. These include the characteristics of the kid (abilities, prior experiences, objectives, self-concepts, beliefs, expectations, and interpretations) as well as contextual factors (cultural milieu, socializers' ideas, and actions) are among them.

1.10. Research Questions

With such a cultural, population, and language diversity in the United Arab Emirates, the government has started to shift towards immersing the English language into the education program besides the Arabic language in schools. Therefore, this study seeks to explore bilingual language immersion programs for private schools in Sharjah. The research questions that this study seeks to address are as follows:

- Is reorienting from partial immersion language instruction to dual-language immersion instruction academically beneficial for students in Sharjah private schools?

- Do educators and academic administrators in Sharjah private schools have positive perceptions of dual-language immersion programs?
- Are dual-language immersion programs in Sharjah private schools beneficial for students' life improvement?

By addressing these questions, this study aims to highlight the perspectives of dual-language immersion education programs in Sharjah private schools, the importance of bilingualism, and the several benefits of learning more than one language alongside the need for Arabic as it is the official language of the UAE. Arabic is an integral part of the cultural identities of Arabs across 22 Arab states, and English language proficiency is a critical skill, as it has become the primary language of advanced education. Growing up with dual-language immersion gives children great cognitive awareness, as using a second language regularly makes their brains more flexible.

Furthermore, bilingualism helps children better interact with individuals outside their culture. It may improve their chances of practical and professional success, create new job opportunities, and open up opportunities for them to travel around the world and communicate with people from different cultures. The implementation of dual-language programs at private schools ensures that children acquire the second language in a manner equivalent to the skill of the first language. This study aims to reach the largest possible number of academics' opinions about this implementation to prove its necessity. This data will contribute to both the literatus and practice by providing pertinent insight into the potential ability and effectiveness of these programs. The research was specifically constructed following a review of the literature and the construction of the conceptual framework.

The following null and alternate hypotheses were formulated to support the research ideas, three hypotheses were put forward and examined:

Ho: Reorienting from partial immersion language instruction to dual-language immersion instruction among students in Sharjah private schools is not academically beneficial.

Ha: Reorienting from partial immersion language instruction to dual-language immersion instruction among students in Sharjah private schools is academically beneficial.

Ho: A relationship does not exist between or among educators and academic administrators in Sharjah private schools and positive perceptions of dual-language immersion programs.

Ha: A relationship exists between or among educators and academic administrators in Sharjah private schools and positive perceptions of dual-language immersion programs.

Ho: A relationship does not exist between or among the benefits of dual-language immersion programs and students' life improvement.

Ha: A relationship exists between or among the benefits of dual-language immersion programs and students' life improvement.

2. Research Methodology

This study employed a quantitative study. “Quantitative methods involve the processes of collecting, analyzing, interpreting, and writing the results of a study.” (Creswell, 2018, p.30). This quantitative exploratory study aimed to determine the benefits of implementing dual-language immersion programs in Sharjah private schools. Based on the review of the literature, a detailed questionnaire developed utilizing Google Forms software was developed with a demographic section and three main sections, namely desired benefits, educators' and academic administrators' perceptions, and desired benefits for students' future. For this study, the questionnaire was a series of thirty-nine-question that were measured on a 4-point Likert scale where each question has 4 multiple-choice arranges between strongly agree, agree, disagree, and strongly disagree, to show the participants' opinions. Demographic factors examined included age, nationality, mother tongue language, highest educational level, number of spoken languages, school's curriculum, years of experience, and whether the school is private or governmental and located in Sharjah or not.

2.1. Data Collection and Surveying

The questionnaire was sent to teachers and academic administrators in Sharjah schools using a Google Forms link or QR Code for easy dispersal. All contacts fitting the criteria were asked to participate and to pass the questionnaire to their colleagues using a snowball method of disbursement to reach as many respondents as possible. All participants had the option to discontinue the questionnaire at any time. The questionnaire was voluntary for those who wanted to share their views whether they reject or support the research idea. Many teachers and academic administrators working in private schools located in Sharjah with varied curriculums were provided with questionnaires and 304 responses were collected and taken into consideration in this study.

2.3. Credibility and Trustworthiness

The questionnaire was introduced to the specialists at the American University of Ras Al Khaimah and in consultation with Master of Educational Leadership students to check and prove the content veracity of the questionnaire before publishing. All participations were kept confidential as the names and identifying information of the participants were not collected. Appropriate descriptive criteria were collected for the research and supported its credibility. Participants were asked about the location and type of the school they work for whether it is a governmental or ministerial school. The questions included in the questionnaire were also supported by questions related to the research such as the number of languages spoken by the participants, their nationality, mother tongue, age groups, years of experience, educational level, and the curriculum followed by the school in which they work to ensure that the participants' trustworthiness is guaranteed. A Cronbach's split alpha was applied to test reliability with an expected score of 0.80 or higher. The actual alpha score was 0.827 which matched the expected levels which means that the data have good reliability.

2.4. Limitations and Delimitations

The research was limited to a small geographic sample, and it started with making a questionnaire for a small sample of participants to include one emirate out of seven emirates in the UAE. The questionnaire was delimited to teachers and academic administrators only who work in the field of education in Sharjah private schools and access to multiple respondents was available. The questionnaire was given in English and Arabic to ensure that the questionnaire reaches the largest number of respondents, as there is an abundant diversity of different nationalities that live in the UAE.

3. Data Analysis

The responses provided in Table 1 represent the question category, number, mean, and standard deviation for all the nine demographic questions and these findings further illustrate the response patterns. Table 1 provides the category, number, percentage, mean, and standard deviation for these questions. This examination of the responses provides greater insight into the demographic responses of the questionnaire.

Table 1

Distribution of Participants

Question	Category	No.	Percent	Mean	Std. Deviation
Q 1. Age Group	20-30	60	19.7%	2.26	.888
	31-40	134	44.1%		
	41-50	80	26.3%		
	More than 51	30	9.9%		
Q2. Nationality	Arab Country	271	89.1%	1.22	.690
	American	11	3.6%		
	Indian	10	3.3%		
	Others	12	3.9%		
Q3. Mother Tongue Language	Arabic	276	90.8%	1.16	.546
	English	13	4.3%		
	Indian	10	3.3%		
	Others	5	1.6%		
Q4. Highest Educational Level	High School	13	4.3%	3.06	.830
	Institution, Two years after grade 12	34	11.2%		
	University Graduate	200	65.8%		
	Diploma	38	12.5%		
	Master's Degree	17	5.6%		
	PH. D	2	0.7%		
Q5. Number of languages spoken excluding the mother tongue	0	24	7.9%	2.29	.699
	1	188	61.8%		
	2	73	24%		
	More than 2	19	6.3%		

Q6. School Curriculum	Ministerial curriculum	225	74%	1.38	.739
	American curriculum	54	17.8%		
	British curriculum	14	4.6%		
	Others	11	3.6%		
Q7. Location	Sharjah	304	100%	1.00	.000
Q8. Type of School	Private	304	100%	1.00	.000
Q9. Years of Experience	1-5	69	22.7%	2.66	1.258
	6-10	69	22.7%		
	11-15	93	30.6%		
	16-20	41	13.5%		
	More than 21	32	10.5%		

Source: Survey Data Compiled Using SPSS

The survey was completed by 304 participants who answered all questions on the questionnaire. Questions were presented to teachers and academic administrators who were located in Sharjah and worked in private schools that follow ministerial (225), American (54), British (14), and other curriculums (11). Most participants were of Arabic heritage (271). The remaining participants were as follows: American (11), Indian (10), and others (12). The highest number of mother tongue languages was the Arabic language (276), then English (13), Indian (10), and others (5). The ages were varied, 20-30 years old (60), 31-40 years old (134), 41-50 years old (80), and more than 50 years old (30). The question of the number of languages spoken excluding the mother tongue language was maybe misinterpreted by some participants because there were (73) participants speak 2 languages, and (19) who speak more than two languages. Maybe they did not understand the question clearly that their mother tongue should be excluded because the percentage of speakers of more than one language was relatively high and illogical. Moreover, there were (24) participants who do not speak any other languages, and (188) who can speak one additional language.

Participants’ years of experience were well diverse, from 1-5 years (69), 6-10 years (69), 11-15 years (93), 16-20 years (41), and more than 21 years (32). Furthermore, the participants were well educated as (200) of them were university graduates, (38) were diploma holders, and (34) were holders of an intermediate institute certificate.

Findings in Response to Research Question One

The study began with an examination of the exploratory questionnaire to answer Research Question One, which is looking at the perceptions of the benefits of reorienting from partial immersion language instruction to dual-language immersion instruction among students in Sharjah private schools. Table 2 provides the number, mean, standard deviation, and category for each of the first ten questions of the questionnaire. Each question was created to provide diverse responses between strongly agree, agree, disagree, and strongly disagree, and these answers indicate the number of participants that agree or disagree with the questions asked. The reader should be aware that this analysis of the responses provides a great insight into the questionnaire responses and answers the first research question. These findings present the response patterns for questionnaire questions one through ten.

Table 2

Distribution of Question Responses

Question	Mean	Std. Deviation	No.	Strongly Agree	Agree	Disagree	Strongly Disagree
1. Communicating in two languages equally helps students gain interpersonal skills	2.20	.976	304	181	120	3	0
2. Learning by utilizing two languages equally helps students to think outside the box and in a creative way	1.98	.986	304	144	151	9	0

3. Mastering two languages equally enables students to know other cultures, civilizations, history, and traditions	2.09	.983	304	161	134	9	0
4. Equal mastery of two languages helps students become more receptive to the opinions of others	1.97	.980	304	141	150	13	0
5. Mastering two languages increases students' ability to understand and comprehend the subject matter	2.02	.983	304	150	143	11	0
6. Mastering two languages increases student intelligence and memory consolidation	2.18	.965	304	173	119	12	0
7. The student's mastery of two different languages enables the acquisition of new knowledge	1.98	.998	304	148	154	2	0
8. Mastering two languages enables students to make new friends	1.98	.997	304	148	153	3	0

9. Mastering two languages promotes the elimination of student’s feelings of shyness and isolation	1.97	.978	304	141	149	14	0
10. Dual-language immersion programs enhance students’ self-confidence and increase their academic achievements	2.02	1.006	304	151	148	3	2

Source: Survey Data Compiled Using SPSS

Findings in Response to Research Question Two

To answer Research Question Two, the examination of the questionnaire exploratory was about looking at the perceptions of educators and academic administrators about implementing dual-language immersion programs in Sharjah private schools. Table 3 provides the number, mean, standard deviation, and category for each of the second ten questions of the questionnaire. These findings present the response patterns for questionnaire questions eleven through twenty.

Table 3

Distribution of Question Responses

Question	Mean	Std. Deviation	No.	Strongly Agree	Agree	Disagree	Strongly Disagree
11. Students in the dual-language immersion program can read and write fluently using their second language	1.86	.972	304	125	167	12	0
12. Studying subjects in two languages helps	1.85	.974	304	121	170	12	1

students to achieve high proficiency in biliteracy and bilingual skills							
13. Students in the dual-language immersion program have a large gap in speaking abilities between the first language and the second language	1.94	.817	304	60	99	134	11
14. Students in the dual-language immersion program can express and talk fluently using the second language	1.66	.905	304	90	194	20	0
15. Teachers experience difficulty in communicating with students while using the second language	1.81	.768	304	42	116	138	8
16. Students can speak the second language fluently using what they have learned in the school curriculum	1.65	.854	304	73	181	49	1
17. Gaining two languages in the dual-language immersion program gives students greater self-esteem and a	1.98	.985	304	132	166	6	0

sense of accomplishment							
18. Difficulties are hindering the implementation of dual-language immersion programs at Sharjah private schools	1.73	.748	304	49	134	119	2
19. The implementation of dual-language immersion programs is considered better at an early age	1.63	.484	304	191	113	0	0
20. Students in the dual-language immersion program learn some core subjects in the second language to assist with the mastery of the language	1.71	.955	304	107	194	3	0

Source: Survey Data Compiled Using SPSS

Findings in Response to Research Question Three

To answer Research Question Three, the examination of the questionnaire exploratory was about looking at the importance of students' dual-language immersion acquisition in Sharjah private schools regarding their future. Table 4 provides the number, mean, standard deviation, and category for each of the items in the third section of the questionnaire. These findings present the response patterns for questionnaire questions twenty-one through thirty.

Table 4

Distribution of Question Responses

Question	Mean	Std. Deviation	No.	Strongly Agree	Agree	Disagree	Strongly Disagree
21. Speaking with equal fluency in two languages improves students' interaction with other cultures and the development of the community	2.06	.955	304	160	141	3	0
22. Speaking with equal fluency in two languages enables students to know how other communities think and live	1.96	.996	304	145	156	3	0
23. Fluency in two languages helps students to be successful in their future working life	2.19	.980	304	180	122	2	0
24. The student's mastery of Arabic and English languages makes the transition to university education easier	2.12	.993	304	169	134	1	0
25. The student's proficiency in two different languages	1.90	.995	304	133	166	4	0

enables learning additional languages							
26. The mastery of two different languages enables the individual to be more flexible in both personal and professional life	2.03	.994	304	155	145	4	0
27. Fluency in two languages will make job searching easier	2.19	.980	304	180	122	2	0
28. Students' proficiency in two languages makes traveling to other countries easier	2.19	.978	304	180	121	3	0
29. The student's mastery of two different languages promotes success in many areas of life	2.18	.976	304	176	122	6	0
30. Mastering two languages increases one's position in society	2.13	.994	304	165	131	6	2

Source: Survey Data Compiled Using SPSS

Exploratory factor analysis is a statistical technique used to reveal the underlying organization of a sizable collection of data (Norris, M. & Lecavalier, L, 2009). Out of the questionnaire's 30 factors that were categorized. In determining the reliability of the questionnaire, Cronbach's alpha for all scales used was conducted. Cronbach's alpha has a range of values between 0.00 and 1.00. A value of ≥ 0.9 is considered excellent.

In this study, the Cronbach alpha for questions that used a 4-point Likert scale was examined and reached .912 as shown below in Table 5, which is an excellent result.

Table 5

Cronbach's Alpha

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.912	30

Source: Survey Data Compiled Using SPSS

The findings of the Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test of Sphericity are provided in Table 6. The table shows Bartlett's Test of Sphericity shows the KMO Measure of Sampling Adequacy was .896 indicating the data set's suitability for factor analysis. Relationships were found among the questionnaire responses for teachers and academic administrators in Sharjah private schools and the factors represented by the questionnaire hypotheses. An exploratory factor analysis was then conducted to examine the number of underlying factors driving participant answers.

Table 6

Kaiser-Meyer-Olkin and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.896
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3317.079
	df	435
	Sig.	<.000

Source: Survey Data Compiled Using SPSS

The KMO Measure of Sampling Adequacy surpassed 0.400 indicating the data set's appropriateness for factor analysis. Bartlett's Test of Sphericity revealed a significance of < 0.000. Consequently, the null hypothesis was rejected for the alternate hypothesis. Eight (8) factors were distinguished with Eigenvalues at or above 1.0, which asserts patterned correlations among the variables, in other words, there are strong relationships between the acquisition of dual-language immersion programs and the benefits of its implication on students at Sharjah schools.

The eight factors underlying participant responses accounted for 61.977% of the total variance in the data set. These eight factors shown in Table 7 below, advocate the questionnaire as actually measuring eight unique factors.

Table 7

Total Variance Explained

Total Variance Explained			
Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.589	28.629	28.629
2	2.199	7.329	35.958
3	1.775	5.918	41.876
4	1.450	4.833	46.709
5	1.325	4.418	51.126
6	1.164	3.879	55.005
7	1.080	3.600	58.606
8	1.011	3.371	61.977

Source: Survey Data Compiled Using SPSS

The rounded component matrix shown below will help in the process of factor reduction and data reduction, then proceed with the 'real' factor analysis technique. To further explore these eight factors, the factor loadings were inspected using the rotated component matrix as shown below in Table 8. It reduces the number of variables on which the variables under study have substantial loadings and enables identifying what each component stands for (Chetty, 2015). The rotated component matrix will provide the factor loadings for 30 questions. The rotation converged in 8 iterations.

Table 8 Rotated Component Matrix

Question	Component							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Communicating in two languages equally helps	.217	.684*		.153	.110	.110		

students gain interpersonal skills								
2. Learning by utilizing two languages equally helps students to think outside the box and in a creative way	.210	.260		.667*	.113	.111		-.215
3. Mastering two languages equally enables students to know other cultures, civilizations, history, and traditions		.612*	.263	.317			.127	.115
4. Equal mastery of two languages helps students become more receptive to the opinions of others	.120	.243	.185	.660*	.115		.157	
5. Mastering two languages increases students' ability to understand and comprehend the subject matter		.678*	.242	.116		.209		
6. Mastering two languages increases student intelligence and memory consolidation	.154			.673*		.167		.233

7. The student's mastery of two different languages enables the acquisition of new knowledge	.141	.608*	.174	.153	.434			
8. Mastering two languages enables students to make new friends	.116	.127	.219	.539*	.505*	-.131		
9. Mastering two languages promotes the elimination of student's feelings of shyness and isolation	.375	.462	-.168	.146	.497	.142		-.139
10. Dual-language immersion programs enhance students' self-confidence and increase their academic achievements	.299			.482	.565*	.122		.118
11. Students in the dual-language immersion program can read and write fluently using their second language		.176	.274		.378	.319	.297	.238
12. Studying subjects in two languages		.180	.337	.172	.367	.291		.388

helps students to achieve high proficiency in biliteracy and bilingual skills								
13. Students in the dual-language immersion program have a large gap in speaking abilities between the first language and the second language			.151		.201	.153	.802*	
14. Students in the dual-language immersion program can express and talk fluently using the second language	.115		.337	.118	.456	.457	.101	
15. Teachers experience difficulty in communicating with students while using the second language	.111					.146	.737*	.312
16. Students can speak the second language fluently using what they have		.153				.729*		

learned in the school curriculum								
17. Gaining two languages in the dual-language immersion program gives students greater self-esteem and a sense of accomplishment	.289	.179			.609*		.159	.259
18. Difficulties are hindering the implementation of dual-language immersion programs at Sharjah private schools	.101					.706*	.363	-.160
19. The implementation of dual-language immersion programs is considered better at an early age	.259				.128		.139	.780*
20. Students in the dual-language immersion program learn some core subjects in the second language to assist with the	.186	.123	.255		.278	.426		.209

mastery of the language								
21. Speaking with equal fluency in two languages improves students' interaction with other cultures and the development of the community	.270	.278	.607*		.157		.275	
22. Speaking with equal fluency in two languages enables students to know how other communities think and live	.251		.768*	.170		.144		
23. Fluency in two languages helps students to be successful in their future working life	.599*	.241	.219	.103		-.108		.227
24. The student's mastery of Arabic and English languages makes the transition to university education easier	.307	.176	.651*	.125		.102		.183
25. The student's proficiency in two	.510*	.373	.308	-.112	.238			

different languages enables learning additional languages								
26. The mastery of two different languages enables the individual to be more flexible in both personal and professional life	.732*		.268	.204	.127			
27. Fluency in two languages will make job searching easier	.749*	.178	.153				.160	.119
28. Students' proficiency in two languages makes traveling to other countries easier	.615*		.346	.217		.156		.169
29. The student's mastery of two different languages promotes success in many areas of life	.762*	.147			.201		.139	
30. Mastering two languages increases one's position in society	.675*			.182	.153	.274	-.126	

Source: Survey Data Compiled Using SPSS

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 8 iterations.

Overview of Factor 1

The first component accounts for 28.629% of the Eigenvalues Variance in the sample data set which is the highest percentage. Teachers and academic administrators' perceptions of dual-language immersion are related to students' life improvement. Questions 23, 25, 26, 27, 28, 29, and 30 have significant factors in loadings. There are moderate-to-strong correlations in dual-language immersion that could help students to be successful in their future working life, learn additional languages, be more flexible in both personal and professional life, make job searching easier, travel to other countries easily, success in many areas of life, and increase one's position in society.

Overview of Factor 2

The second component accounts for 7.329% of the Eigenvalues Variance. Teachers and academic administrators' perceptions of dual-language immersion are related to students' self-efficacy. Questions 1, 3, 5, and 7 have significant factors in loadings. There are moderate-to-strong correlations in dual-language immersion that could help students gain interpersonal skills, enable students to know other cultures, civilizations, history, and traditions, languages, increase students' ability to understand and comprehend the subject matter, and enable the acquisition of new knowledge.

Overview of Factor 3

The third component accounts for 5.918% of the Eigenvalues Variance. Teachers and academic administrators' perceptions of dual-language immersion are related to community engagement and transition. Questions 21, 22, and 24 have significant factors in loadings. There are moderate-to-strong correlations in dual-language immersion that could improve students' interaction with other cultures and the development of the community, enable students to know how other communities think and live, and makes the transition to university education easier.

Overview of Factor 4

The fourth component accounts for 4.833% of the Eigenvalues Variance. Teachers and academic administrators' perceptions of dual-language immersion are related to skills and intelligence development. Questions 2, 4, 6, and 8 have the heaviest factors in loadings. There are moderate-to-strong correlations in dual-language immersion that could help students to think outside the box and in a creative way, help them become more receptive to the opinions of

others, increase their intelligence and memory consolidation, and enable them to make new friends.

Overview of Factor 5

The fifth component accounts for 4.418% of the Eigenvalues Variance. Teachers and academic administrators' perceptions of dual-language immersion are related to academic achievements and personality enhancement. Questions 8, 10, and 17 have significant factors in loadings. There are moderate-to-strong correlations in dual-language immersion that it could enable students to make new friends, enhance students' self-confidence and increase their academic achievements, and give students greater self-esteem and a sense of accomplishment.

Overview of Factor 6

The sixth component accounts for 3.879% of the Eigenvalues Variance. Teachers and academic administrators' perceptions of dual-language immersion are related to community engagement and transition. Questions 16 and 18 have significant factors in loadings. There are moderate-to-strong correlations in dual-language immersion that it could help students speak the second language fluently using what they have learned in the school curriculum, but there may be difficulties hindering the implementation of dual-language immersion programs at Sharjah private schools.

Overview of Factor 7

The seventh component accounts for 3.600% of the Eigenvalues Variance. Teachers and academic administrators' perceptions of dual-language immersion are related to bridging learning gaps. Questions 13 and 15 have significant factors in loadings. There are moderate-to-strong correlations in private schools which not use the dual-language immersion program that students have a large gap in speaking abilities between the first language and the second language, and that teachers experience difficulty in communicating with students while using the second language.

Overview of Factor 8

The seventh component accounts for 3.371% of the Eigenvalues Variance. Teachers and academic administrators' perceptions of dual-language immersion are related to the importance of age in the learning process. Question 19 has a significant factor loading. The implementation of dual-language immersion programs could be considered better at an early age.

4. Summary of Findings

An examination of the variable descriptive revealed that the findings of this study are related to eight factors that resulted from the participant responses and the research questions. The eight factors were: 1. students' life improvement, 2. students' self-efficacy, 3. community engagement and transition, 4. skills and intelligence development, 5. academic achievements and personality enhancement, 6. difficulties of dual-language immersion implementation, 7. bridging learning gaps, 8. the importance of age in the learning process. The analysis of factors loadings shows that the implementation of dual-language immersion programs is very beneficial and important to help socially, and academically. It helps to enhance self-confidence, develop community, and improve life in general. These factors show the teachers' knowledge of this importance, but in return, they find it difficult to implement.

5. Discussion

This study has provided a comprehensive view of the benefits of implementing dual-language immersion programs. It also indicates the critical importance of this implementation on students' academic, professional, work, and future lives by surveying the opinions of well-experienced teachers and academic administrators. This study has provided a comprehensive view of the benefits of implementing bilingual immersion programs and their critical importance to students' academic, professional, work, and future lives by surveying the opinions of well-experienced teachers and academic administrators. It was found through the analysis of the factors that, despite all the clear support for the importance of these programs, they believe that it is difficult to be implemented. This study was conducted only on a small scale consisting of one emirate out of seven emirates, where this study was conducted on the emirate of Sharjah and the majority of the respondents in the questionnaire were of Arab nationality and there was not enough diversity in nationalities to gather more opinions, especially in a country with a large population diversity. The potential problem is that the Emirate of Sharjah has a large Arab population, and perhaps this was the reason for the majority of responses from Arab nationalities. Looking at the research literature, we find that the United Arab Emirates is trying hard to implement such programs due to its prediction of the importance of such programs in a promising educational future. Some may think that it is difficult to implement such programs,

but the successful experiences of previous countries in this field negate the expected difficulties and foretell the implementation of bilingual programs for cycle-one students.

6. Conclusion

The literature brings to light that early dual-language immersion programs have had a lot of success around the world, and they might be beneficial in the UAE. This study tried to reach the largest possible number of participants' opinions to prove its importance and necessity. This quantitative study aimed to collect relevant data from Sharjah schools, about teachers' and academic administrators' perspectives, to implement dual-language immersion programs among students in Sharjah private schools, and to identify their impression about the effect of these programs on students' academic educational path, personalities, acquisition, thinking, and intelligence. especially given the country's national and cultural variety. Creating the correct environment for children aids their language recognition and understanding, and it requires collaborative efforts from the surrounding environment to enhance multi-language learning for the benefit of students and to reflect on the environment. Bilingualism helps children better interact with individuals outside their culture. It may improve their chances of practical and professional success, create new job opportunities, and open up chances for them to travel around the world and communicate with people from different cultures. The implementation of dual-language programs at private schools ensures that children acquire the second language in a manner equivalent to the skill of the first language. As everyone is encouraged to learn more languages, the most important of which is English, which makes mastering it very important for the future of children. Although academics endorse the critical importance of these programs, which impact a student's academic, personal, and professional lives, many find them difficult to implement. But the reader should realize that this study was conducted on a small scale, and it is one out of the seven emirates of the UAE.

7. Recommendations for Future Research

This study aimed to expand and guide future research. It revealed the effectiveness and importance of dual-language immersion programs for students. Accordingly, the following recommendations are presented. 1. The scope of the research should be expanded from the Emirate of Sharjah only to include the seven emirates of the UAE to be more comprehensive. 2. The opinions of more teachers and academic administrators should be surveyed.

Therefore, the questionnaire should be distributed to many other nationalities. 3. Expand the research to schools that follow different educational curriculums. 4. Research more into the potential difficulties in the event of implementing these programs.

8. References

- Al-Issa, A. (2012). Arabic must be the focus in pursuit of 'true' bilingualism. The National. <https://www.thenationalnews.com/arabic-must-be-the-focus-in-pursuit-of-true-bilingualism-1.454642>
- Baker, C. (2000). A Parents' and Teachers' Guide to Bilingualism. Clevedon: Multilingual Matters Ltd. p.218.
- Baker, C. (2001). Foundations of bilingual education and bilingualism. (3rd ed.). Clevedon UK: Multilingual Matters. P.194.
- Baker, C. (2006). Foundations of Bilingual Education and Bilingualism, Multilingual Matters, Clevedon.
- Bandura, A. (1977b). Social learning theory. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1989). Social cognitive theory. In R. Vasta (Ed.), Annals of Child Development. Vol.6. Six Theories of Child Development. (pp. 1-60). JAI Press.
- Barber, M., and M. Mourshed. (2007). "How the world's best-performing school systems come out on top." McKinsey & Co.
- Burden-Leahy, S. M. (2009). Globalisation and education in the postcolonial world: The conundrum of the higher education system of the United Arab Emirates. 45,4, pp.525-544.
- Buschenhofen, P. (1980). Trendy Experimentation or Cultural Enrichment. Journal of Multilingual and Multicultural Development, 1, 4, pp.303-312.
- Calderon, M.E, & Minaya-Rowe, L. (2003). Designing and Implementing Two-Way Bilingual Programs: A Step-by-Step Guide for Administrators, Teachers, and Parents. Corwin Press.
- Chetty, P. (2015). Interpretation of factor analysis using SPSS. Knowledge tank; Project Guru. <https://www.projectguru.in/interpretation-of-factor-analysis-using-spss/>
- Cloud, N., Genesee. F., & Hamayan, E. (2000). Dual Language Instruction: A Handbook for Enriched Education. 5(2). Heinle & Heinle.
- Cohen, A. (1975). A Sociolinguistic Approach to Bilingual Education. Newbury House.

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.* 5th Ed. (Sage. p.33.
- Cummins, J. (2000). *Language, Power and Pedagogy: Bilingual Children in the Crossfire. Multilingual Matters.* Clevedon.
- De Bel-Air, F. (2015). *Demography, Migration, and the Labour Market in the UAE.* Gulf Research Center. Pp. 1-25.
- Dorner, L. M. (2010). English and Spanish ‘para un futuro’—or just English? Immigrant family perspectives on two-way immersion. *International Journal of Bilingual Education and Bilingualism.* 13(3). pp. 303-323.
- Eccles, J. (1983). Expectancies, values, and academic behaviors. In J. T. Spence (Ed.), *Achievement and Achievement Motives: Psychological and Sociological Approaches.* pp.75-146. Freeman.
- Eccles, J. S., & Wigfield, A. (2002). Motivational beliefs, values, and goals. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 109–132. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135153>
- Edwards, J. (1994), *Multilingualism*, Routledge.
- Farruggio, P. (2010). Latino immigrant parents' views of bilingual education as a Vehicle for heritage preservation. *Journal of Latinos and Education.* 9(1). pp.3-21.
- Fishman, J. A. (2001). *Can Threatened Languages be Saved? Reversing Language Shift, Revisited: A 21st Century Perspective.* *Multilingual Matters*, pp.1-23.
<https://www.scribd.com/document/396971560/FISHMAN-J-Can-Threatened-Languages-Be-Saved-pdf>
- Foorman, B.R., Schatschneider, C., Eakin, M. N., Fletcher. J. M., Moats, L. C., & Francis, D. V. (2006). The impact of instructional practices in grades 1 and 2 on reading and spelling achievement in high poverty schools. *Contemporary Educational Psychology.* 31(1). pp.1-29.
- Fortune, T.W. and Tedick, D.J. (2003). What parents want to know about foreign language immersion programs. *ERIC Digest.* Retrieved from:
<https://www.cal.org/wp-content/uploads/2022/05/WhatParentsWanttoKnow.pdf>
- Garcia, O. (2009). *Bilingual education in the 21st century: A global perspective*, Wiley-Blackwell.

- Genesee, F. (1998). French immersion in Canada. In J. Edwards (Ed.) *Language in Canada*. Cambridge, Eng.: Cambridge University Press. pp.305-326.
- Haager, D., Gersten, R., Baker, S., and Graves, A. (2003). *The English-language learner classroom observation instrument: Observations of beginning reading instruction in urban schools*. pp.111-144.
- Harju-Luukkainen, H. (2013b). Kielikylpy Suomessa varhaiskasvatuksen kentällä – Mihin suunta tulevaisuudessa? [Language Immersion in the Field of Early Childhood Education. What Is the Direction for Future?]. *Journal of Early Childhood Education Research*, 2(1), 2–23.
- <https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2017-01-22-1.2833795>
- <https://www.globalmediainsight.com/blog/uae-population-statistics/#:~:text=More%20than%20200%20nationalities%20are,Sri%20Lankans%2C%20Chinese%20among%20others.>
- <https://gulfnews.com/uae/arabic-is-the-official-language-in-the-uae-1.639876>
- <https://www.moe.gov.ae/En/MediaCenter/News/Pages/Training.aspx#:~:text=The%20Ministry%20of%20Education%20is%20currently%20working%20with,Arabic%20is%20often%20the%20sole%20language%20of%20instruction.>
- Johnson, R., & Swain, M. (Eds) (1997). *Immersion education: international perspectives*, Cambridge University Press.
- Lieberman, A., & Miller, L., Eds. (2008). *Teachers in professional communities: Improving teaching and learning*. Teachers College Press, Teachers College, Columbia University. pp.120. ISBN 978-0-8077-4889-3.
- Lin, A. & Man, E. (2009). *Bilingual education*. Hong Kong University Press.
- Malarz, L. (1998). *Bilingual education: Effective programming for language-minority students*. http://www.ascd.org/publications/curriculum_handbook/413/chapters/Bilingual@_Effective_Programming_for_Language-Minority_Students.aspx.
- Marsh, D., Marsland B. & Stenberg K. (2001). *Integrating competencies for working life*. University of Jyväskylä.
- Marsh, D. (2002). Content and language integrated learning: The European dimension-actions, trends, and foresight potential. *American Journal of Educational Research*, 3(4), pp.418-426.

- Menken, K., & García, O. (Eds.). (2010). *Negotiating language policies in schools: Educators as policymakers*. Routledge.
- Morris, P. & Adamson, B. (2010), *Curriculum, schooling and society in Hong Kong*. Hong Kong University Press.
- Norris, M., Lecavalier, L. (2009). Evaluating the use of exploratory factor analysis in developmental disability psychological research. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 40(1). pp.8-20.
- Oka, H. (1996). *Bairingararu kyoiku to daini gengo shutoku* [Bilingual education and second language acquisition]. Tokyo: Taishukan Shoten. P.183.
- Patrick, H., Anderman, L. H., & Ryan, A. M. (2004). Social motivation and the classroom social environment. In C. Midgley (Ed.), *Goals, Goal Structures, and Patterns of Adaptive Learning* (pp.85-108). Lawrence Erlbaum.
- Rossell, C., & Ross, J. M. (1986). The social science evidence on bilingual education. *Journal of Law and Education*, 15(4), pp.385-419.
- Sayed, F. (2010). The contested terrain of educational reform in Egypt. in Mazawi, A., and Sultana, R. (Eds), *Education and the Arab World: Political Projects, Struggles, and Geometries of Power*, Routledge.
- Soll, M., Salvet, S., and Masso. A., (2015). Changes in Language Policy in Estonia: Self-Descriptions of Russian-Speaking Students. *Self-descriptions of Russian-speaking students*. 19(69/64), 3. Pp. 221-247.
- Swee Heng, C. & Tan, H. (2006). English for mathematics and science: current Malaysian language-in-education policies and practices. *Language and Education: An International Journal*, 20, pp.306-21.
- Taylor, S. (1992). Victor: A case study of a Cantonese child in early French immersion. *Canadian Modern Language Review*, 48(4), pp.736–759.
- Troudi S (2009). The effects of English as medium of instruction on Arabic as a language of science and academia. In Wachob P (Ed) *Power in the EFL Classroom: Critical Pedagogy in the Middle East*, Cambridge Scholars Publishing, 199-216.
- Whitemore, K. F., Martens, P., Goodman, Y., & Owocki, G. (2005). Remembering Critical Lessons in Early Literacy Research: A Transactional Perspective. p.305.

Wigfield, A. L., and Eccles, J. S. (2001). Development of Achievement Motivation. Academic Press.

Xavier Vila, F., Lasagabaster, D., & Ramallo, F. (2017). Bilingual Education in the Autonomous Regions of Spain. Bilingual Education in the Autonomous Regions of Spain.)3rd Ed.(. pp. 505-517.

Zimmerman, B. J., & Schunk, D. H. (Eds.). (2001). Self-regulated learning and academic achievement: Theoretical perspectives (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.3>

أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين

The effect of teaching using the cognitive integration method for the Holy Qur'an course on developing students' value awareness from the teachers' point of view

إعداد الباحث الأول: عبد الله عيسى بن عيسى جعفري

باحث دكتوراه، قسم القيادة والسياسات التربوية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية

Email: abdullah8489@gmail.com

الباحث الثاني: الدكتور/ عبد الرحمن محمد نفيذ الحارثي

أستاذ أصول التربية المشارك، كلية التربية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة من الناحية الدينية والاجتماعية والتعليمية، من وجهة نظر المعلمين، تكمن أهمية الدراسة في توضيح أثر التكامل المعرفي على الوعي القيمي لدى الطلبة، وفي مساعدة المعلمين على تنمية الوعي بالقيم المستنبطة من القرآن الكريم لدى طلابهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات القرآن الكريم بمحافظة صبيا للعام 2023/1445، واقتصرت العينة على مجموعة من معلمي ومعلمات مكتب تعليم الدابر بمحافظة صبيا وعددهم (30)، ووظف فيها المنهج الوصفي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت الدراسة: وجود تأثير للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين، ومن خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية نحصل على الإجابة على السؤال الثاني وهو عدم وجود تأثير للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية، وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة تبني أسلوب التكامل المعرفي في تدريس مقرر القرآن الكريم لتنمية الوعي القيمي لدى طلبة التعليم العام كما أشارت إلى فاعلية استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة، وضرورة الاهتمام بعقد دورات للمعلمين أثناء الخدمة لتدريبهم على استخدام أسلوب التكامل المعرفي، وإعداد دليل تطبيقي للمعلمين حول كيفية إعداد الدروس وتنفيذها باستخدام أسلوب التكامل المعرفي، ومن أبرز المقترحات التي خرجت بها: إجراء دراسات مشابهة للدراسة في مناطق تعليمية أخرى ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية، وإجراء دراسات تتناول أثر استخدام التكامل المعرفي في المقررات الدراسية المختلفة لتنمية الوعي القيمي.

الكلمات المفتاحية: التكامل، المعرفي، تنمية، الوعي، القيمي.

The effect of teaching using the cognitive integration method for the Holy Qur'an course on developing students' value awareness from the teachers' point of view

Abstract

This study aimed to investigate the effect of teaching in the cognitive integration method for the Holy Qur'an course in developing students' value awareness from the teachers' point of view. The study population consisted of all male and female teachers of the Holy Qur'an in Sabya Governorate for the year 1445/2023, and the sample was limited to a group of male and female teachers from the district education office. In Sabya Governorate, their number is (30), the descriptive approach was employed, and the questionnaire was used as a tool for the study. The study showed: There is an effect of teaching in the method of cognitive integration of the Holy Qur'an course in developing awareness of educational values among students from the point of view of teachers, and by answering the sub-questions we get the answer. On the second question, which is the lack of an effect of teaching with the method of cognitive integration of the Holy Qur'an course on developing value awareness among students due to the educational stage. In light of this, the study recommended the necessity of adopting the method of cognitive integration in teaching the course of the Holy Qur'an to develop value awareness among general education students. Among the most prominent proposals is What I came up with: Conducting studies similar to the study in other educational areas and comparing their results with the results of the current study, and conducting studies that address the impact of using cognitive integration in various academic curricula to develop value awareness.

Keywords: Integration, Knowledge, Development, Awareness, Values.

1. مقدمة الدراسة

1.1. تمهيد:

القرآن الكريم هو مصدر الهدى والنور للمسلمين، ويحتوي على مجموعة من القيم والمفاهيم التي تسعى المؤسسات التعليمية لغرسها في نفوس الطلبة. ومع التطورات التعليمية والتكنولوجية، أصبح من الضروري أن تتجاوز طرق التدريس التقليدية وتتبنى نهجاً يعتمد على التكامل المعرفي لضمان فهم أعمق وربط بين المعلومات القرآنية والحياة اليومية للطلبة، حيث يُعتبر من الأساليب المعاصرة في التعليم، وهو يسعى إلى دمج المعرفة من مصادر وموضوعات مختلفة بهدف تحقيق فهم أعمق وأكمل للمفاهيم والأفكار.

ويعد التكامل المعرفي ضرورة من ضرورات العلم؛ للوقوف على حقائق الوجود الكوني والإنساني؛ لأن الوعي الخاتم هو منطلق التكامل ومعمده، ويستمد الإنسان الخليفة في الأرض هذه الحقائق لينجز المهام التي أنيطت به. وهو في الوقت نفسه ضرورة من ضرورات إعمار الكون -الذي يشكل مهمة إنسانية كبرى حيث أن الإعمار لا يقوم حقيقة إلا بمعرفة غاية وجود الكون والحياة والإنسان. وهو الأساس الذي يمكن أن يضع حداً للتشتت المعرفي والوجداني للإنسان بوصفه إفراناً للنظم المعرفية القائمة اليوم شرقاً وغرباً، ولذلك يأتي التكامل المعرفي موحداً لمنهج قراءة الكون والحياة والإنسان (الدغامين، 2013، ص181).

وفي الوقت الذي يمر فيه مجتمعنا العربي والإسلامي بفترة حرجة من حياته تتسم باهتزاز القيم، واضطراب المعايير الاجتماعية والأخلاقية، وكثرة حالات الخروج على تعاليم الدين الحنيف.

فنظرة إلى الحياة النفسية والاجتماعية التي يحياها شباب العروبة والإسلام تؤكد ما يعانونه من اغتراب نفسي وخلل قيمي مخيف.

ومن المؤكد علمياً أن دراسة فاحصة معمقة إلى الإنسان في ظل عصر النبوة، والعصور الزاهية التي عرفتها الحضارة الإسلامية، وجدنا أن الجيل القرآني الذي تربى في رحاب مدرسة النبوة قد أعطي البرهان الكامل على الثبات أمام مطامع الدنيا، فكانوا قمم في العطاء والتضحية، وفي الإخلاص، ونكران الذات، والتعاون، وغيرها من المثل العليا وهذا التجسيد للقيم ظل مستمرا عبر عصور التاريخ الإسلامي على تفاوت فيما بينها في الإشعاع والتألق، وذلك بمقدار ما كانت تتفاوت في الاقتراب من النبع الصافي لمدرسة النبوة والاعتراف من خيراته وكنوزه (الدحوح، 2022، ص58).

وفي هذا العصر - عصر التطور التقني والانفجار المعرفي - نجد أن الأمور تسير في طريق إبعاد الفرد والمجتمع عن قيمه ودينه أكثر فأكثر، ابتداءً من الانبهار بالتطور التقني والتجاوب معه دون وجود رصيد قيمي وسلوكي يضبط الحياة، مروراً بالميل المتنامي لدى كثير من الأفراد نحو اللامبالاة بما يقترفه بعض الأفراد والجماعات في المجتمع من سلوكيات تتنافى وقيم هذا المجتمع، إضافة إلى ظهور بعض التيارات والدعوات التي تنادي صراحة أو ضمناً بالخروج على هذه القيم، مع تسلل القدوة السيئة التي لا تتفق مع قيمنا إلى معظم البيوت من خلال أجهزة الإعلام ووسائل الاتصال الحديثة بحيث أصبحت هذه القدوة - مع مرور الوقت - شيئاً مألوفاً. هذا مع انشغال الناس في هذه الأيام أكثر فأكثر بهوموم لقمة العيش التي أصبح تحصيلها يستنزف معظم وقت وجهد رب الأسرة (المجلس القومي للتعليم، 1993، ص 215-216).

إن القرآن الكريم ومعانيه في مجال العقيدة، والتشريع والسلوك تمثل نسقا من المعطيات المعرفية كقيلة بأن تهز عقل الإنسان، وتنمي طاقاته حتى يولد لديه التشوق المعرفي لكل ما يحيط به من مظاهر الكون، وتحديد دوره ووظيفته في هذا الكون، وهكذا يتضح لنا أثر البناء الذي تتركه القيم التربوية الإسلامية في الشخصية، بحيث تصوغها صياغة متينة، تمس كل موطن من مواطنها، حتى يخرط الإنسان بكل كيانه وطاقاته في تحقيق النهضة البشرية، وخالصة القول أن القيم التربوية المرتبطة بالدين هي التي تؤدي إلى تحقيق غاية الإنسان وإسعاده في هذه الحياة، وخلاف ذلك، فإنها لا تحقق الغاية المنشودة، بل تؤدي إلى انهيار متسارع في المنظومة المجتمعية والحضارية (الدحودح، 2022، ص58).

وتقف التربية والتعليم في مقدمة الوسائل التي يمكن أن تستخدم في تنمية وتطوير القيم لدى الفرد، وتحصين المجتمع من تيارات اللاقيمية الوافدة إليه من المجتمعات غير الإسلامية، شريطة أن تكون هذه التنمية وفق إطار علمي متكامل وغني يمس الكيان الإنساني بأكمله مما ينعكس على الإنسان كمالا وتوازنا يدفعه للقيام بوظيفته الحضارية.

ويقرر المفكرون التربويون أن التربية دون رؤية لا جدوى منها، وكذلك التربية بدون قيم لا معنى لها، ولذلك يحمل (2018) Adhikary، التربويين مسؤولية غرس أنظمة القيم المرغوبة بين الطلبة، ويرى أن القيم ليست قلب التربية فقط؛ ولكنها أيضا تربية للقلب، لذلك تحرص الأمم على الحفاظ على منظومتها الثقافية وتعزيزها من خلال منظومتها التربوية، ويذكر (Nagoba & Mantra ، 2015) إن غرس القيم وتعزيزها في النظام التربوي أمر ضروري للغاية؛ لجعل محاولات غرس التعليم الموجه نحو القيمة ممكن.

وقد نص الإطار الوطني لمعايير المناهج الصادر عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بنسخته الثانية (1444)، في تعريفه لمجال تعلم التربية الإسلامية: أنه مجال يعنى بتعلم القرآن الكريم وعلومه، والعقيدة والشريعة السامية والشامل، وما تتضمنه من قيم وأخلاق وآداب، وهو مكون أساسي من مكونات الهوية الوطنية، ويزود المتعلم بما يحتاجه في جميع تعاملاته، وتحقيق سعادته وإيجابيته في الحياة، في إطار يتسم بالوسطية والاعتدال، وينتهي عن الغلو والتطرف، ويدعو إلى الاستفادة من نتاج العقل البشري، وتوظيفه في عمارة الأرض.

وورد ضمن أهداف المجال: أن يكون ملتزما بالقيم والأخلاق الإسلامية، مع الانفتاح على ما في الثقافات الأخرى من قيم حميدة، محافظاً على أواصر الأسرة، وبنيتها وقيمتها وثوابتها، ورعاية جميع أفرادها بما يحقق الترابط المجتمعي، مستوعبا الانسجام والتكامل بين العلوم والدين في شريعة الإسلام، ومنمياً العقلية النقدية المدركة للسنن الكونية، مجسداً وسطية الإسلام وسماحته والتعايش الإنساني مع الآخرين، وموازناً بين المسؤوليات الفردية والجماعية (هيئة تقويم التعليم والتدريب. 2022).

2.1. مشكلة البحث:

تواجه المؤسسات التعليمية تحديات في تطبيق التكامل المعرفي في تدريس القرآن الكريم. فقد يكون هناك نقص في الموارد التعليمية المعدة خصيصاً لهذا الغرض أو قلة في التدريبات الموجهة للمعلمين لتحقيق هذا التكامل، إضافة إلى ذلك، قد تواجه الجهود المبذولة لتنمية الوعي القيمي عقبات ناتجة عن فجوات في فهم الطلبة للقيم وتطبيقها في حياتهم اليومية.

وعلى الرغم من أهمية التكامل المعرفي في تعزيز الفهم والوعي، إلا أن هناك نقصاً في استغلال هذه الأسلوب بشكل كامل في تدريس القرآن الكريم. هذا النقص قد يقلل من فعالية تدريس القرآن الكريم في تعزيز الوعي القيمي لدى الطلبة.

ونظراً لأهمية التكامل المعرفي كأسلوب تعليمي لمقرر القرآن الكريم، كما يشير (الدغامين 2013) فإن من أخطر ما يواجه المعرفة اليوم فقدانها البوصلة التي تحدد غاياتها وأهدافها، وانفراط محتواها واتجاه أجزائها إلى نحو من العزلة والاستقلالية عن بعضها بعضاً، لنجد بعد فترة من الزمن أن المعرفة قد تقزمت عند كل صاحب اختصاص، فلا نقطة ارتكاز تجمعها، ولا غاية توحيدها. ويضيف متسائلاً: هل يمكن أن تسير أنواع المعارف والعلوم كل بمعزل عن الآخر؟ وهل يصح أن تبقى تلك المعارف والعلوم جزراً متقطعة الأوصال لا يجمع بينها جامع؟ وعلى صورة من الصور كان التكامل المعرفي قائماً في أذهان كثير من علماء الأمة، بل كان شيوعه ثقافة دارجة وأمرأ مسلماً، وقد كان تحقيقه وفق الرؤية الكلية للوجود ومفرداته ضرورة ترتقي بالباحث إلى وصف "عالم"، وبنظرة سريعة إلى علوم الكون والإنسان والشريعة التي ألف فيها الإمام الرازي (ت: 606هـ) مثلاً، سنجد موسوعة معرفية متكاملة أسهمت في بناء ثقافة الأمة. لتلك الأسباب وغيرها، نجد في تناول هذا الموضوع إسهاماً في بناء تصور صحيح لمفهوم التكامل المعرفي في القرآن الكريم وأهميته وأثره في انسجام العلوم. (الدغامين، 2013، ص164)

وتوصلت (الشاهد، 2013) إلى نتيجة أن الطريق الصحيح إلى فهم كلام الله ومعاني سوره وآياته؛ هو القرآن بقراءاته الواردة وأحكامه الثابتة، ولأن العلم بمعاني هذه الآيات وفهم أوجه القراءات، والإعراب وأوجه الرسم والضبط والبلاغة والإعجاز يقود إلى التدبر وتعمق الإيمان. وعنوانت الباحثة ورقة عملها "التكامل المعرفي في تدريس القرآن والقراءات وعلومها للمتخصصين"، والتي تهدف إلى أهمية هذا التكامل في تخريج أجيال تحفظ القرآن وتعلم ما فيه استناداً إلى مدرسة النبوة، حيث كانوا لا يتجاوزون عشر آيات حتى يتعلموا ما فيها من العلم والعمل. (ص 6-7)

ويؤكد (خشين، 2019) على ضرورة تحقق التكامل المعرفي في كل باحث في العلوم الشرعية عموماً، وفي علوم السنة خصوصاً، ذلك التكامل الذي من شأنه أن يصحح المعارف ويخلصها من شوائبها، ويدرسها الدراسة الشاملة لكل متعلقاتها، لتصح مقدمات الحكم فتصح نتائجه، ليضمن بذلك بقاء التجديد الإسلامي المنضبط. (ص 1283)

ومن خلال خبرة الباحث في تدريس مقررات الدراسات الإسلامية والقرآن الكريم، فلا يزال تدريس هذه العلوم المترابطة يتم وفق أساليب واستراتيجيات تفصل بينها، عدا ما يكون من اجتهادات شخصية من بعض المعلمين، ورغم الأهمية الواضحة لأسلوب التكامل المعرفي إلا أن الباحث لاحظ ندرة في الدراسات التي تتحدث عن أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة، بينما هناك دراسات تربوية أشارت إلى أساليب تدريسية أخرى ارتبطت بتنمية الوعي القيمي لدى الطلبة، ونتيجة لهذه الاستجابات التي أظهرها الاستطلاع، وندرة الدراسات التي تناولت موضوع أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي للطلبة من وجهة نظر معلمهم، جاءت هذه الدراسة لتجيب عن السؤال: ما أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟

ويتفرع منه السؤالان الفرعيان:

1. ما أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية؟

3.1. هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي في مقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي للطلبة من الناحية الدينية والاجتماعية والتعليمية.

4.1. أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة الحالية في الآتي:

1.4.1. الأهمية النظرية:

- أهمية الموضوع والمقرر الذي تتناوله؛ وذلك لأن استخدام أسلوب التكامل المعرفي في مقرر القرآن الكريم يعد مهماً لتنمية الوعي القيمي للطلبة من الناحية الدينية والاجتماعية والتعليمية.
- أنها من الدراسات القليلة على حد علم الباحثين، والتي توضح أثر التكامل المعرفي على الوعي القيمي لدى الطلبة.
- تتناول المراحل الأساسية من التعليم بالمملكة العربية السعودية.

2.4.1. الأهمية التطبيقية:

- تساعد المعلمين على تنمية الوعي بالقيم المستنبطة من القرآن الكريم لدى طلابهم.
- تساعد في بناء شخصية الطالب المسلم المتمسك بالقيم المستمدة من المصدر الأساسي للتشريع.
- تتيح هذه الدراسة المجال لدراسات أخرى تبحث في أثر استخدام الأسلوب في المقررات الدراسية المختلفة.
- توفر الدراسة استبانة لقياس أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي للطلبة؛ مما قد يمهد لوجود مقياس علمي يستفاد منه.

5.1. حدود الدراسة:

- **الحد الموضوعي:** سيقصر موضوع الدراسة على أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي للطلبة.
- **الحد البشري:** تقتصر الدراسة على عينة من معلمي ومعلمات مراحل التدريس العام.
- **الحد المكاني:** مدارس محافظة صبيا.
- **الحد الزماني:** الفصل الدراسي الأول لعام 2023.

6.1. مصطلحات الدراسة:

أسلوب التكامل المعرفي:

التكامل المعرفي: عرفته (الملا، 1993) بأنه نظام يؤكد على دراسة المواد دراسة متصلة ببعضها لإبراز علاقات، واستغلال هذه العلاقات لزيادة الوضوح والفهم، وهو يعد خطوة وسطى بين انفصال هذه المواد وإدماجها إدماجاً تاماً. ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: تقديم المعرفة العلمية متكاملة و مترابطة مع جميع العلوم المتعلقة بها بأسلوب شامل.

الوعي القيمي: يعرفه الباحث بأنه: إدراك المبادئ السامية والمثل العليا المستمدة من ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الفرد، ويحكم بها على سلوك الآخرين.

7.1. منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة المشكلة وتحقيق أهدافه البحث، حيث لا يتوقف هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة أو الظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات؛ بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع، وهو بذلك يعد المنهج المناسب استبانة لقياس أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي للطلبة.

8.1. مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات القرآن الكريم بمحافظة صبيا للعام 2023/1445.

9.1. عينة الدراسة:

اقتصرت عينة الدراسة على مجموعة من معلمي ومعلمات مكتب تعليم الداير بمحافظة صبيا وعددهم (30).

10.1. أداة الدراسة:

تم بناء استبانة لقياس أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لطلبة التعليم العام في المملكة العربية السعودية، حيث شملت ثلاث محاور:

- المحور الأول: أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الدينية (الإسلامية) ويشمل عشر عبارات.
- المحور الثاني: أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية ويشمل عشر عبارات.
- المحور الثالث: أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية (التربوية) ويشمل عشر عبارات.

واكتفى المحكمون باستبدال ألفاظ بعض المحاور والعبارات دون أي تغيير في عددها.

2. الأدبيات والدراسات السابقة

1.2. الإطار النظري:

يعد التكامل المعرفي من المصطلحات الجديدة التي لم تكن متداولة في العصور السابقة وان كان مدلولها ظل موجوداً في الواقع وحاضراً بقوة في كتب التراث الإسلامي بشكل جعلها في غنى

عن التعريف بسبب قوة الظهور والوضوح الذين تتسم بهم (ملاوي، 2011).

إن التوجه نحو التكامل المعرفي تفرضه اعتبارات عديدة أولها: الاهتمام العالمي به في أمريكا سعت بعض الولايات إلى الأخذ بالتكامل المعرفي كأحد استراتيجيات المعاصرة لتحقيق الجودة التعليمية وذلك انطلاقاً من التغيرات المتسارعة في العلم والمعرفة والتكنولوجيا، ومعالجة الانفصام الحادث بين بعض ألوان المعرفة، من خلال رؤية إصلاحية يتحقق معها توازن معرفي، واندماج ثقافي ومعلوماتي، وتكامل بين منحنيات المعرفة ومتطلبات سوق العمل، واعتماد مسارات توصل للمعرفة التطبيقية والنظرية في بوتقة المعرفة الإنسانية (Lake, 2011. 33).

وفي اليابان يوجد حرص شديد على أن يتضمن التكامل المعرفي التكامل بين المعارف المقدمة داخل الحقل المعرفي الواحد من ناحية، والتكامل بين المعارف المقدمة داخل الحقل المعرفي الواحد في علاقته مع الحقول المعرفية الأخرى من ناحية ثانية، وضمان ممارسة الفرد الخريج لوظيفته على ضوء من المعارف المنظمة لهذه الوظيفة بالصورة التي يتحقق معها التكامل بين جانبي المعرفة (النظري والتطبيقي) من ناحية ثالثة، وذلك باعتماد مناهج للمعرفة تضمن الوحدة الثقافية والمعرفية للمتعلم، وإعطاء دراسات نقدية للمتعلم يقوم فيها بنقد ما يتعلمه في ضوء ارتباطه بالمجال المعرفي الذي يدرسه (Armani, 2008, p.8).

ويشير (إسماعيل 2017) إلى الاعتبار الآخر الذي يتمثل فيما للتكامل المعرفي من مجموعة من الميزات تؤكد أهمية الاعتماد عليه في تحقيقها ومنها:

1. طبيعة الحياة تفرض أن يعيش المتعلم الحياة بظواهرها ومشكلاتها المختلفة، وهو ما يتطلب إحداث التكامل بين فروع المعرفة التربوية لتساعد في حل المشكلات التي يواجهها في حياته اليومية. (indarini&other's,2015, p1735)
2. معظم المشكلات والقضايا التعليمية لا ترتبط ببعدها واحد، بل بعدة أبعاد (بعد اقتصادي - بعد سياسي- بعد اجتماعي- بعد تاريخي- بعد شخصي- بعد تكنولوجي.....) وهذا يوجب الرؤية الكلية حين تقديم المعرفة التربوية (قاسم وعوض، 2004، 326).
3. قلة مقدرة الطالب على ربط المعارف التي يتعلمها في كليات التربية ربطاً منطقياً.
4. تقديم هذه المعارف بشكل مترابط ومتكامل، بحيث يستطيع استغلالها وتوظيفها في حل المشكلات التربوية التي يواجهها (أبو طالب، 1996، 96).
5. الأخذ بالتكامل المعرفي يتمشى مع طبيعة العقل الإنساني الذي هو كل متكامل، حيث لا يوجد في الدماغ مراكز تختص بموضوع أو بمشكلة معينة، بل يتعامل الدماغ مع الموضوعات ككل متكامل، وترابط متكامل.
6. ما يترتب على الأخذ بالتكامل المعرفي من نتائج جيدة، ففي الدراسة التي أجراها هارل (Harrell، 2010) من تأثير الأخذ بالتكامل المعرفي في فهم تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، تأكيداً على زيادة فهم واستيعاب المتعلمين لما يقدم لهم من معارف، وكذلك تأكيد على أن الأخذ بالمدخل التكاملي في تقديم المعارف في أثناء إعداد معلمي المرحلة الابتدائية كان له أثر واضح في إحداث تقدم ملموس على أدائهم التعليمي.

1.1.2 مفهوم التكامل المعرفي في القرآن الكريم:

التكامل لغةً: مشتق من كلمة (كَمَلَ) والكمال هو التمام، وقيل: التمام الذي تجزأ منه أجزاءه.. (ابن منظور، لسان العرب) المعرفة لغةً: مشتقة من الفعل الثلاثي عرف، وهي: إدراك الشيء بتفكير وتدبر لأثره وهو أخص من العلم وضد المعرفة الإنكار. (الأصفهاني)

واصطلاحاً تعرفه (الشاهد 2013) بأنه دراسة السورة من القرآن دراسة مكثفة بدءاً من كيفية تلاوة آياتها وأداء أحكام تجويدها وبيان مذاهب القراء في فرش حروفها، وإتمام حفظها، وتفسير معانيها وتوضيح ما يتعلق بها من أحكام الضبط والرسم والوقف والابتداء والتوجيه والنحو والإعراب والإعجاز والآداب والفقه والعقيدة والبلاغة وتصنيف آياتها إلى عام وخاص وناسخ ومنسوخ وغيره، ودمج هذه العلوم جنباً إلى جنب في مقرر دراسي واحد بلا فصل بين أي من هذه العلوم.

ويعرفه الدغامين (2013) أنه الإدراك التامّ الواعي للحقائق المتصلة بالوجود الإلهي والكوني والإنساني، وما ينتظم به من سنن، وما ينشأ عنه من علوم ومعارف، تظهر به الآثار العملية والجمالية للمعرفة في ربطها أجزاء ذلك الوجود وانتظام علاقاته وفق هداية الوحي.

2.1.2. القيم الدينية (الإسلامية) :

ذكر طهطاوي (2006) أنها "مجموعة من المبادئ والقواعد والمثل العليا، التي يؤمن بها الناس، ويتفقون عليها فيما بينهم، ويتخذون منها ميزانا يزنون به أعمالهم، ويحكمون بها على تصرفاتهم المادية والمعنوية". (ص، 42) وعرفتها (الخلف 1442) بأنها: مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تعبر عن الإيمان الراسخ في النفس البشرية، والمستمدة من الكتاب الكبير والسنة النبوية، وتعمل على توجيه السلوك الإنساني الظاهر والباطن في مختلف المواقف لاختيار الفضائل والابتعاد عن الرذائل.

3.1.2. مصادر القيم الإسلامية:

هناك العديد من المصادر للقيم الإسلامية ومن أبرزها:

1. القرآن الكريم.
2. السنة النبوية.
3. الإجماع.
4. القياس.

وتضيف (الخلف، 1442) بعض المصادر إضافة لما سبق وهي:

5. المصالح المرسلّة: وتعني بناء أحكام وأنظمة تتطلبها طبيعة المجتمع والحياة.
6. العرف: ويقصد به ما تعارف عليه الناس في بلد من البلدان، وهو مجموعة من العادات والتقاليد وطريقة الحياة، والعرف مما يعتد به شرعاً.
7. التراث العربي الإسلامي.

4.1.2. دور المنهج في تعزيز القيم الدينية:

لا شك أن للمنهج دور رئيسي في تعزيز وتنمية القيم الدينية ويتمثل هذا الدور في:

1. تركيز المنهج الدراسي على تهيئة المفاهيم والخبرات والمهارات التي تشكل سلوك التلاميذ نحو القيم المرغوبة.
2. أن يسهم المنهج في نقل القيم والأخلاق من خلال مضمونه، كما يتحمل المعلم المسؤولية في تعليم القيم، حيث يحول المنهج من حيزه النظري إلى الجانب العملي.
3. أن يكون المنهج منطلقاً من فلسفة التوجه القيمي.
4. أن يكون له الدور الرئيس في نقل القيم والأخلاق وتوعية النشء بها باعتباره الوسيلة الأولى التي تحقق هدف المؤسسة التعليمية.

5. أن يعتمد على قصص الأبطال كمصدر رئيسي في تعلم القيم والأخلاق لتشجيع الطلبة على التشبه بسماتهم مثل:
الاستقامة، والأمانة والشرف. (عبد الحميد، 2008: 216)

1.4.1.2. القيم الاجتماعية:

اشتغل بمفهوم القيم الاجتماعية كثير من الباحثين مجالات مختلفة كالتربية وعلم النفس وعلم الاجتماع والفلسفة وغيرها، وعرفوها من وجهات نظر مختلفة، فعرفها (علي، 2000) بأنها معايير للسلوك الاجتماعي تزنه وتقدره وبناء على هذا الوزن وهذا التقدير تحكم بأن هذا السلوك واجب وذلك السلوك محرم.

وعرفها (حسان، 2014) أنها مفاهيم مرغوبة مع تحفيز القوة المميزة للأفراد والمجموعات والمنظمات والمجتمعات والتي تؤثر على الاختيارات، ويظهر تأثير القيم داخل الأفراد على أنه انعكاسات نفسية داخلية لمستويات التحفيز والتي تصبح ملموسة لمراقب في شكل مواقف وخطاب وأفعال. ويمكن اعتبار القيم في أشكالها المختلفة تأثيرات واعية أو غير واعية على الأفعال والمواقف والكلام.

1.1.4.1.2. مصادر القيم الاجتماعية:

هناك مصادر عديدة للقيم الاجتماعية ومن أبرزها (حسان، 2014):

1. الأسرة.
2. الرفاق.
3. دور العبادة (المسجد).
4. وسائل الإعلام والتقنية.
5. المدرسة.

2.1.4.1.2. دور المدرسة في تنمية القيم الاجتماعية:

تتحمل المدرسة العبء الأكبر في غرس القيم الإسلامية وتنميتها في نفوس الطلبة، وتستطيع أن تصل إلى هذا من خلال أداء الوظائف القيمة التالية كما تنقلها (عيش، 2023):

1. المحافظة على القيم: تمر القيم في كل المجتمعات بمؤثرات اجتماعية واقتصادية، وسياسية تحاول تذوب بعض قيم المجتمع، وإحلال قيم جديدة بحجة خدمة المصالح الإنسانية المشتركة، وهنا يأتي دور المدرسة في المحافظة على القيم وترسيخها في عقول الأجيال المتتالية من خلال مدخلاتها المختلفة، فإراعي عند إعداد المناهج الدراسية المحافظة على قيم المجتمع الذي يتربى أبناؤه على تلك المناهج.
2. تنقية القيم من الشوائب: تتعرض القيم مع تعاقب الأجيال إلى شيء من الخلل في مفاهيمها، ونسبتها من إطلاقها، وتأتي المدرسة لتعتمد إلى تصفية الحقائق، وعملية اكتساب القيم يمكن أن تتأثر بالمدرسة من خلال تعزيز القيم المرغوبة بالفعل، وعن طريق الحد من تأثير القيم الغير مرغوب فيها في المجتمع المحيط، من خلال التنقيف الأخلاقي. وتنقيتها من كل الشوائب والأخطاء والمبالغات وتقديم المعارف الصحيحة لطلابها، ومن أهمها قيم المجتمع الذي تنوارثه الأجيال.

3. نقل القيم: لا تتوقف وظائف المدرسة عند المحافظة على القيم وتنقيتها من الشوائب والأخطاء، بل تتعدى إلى نقل تلك القيم عبر الأجيال حتى تضمن استمرارها عبر المجتمعات المختلفة، إن من الوظائف الأساسية للمدرسة في أي مجتمع نقل المعارف والقيم والأخلاق التي جاءت بها العقيدة ودونتها الكتب المنزلة.
4. تجانس القيم بين الطلبة: وإنما كانت المحافظة على القيم وتنقيتها ونقلها إلى الطلبة من وظائف المدرسة، فإن تجانس القيم بين الطلبة، وتوحيدهم على قيم وأخلاق ومبادئ واتجاهات مشتركة من الوظائف التي تقوم بها المدرسة تجاه القيم وبهذا تستطيع المدرسة أن تقضي على الصراع القيمي الذي قد يتولد بين أبناء المجتمع الواحد بسبب الطبقية أو التعددية الفكرية، لتفيد المدرسة من تألف الطلبة بين أسوارها ساعات طويلة، والتزامهم نظاماً واحداً، ومنهجاً واحداً، ولغة واحدة، في تحقيق الانسجام القيمي بين طلابها مهما تباعدت بينهم الديار، أو تباعدت بينهم الاعتبارات والعادات والتقاليد.
5. تكميل مهمة المنزل في البناء القيمي للطلاب: سبق وأن تحدثنا عن الأسرة في بناء القيم لدى الناشئ خصوصاً في مرحلة الطفولة المبكرة، ولكن الأسرة كمؤسسة تربوية غير رسمية لن تستطيع أن تقوم بدور المربي والمعلم بمفردها، فتمد جسور الصلة بالمدرسة لتبدأ منذ المرحلة الابتدائية في احتضان ذلك الناشئ، ليستمد من مدرسته الكثير من القيم والأخلاق التي ربما لا تستطيع أن تحققها الأسرة، كاحترام الوقت، والنظام، والانتماء والتعاون. لذا لا بد أن نعطي للمدرسة الأهمية الكبرى والمكانة العالية في المجتمع ليصبح بمقدورها تغيير السلوك السلبي إلى سلوك إيجابي وغرس القيم الإسلامية التي تحقق صلاح الفرد وقيامه بواجباته تجاه أهله ومجتمعه. (ص 231-232)

2.4.1.2. القيم التعليمية (التربوية):

- تعرف القيم التربوية بأنها هي التي تنبثق عن الأهداف العامة للتربية لنقلها إلى الأجيال اللاحقة وهي بمثابة موجبات للالتزام بها من قبل المعلمين لما لها من تأثير على تربية النشء. (خوالده، وعلي، 2006)
- وتعرفها عبد الحكيم (2016)، بأنها مجموعة من المعايير التي يكتسبها المتعلمون داخل المؤسسات التربوية بطريقة مقصودة أو غير مقصودة من خلال المناهج الدراسية الرسمية والخفية والتي تؤثر تأثيراً مباشراً على سلوكهم.

1.4.4.1.2. مصادر القيم التعليمية (التربوية):

هناك العديد من مصادر القيم التعليمية التربوية. وفيما يلي بعض المصادر الرئيسية:

1. الأسرة: تعتبر الأسرة المصدر الأساسي للتربية وتنقل القيم والمبادئ الأخلاقية إلى الأطفال من خلال التفاعلات اليومية والتوجيه والنموذج الذي يقدمونه.
2. المدرسة: تلعب المدرسة دوراً حاسماً في تعزيز القيم التعليمية. ويتم توفير البيئة التعليمية المناسبة لتنمية القيم من خلال المناهج والأنشطة اللاصفية والتوجيه التعليمي.
3. المجتمع: يؤثر المجتمع بشكل كبير على تشكيل القيم التعليمية للفرد. من خلال التفاعلات الاجتماعية والقيم الثقافية المشتركة، يتم تعزيز القيم ونقلها من جيل إلى جيل.
4. وسائل الإعلام والتكنولوجيا: تلعب وسائل الإعلام والتكنولوجيا دوراً متزايداً في تأثير القيم التعليمية. يمكن استخدام الوسائل الإعلامية والتقنيات التعليمية لنقل القيم وتعزيزها من خلال البرامج التعليمية والمحتوى المتاح عبر الإنترنت.

5. الأصدقاء والندوات والأندية الطلابية: يمكن أن تكون الصداقات والندوات والأندية الطلابية مصدرًا هامًا للقيم التعليمية. يمكن للتفاعلات الاجتماعية والنقاشات والأنشطة المشتركة داخل هذه البيئات أن تؤثر على تشكيل قيم الطلبة.
6. الخبرات الشخصية: تلعب الخبرات الشخصية دورًا مهمًا في تشكيل القيم التعليمية. الاجتماع بأشخاص مختلفين والتعرض لتحديات ومواقف مختلفة يمكن أن يساهم في تطوير القيم وتعميق فهم الطالب للعالم (عبد الحكيم 2016).

2.2.4.1.2 دور المؤسسات التعليمية في تنمية القيم التعليمية (التربوية):

لا شك أن للمؤسسات التعليمية دوراً حيوياً يتجلى في الآتي:

1. بناء وغرس القيم المختلفة وترجمة هذه القيم إلى ممارسات على أرض الواقع من خلال القوانين والتعليمات والأنشطة المختلفة التي تدعم مبدأ الحوار واحترام الرأي والرأي الآخر.
2. ترسيخ قيم العدالة والحرية والعمل المشترك والمشاركة الفعالة.
3. التعرف على أنواع السلوك لاكتساب النوع الإيجابي منه وتنميته ومن صوره المحافظة على الممتلكات العامة والخاصة، وحفظ النظام العام، وحماية النفس واستشعار حب الوطن والرغبة في حمايته (عبد الحكيم 2016).

2.2 الدراسات السابقة:

دراسة (العجمي، والحوسنية، 2019، ص 675) التي هدفت إلى تفصي أثر التدريس بأسلوب القصة القصيرة في تنمية الوعي القيمي لطلبة الرابع الأساسي في محافظتي شمال الباطنة وجنوبها في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل للمجال الأول، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين الأوائل للمجال، ووظف فيها المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وكان من أهم نتائجها: أن مستوى أثر التدريس بأسلوب القصة القصيرة في تنمية الوعي القيمي عند الطلبة كان مرتفعاً ولجميع محاور القيم، وأوصت الدراسة بضرورة تركيز المدارس على توظيف أسلوب القصة القصيرة لغرس بعض القيم التي لم يتم التطرق لها كثيراً.

دراسة (الغامدي، واليحيى 2019) التي هدفت إلى تعرف ماهية القيم الخلقية في الفكر التربوي بصفة عامة، وفي الفكر التربوي الإسلامي بصفة خاصة، والتعرف على دور الأنشطة الطلابية في تنمية بعض القيم الخلقية، والكشف عن وجهات نظر المعلمين حول قيام الأنشطة الطلابية بدورها باختلاف التخصص والخبرة، وتقديم أهم التوصيات لتفعيل دور الأنشطة الطلابية في تنمية بعض القيم الخلقية لدى طلبة المرحلة الثانوية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: أن الأنشطة (الثقافية، والرياضية، والعلمية) لها دور مهم في تنمية بعض القيم لدى الطلبة كالصدق، والتواضع، والصبر. وجاء من أهم ما أوصت به الدراسة: توعية المعلمين بأهمية دورهم في تنمية القيم، وإقامة دورات للقائمين على الأنشطة الطلابية بشكل كاف مما يساهم في تنمية القيم.

دراسة (العطاس، والسلمي 2020) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإيمان بالقضاء والقدر في ترسيخ بعض القيم التربوية لطلبة المرحلة الجامعية بمدينة جدة، وذلك من خلال توضيح المفهوم التربوي للإيمان بالقضاء والقدر، وتوضيح بعض القيم التربوية المتعلقة بالإيمان به. كما هدفت للوقوف على مدى ممارسة طلبة المرحلة الجامعية بمدينة جدة لبعض القيم

التربوية المتعلقة بمفهوم الإيمان بالقضاء والقدر. ومعرفة صعوبات ترسيخها لديهم. ومن ثم تقديم بعض الوسائل المقترحة المعينة لطلبة المرحلة الجامعية بمدينة جدة لتعزيز بعض القيم التربوية لمفهوم الإيمان بالقضاء والقدر لديهم. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي (الوثائقي) والوصفي (المسحي). وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فقد أوصى الباحث بجملة من التوصيات أهمها: ضرورة اهتمام الجامعات بنشر القيم الإسلامية بين الطلبة طوال فترة الدراسة من أجل التنشئة الدينية الإسلامية المباشرة على تأثير الثقافات الأخرى وذلك بطرح المزيد من المواد المتعلقة بالثقافة الإسلامية.

دراسة (عبد الحميد 2021) هدفت هذه الدراسة للتوصل إلى برنامج مقترح في طريقة العمل مع الجماعات وتنمية القيم الأخلاقية لطلبة المرحلة الثانوية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من مدارس الثانوية العامة بمدينة أسبوط، واستخدمت الاستبانة كأداة للبحث. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: أن نسبة (92%) من الأخصائيين الاجتماعيين يوظفون أساليب المناقشة الجماعية في تنمية القيم الأخلاقية، وأوصت الدراسة بجملة من التوصيات من أهمها: توفير محفزات مادية ومعنوية للطلبة من أجل التخلق بالقيم.

دراسة (عبدالرزاق، وعبد الله، 2007) هدفت إلى تطبيق أسلوب توضيح القيم ولعب الدور على تلاميذ المرحلة الأولى من التعليم الأساسي لمعرفة مدى فاعلية كل منهما في تنمية السلوك الخلقى للتلاميذ، والمقارنة بين الأسلوبين أيهما أفضل في تنمية السلوك الخلقى لدى تلاميذ المرحلة الأولى من التعليم الأساسي، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي، وتكونت عينة الدراسة من مجموعتين استطلاعية و أساسية (تجريبية 1، تجريبية 2، ضابطة) من طلبة الصف الرابع، واستخدم الباحث مقياس السلوك الخلقى كأداة اشتملت على قائمة تقديرات المدرسين للسلوك الخلقى، واختبار السلوك الخلقى. وأسفرت نتائج الدراسة عن مجموعة كبيرة جاء من أهمها:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات المعلمين لتلاميذ المجموعات الثلاث في التطبيق البعدي، وعلى مقياس السلوك الخلقى لصالح المجموعتين التجريبيتين.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات تلاميذ المجموعة التجريبية الثانية التي اتبعت أسلوب توضيح القيم، والمجموعة الضابطة في التطبيق البعدي، وعلى مقياس السلوك الخلقى لصالح المجموعة التجريبية الثانية.

دراسة (القحيز، 2020) هدفت الدراسة إلى استقصاء فعالية استراتيجيات التدبير في استنباط بعض قيم التنمية المستدامة المتضمنة في القرآن الكريم لدى طالبات المستوى الثاني بقسم الدراسات القرآنية بجامعة الملك سعود. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج العلمي الاستقرائي والاستنباطي المتضمن في استراتيجيات التدبير، فاستقرت آيات القرآن الكريم المرتبطة بعناصر التنمية المستدامة واستنبطت قيم التنمية المستدامة، كما استخدم المنهج شبه التجريبي. وأظهرت النتائج تفوق المجموعة التجريبية على المجموعة الضابطة في الاختبار المعرفي البعدي وبفارق دال إحصائياً، وحجم تأثير كبير، مما يشير إلى فعالية استراتيجيات التدبير في تنمية قدرة الطالبات في استنباط قيم التنمية المستدامة في القرآن الكريم. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن استراتيجيات التدبير تضمنت أنشطة ومهارات ساعدت في تنمية مهارات الاستنباط لدى الطالبات، ووفقاً للنتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها: المتضمنة استراتيجيات التدبير ضمن مناهج وطرق تدريس الدراسات القرآنية بكلية التربية، وتدريب الطالبات المعلمات على كيفية توظيفها في أثناء عملية التدريس.

دراسة (علي، وآخرون 2020) هدف البحث الحالي إلى تنمية القيم الدينية والهوية الوطنية لدى سبعة أطفال في مرحلة الروضة بالمجموعة التجريبية، ومقارنة نتائجهم مع سبعة أطفال بالمجموعة الضابطة من خلال إخضاع أطفال المجموعة التجريبية إلى برنامج تدريبي قائم على المدخل القصصي (15) جلسة، وعقب انتهاء الجلسات التدريبية تم تطبيق مقياسي القيم الدينية والهوية الوطنية (القياس البعدي)، وكذلك تم التطبيق بعد مرور شهر (القياس التتبعي)، وأظهرت النتائج تحسن مستوى القيم الدينية والهوية الوطنية عقب التدريب واستمرار تحسن المستوى خلال مرحلة القياس التتبعي، وأوصت الدراسة بالتنوع والتغيير في أساليب التعلم المستخدمة في مرحلة رياض الأطفال من أجل غرس القيم الدينية والوطنية، وتطوير أهداف المقررات في مرحلة رياض الأطفال للمساهمة في تنمية القيم الدينية والوطنية لدى الأطفال.

دراسة (وزة، وعبد العظيم 2019) هدفت الدراسة إلى الكشف عن فاعلية برنامج مقترح قائم على التعبير الفني في تنمية القيم الدينية لتلاميذ المرحلة الابتدائية، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثان ببناء قائمة القيم اللازمة لتلاميذ المرحلة الابتدائية في ضوء مقاصد الشريعة الإسلامية، ثم قاما ببناء برنامج تعليمي مقترح قائم على التعبير الفني، كما قام الباحثان بتصميم اختبار بصري للقيم وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات تلاميذ المجموعة التجريبية ودرجات تلاميذ المجموعة الضابطة في الاختبار البصري للقيم؛ مما يكشف عن فاعلية البرنامج المقترح القائم على التعبير الفني في تنمية القيم لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية؛ ومن ثم توصي الدراسة بضرورة تدريب معلمي التربية الإسلامية والتربية الفنية على دمج التربية الفنية وبخاصة التعبير الفني في تدريس التربية الفنية لتحقيق عديد من أهداف تدريس التربية الإسلامية المعرفية والوجدانية.

دراسة (القرني، والبلوي 2019) هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر استخدام القصص النبوي في القيم السلوكية لدى أطفال الروضة في مدينة تبوك، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج شبه تجريبي، وبطاقة الملاحظة كأداة لجمع البيانات، حيث تكونت من محورين، وهما: (القيم السلوكية الدينية، القيم السلوكية الاجتماعية). وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05) (\alpha)$ بين متوسطي درجات الأطفال في المجموعتين: الضابطة والتجريبية في التطبيق البعدي لمقياس القيم السلوكية، ولصالح المجموعة التجريبية التي خضعت للقصص النبوي. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05) (\alpha)$ بين متوسطي درجات الأطفال في المجموعتين: الضابطة والتجريبية في التطبيق البعدي لمحور القيم السلوكية (الدينية، الاجتماعية) من مقياس القيم السلوكية، ولصالح المجموعة التجريبية التي خضعت للقصص النبوي. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05) (\alpha)$ بين متوسطي درجات الأطفال في المجموعتين: الضابطة والتجريبية في التطبيق البعدي لمقياس القيم السلوكية في المحورين: الأول والثاني. ومن توصيات الدراسة: ضرورة تبني معلمات رياض الأطفال في مدينة تبوك أسلوب القصص النبوي خلال تدريس الأطفال، وذلك بهدف تنمية القيم السلوكية الدينية والاجتماعية لديهم. الاهتمام بعقد دورات لمعلمات رياض الأطفال أثناء الخدمة لتدريبهن على استخدام القصص النبوي؛ لغايات تحسين تنمية القيم السلوكية الدينية والاجتماعية لدى الأطفال. إعداد دليل تطبيقي لمعلمات رياض الأطفال حول كيفية إعداد وتنفيذها لاستخدام القصص النبوي.

دراسة (إبراهيم 2021) هدف البحث التعرف على دور المسرح المدرسي في تنمية القيم الأخلاقية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية بعد أن توصلت عدة دراسات إلى ضعف الوعي بالقيم الأخلاقية لدى طلبة التعليم الأساسي، كما تم اختيار عينة مكونة

من عدد (2) عرض مسرحي مدرسي ببعض المدارس الابتدائية الخاصة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وأداة تحليل المحتوى لتحديد القيم الأخلاقية المتضمنة في المسرحيتين. وتوصل البحث لعدة نتائج منها: توفر مجموعة من القيم الأخلاقية بالعروض حيث جاءت قيم (الإخلاص- التسامح- استثمار الوقت) في مراتب متقدمة تلتها قيم (حب القراءة- الاعتراف بالخطأ- آداب الحديث)، وتشارك كل من الشخصيات الدرامية الذكور والإناث في عرض تلك القيم بنسب متقاربة لتجنب فكرة البطل الأوحاد أو تفضيل نوع على آخر لتحقيق المساواة. كما جاء في توصيات البحث ضرورة نشر القيم الأخلاقية بين تلاميذ المرحلة الابتدائية من خلال الاستفادة من الأدوات التكنولوجية الحديثة من مؤثرات سمعية وبصرية وحركية لتحقيق المتعة للتلميذ وجذب انتباهه، وأن تشجع الإدارة المدرسية المسرح المدرسي وتدعمه وتشعر الجميع بأهميته من خلال اللقاءات والاجتماعات والندوات، وإقامة دورات تدريبية لأخصائي المسرح، وإنشاء وحدات أو مراكز تدريبية لرفع مستوى أدائه.

دراسة (الخالدي، وآخرون 2019) هدفت الدراسة التعرف إلى أثر شبكات التواصل الاجتماعي واللغة المستخدمة في تشكيل منظومة القيم الإسلامية لدى طلبة المرحلة الأساسية الدنيا في الأردن، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على عينة الدراسة المكونة من (384) طالبا وطالبة في مدارس البادية الشمالية الغربية كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن أثر شبكات التواصل الاجتماعي في تشكيل منظومة القيم الإسلامية لدى طلبة المرحلة الأساسية الدنيا في الأردن جاء بدرجة متوسطة، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين درجات عينة الدراسة في المجالات الخلقية، الاجتماعية، العلم، الشخصية والأداة ككل تبعاً لمتغير الجنس، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين درجات عينة الدراسة في الأداة ككل تبعاً لمتغير اللغة المستخدمة لصالح اللغة العربية بمتوسط حسابي (3.48). في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثون بما يأتي:

1. توجيه الأسر وإدارة المدارس إلى ضرورة التوعية لأبنائهم الطلبة حول استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، واستثمار شبكات التواصل في تنمية القيم الدينية لدى الطلبة.
2. إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بأثر شبكات التواصل الاجتماعي على تشكيل منظومة القيم الدينية للطلبة وخاصة لدى طلبة المراحل الأساسية الدنيا والعليا.

دراسة (عزت 2016) هدفت الدراسة إلى توضيح القيم التربوية الواردة في نص الفهم القرآني (وصايا لقمان لابنه)، والتعرف على مدى فاعلية استخدام التمثيل الدرامي التعليمي في تنمية القيم الواردة نص الفهم القرآني (وصايا لقمان لابنه)، وتم استخدام المنهج الوصفي والتجريبي، وتكونت عينة الدراسة من طلبة الصف الثاني متوسط بإحدى مدارس مدينة أبها بالمملكة العربية السعودية (المتوسطة الأولى بنين)، كما تم استخدام اختبارا تحصيليا لقياس الجانب المعرفي للقيم، واختبار مواقف لقياس مدى نمو القيم عند الطلبة، وبطاقة الملاحظة لقياس مدى نمو القيم عند الطلبة كأدوات للدراسة، وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

- 1- أكدت النتائج في هذا البحث على وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات الطلبة في القياس القبلي والبعدي في الاختبار التحصيلي للمعلومات الواردة عن القيم لصالح القياس البعدي، مما يؤكد صحة الفرض الأول.
- 2- أكدت نتائج الفرض الثاني على وجود فروق دالة إحصائية في متوسط الدرجات عند الطلبة في القياس القبلي والبعدي في الاختبار الخاص بالمواقف لصالح الطلبة في القياس البعدي، مما يؤكد صحة هذا الفرض.

3- أكدت النتائج أيضاً على وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط الدرجات عند الطلبة في القياس القبلي والبعدي في بطاقة الملاحظة الخاصة بالقيم لصالح الطلبة في القياس البعدي، مما يؤكد صحة هذا الفرض الثالث.
في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي، يوصي الباحث بما يأتي:

1- الاستفادة من البرنامج المقترح بعد تطبيقه على طلبة الصف الثاني بالمرحلة المتوسطة في مادة لغتي وتعميمه على مراحل ومقررات مختلف.

2- ضرورة التوسع في استخدام طريقة (التمثيل الدرامي التعليمي) باعتبارها طريقة فعالة للتدريس من أجل مزيد من الفهم والاستيعاب للطلبة.

3- اعتماد الملاحظة العلمية كأحد أساليب تقويم مقرر لغتي وبخاصة عند تقويم القيم الواردة في قصص القرآن الكريم.

4- الاهتمام بممارسة الأنشطة داخل المدرسة خاصة النشاط المسرحي وذلك من خلال تخصيص وقت محدد له أسبوعياً وربطه بالمقررات الدراسية.

5- استحداث تقنيات وأشكال جديدة للدراما التعليمية لتقديمها في البرامج التعليمية عبر وسائل الإعلام التفاعلي بما يتلاءم مع التطورات التكنولوجية ومستحدثات العصر.

دراسة (رشوان، وموسى 2013) هدفت إلى تقديم قائمة ببعض القيم الخلقية المناسبة لتلاميذ الصف الخامس الابتدائي، وتعرف أثر وحدة مقترحة في اللغة العربية قائمة على بعض الأنشطة الإثرائية في تنمية القيم الخلقية لدى تلاميذ الصف الخامس الابتدائي، واتبعت الدراسة المنهجين الوصفي وشبه التجريبي، وتكونت عينة الدراسة من تلاميذ الصف الخامس الابتدائي بمدرسة الجامعة "الابتدائية بأسبوط"، واستخدمت الدراسة قائمة بالقيم الأخلاقية، ودليل استخدام الأنشطة الإثرائية، ومقياس مواقف القيم الخلقية لتلاميذ الصف الخامس الابتدائي كأدوات للدراسة، وجاء من أهم نتائجها استخدام المعلم للعديد من الأنشطة الإثرائية والتنوع فيها ساعد بصورة في إقبال التلاميذ على المعلومات المتضمنة بالوحدة، وكذلك القيم التي تم تضمينها في الأنشطة الإثرائية؛ مما كان له أثر مباشر على نتائج البحث، و متابعة المعلم المستمرة من خلال تدريس الوحدة المقترحة باستخدام الأنشطة الإثرائية على تنفيذ القيم المستهدفة بالتنمية أدى إلى تأكيد هذه القيم لدى التلاميذ، ومن أهم ما أوصت به الدراسة الإسترشاد بقائمة القيم الخلقية التي تم التوصل إليها عند تخطيط أنشطة وكتب تلاميذ الصف الخامس، والاستمرار والتتابع والتكامل في تدريب التلاميذ على القيم؛ حتى تصبح جزءاً لا يتجزأ من ممارساتهم اللغوية والحياتية.

1.2.2. التعليق على الدراسات:

معظم الدراسات التي تناولت منهج التربية الدينية تناولته من حيث التقييم وتحليل المحتوى واقتراح البرامج العلاجية بدون أن يكون هناك برامج تقوم بتنمية القيم بشكل يختلف عن المقررات الدراسية المعتادة. (عبد الرزاق، 2007، ص4) وعلى الرغم من تلك الجهود فإن التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم وأثره في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة ما يزال بحاجة ماسة لمزيد من البحث والتقصي. ومن أجل التحقق من وجود المشكلة فقد أجرى الباحث استطلاعاً للرأي على عينة عشوائية مكونة من (16) معلماً ومعلمة من المراحل التعليمية الثلاث، واتضح من خلال النتائج أن (93%) يتبنون الاتجاه بأن التدريس بأسلوب التكامل المعرفي ينمي الوعي القيمي لدى الطلبة،

بينما (7%) من الاستجابات جاءت محايدة، وبسؤالهم عن ممارستهم للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي أفاد (37.5%) أنهم يمارسونه دائماً، بينما (31.3%) يمارسونه غالباً، و (31.3%) يمارسونه أحياناً.

3. إجراءات الدراسة ونتائجها

1.3. خطوات إعداد الاستبيان:

في ضوء هدف الدراسة قام الباحث ببناء استبيان التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم وأثره في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة من وجهة نظر معلمهم، وذلك من خلال الاطلاع على العديد من المراجعة والدراسات والبحوث المرتبطة في مجال التدريس والتكامل المعرفي والوعي القيمي. حيث شمل الاستبيان على ثلاث محاور يتضمن كل محور (10) عبارات.

2.3. اختبار صدق وثبات أدوات الدراسة:

1.2.3. صدق الاستبيان

I. الصدق الظاهري: تم عرض الاستبيانات على المتخصصين من أجل الحكم عليها؛ من حيث ملاءمتها لأهداف البحث، ومدى وضوح العبارات، وانتمائها للمحاور المختلفة، وهل هناك تعديلات يرونها، وقد تم وضع ملاحظاتهم واقتراحاتهم في الاعتبار، حيث تراوحت نسبة الموافقة ما بين (80%-100%) وهي نسبة مقبولة.

الجدول (2) يوضح العبارات التي تم إعادة صياغتها.

المحور	العبارات	
	قبل	بعد
الأول	أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم يغرس في الطلبة أهمية طاعة الله ورسوله	يغرس أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في الطلبة أهمية طاعة الله ورسوله
	يحث الأسلوب الطلبة على الأمانة وعدم الغش	يحث الأسلوب الطلبة على الأمانة
	يحث الأسلوب الطلبة على التعلم	يشجع الأسلوب الطلبة على الصدقة
الثاني	يعود الأسلوب الطلبة على تجنب السلوكيات الخاطئة	يعود الأسلوب الطلبة على احترام المجتمع المدرسي
	يعزز الأسلوب لدى الطلبة حب الوطن	يعزز الأسلوب لدى الطلبة الانتماء الوطني
الثالث	يزود الأسلوب الطلبة بأساسيات التواصل مع الطلبة	يزود الأسلوب الطلبة بأساسيات التواصل مع طلبة ذوي الإعاقة
	يتعلم الطلبة واجباتهم نحو مجتمعهم المدرسي	يُعرف الأسلوب الطلبة بواجباتهم نحو مجتمعهم المدرسي

I. صحة الاتساق الداخلي: يقصد بصحة الاتساق الداخلي صحة النتائج، أي مدى اتساق كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه، أي فيما إذا كانت العبارة تقيس ما وضعت لقياسه. وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة.

- **صحة الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول:** أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الدينية، يبين الجدول (3) مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول.

الجدول (3): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط ومستوى المعنوية
1	يغرس أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في الطلبة أهمية طاعة الله ورسوله	Pearson Correlation .823** Sig. (2-tailed) .000
2	يربي الأسلوب في الطلبة الرغبة في العبادة	Pearson Correlation .870** Sig. (2-tailed) .000
3	يرغب الأسلوب لدى الطلبة الظهور بالمظهر الحسن	Pearson Correlation .861** Sig. (2-tailed) .000
4	يوجه الأسلوب لبر الوالدين	Pearson Correlation .893** Sig. (2-tailed) .000
5	ينمي الأسلوب في الطلبة روح المحبة	Pearson Correlation .869** Sig. (2-tailed) .000
6	يحث الأسلوب الطلبة على الأمانة	Pearson Correlation .962** Sig. (2-tailed) .000
7	يدعو الأسلوب الطلبة للرحمة	Pearson Correlation .892** Sig. (2-tailed) .000
8	يشجع الأسلوب الطلبة على الصدقة	Pearson Correlation .865** Sig. (2-tailed) .000
9	يرسخ الأسلوب لدى الطلبة أهمية الوفاء بالعهد	Pearson Correlation .910** Sig. (2-tailed) .000
10	ينمي الأسلوب لدى الطلبة الصبر عند المصائب	Pearson Correlation .865** Sig. (2-tailed) .000

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

أظهرت نتائج الجدول (3) أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة للمحور الأول والدرجة الكلية للمحور الأول ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حيث كانت قيمة sig. لجميع العبارات (0.000) أصغر من (0.05)، وكانت علاقة الارتباط قوية حيث تراوحت بين (0.823, 0.962) مما يدل على اتساق داخلي عالي لعبارات المحور الأول.

- صحة الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية. يبين الجدول (4) مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني.

الجدول (4): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط ومستوى الدلالة
1	يرسخ أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم لدى الطلبة الوعي بأهمية الأسرة	Pearson Correlation
		.730**
2	يربي الأسلوب الطلبة على تجنب السلوكيات الخاطئة	Pearson Correlation
		.907**
3	يرسخ الأسلوب لدى الطلبة العادات الصحية في غذاءه ومسكنه وبيئته	Pearson Correlation
		.889**
4	ينمي الأسلوب لدى الطلبة أهمية التسامح	Pearson Correlation
		.921**
5	يعود الأسلوب الطلبة على احترام المجتمع المدرسي	Pearson Correlation
		.884**
6	يعود الأسلوب الطلبة المحافظة على الممتلكات العامة	Pearson Correlation
		.904**
7	يكون الأسلوب لدى الطلبة حب المشاركة الفاعلة في مجتمعاتهم	Pearson Correlation
		.931**
8	يعزز الأسلوب لدى الطلبة الانتماء الوطني	Pearson Correlation
		.878**
9	يعرف الأسلوب الطلبة بحقوقهم المجتمعية	Pearson Correlation
		.906**
10	يشجع الأسلوب الطلبة على الأعمال التطوعية	Pearson Correlation
		.834**

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

أظهرت نتائج الجدول (4) أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة للمحور الثاني والدرجة الكلية للمحور الثاني ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حيث كانت قيمة sig. لجميع العبارات (0.000) أصغر من (0.05)، وكانت علاقة الارتباط قوية حيث تراوحت بين (0.73، 0.931)، مما يدل على اتساق داخلي عالي لعبارات المحور الثاني.

• صحة الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث: أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية. ويوضح الجدول (5) مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث.

الجدول (5): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط ومستوى الدلالة
1	يعزز أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم لدى الطلبة إدراك فضل وأهمية العلم والعلماء	Pearson Correlation
		.915**
2	يحث الأسلوب الطلبة على الاجتهاد في طلب العلم	Pearson Correlation
		.840**
3	يربي الأسلوب الطلبة على احترام المعلم	Pearson Correlation
		.900**
4	يشجع الأسلوب الطلبة على نشر العلم والمعرفة	Pearson Correlation
		.920**
5	يحث الأسلوب الطلبة على البحث العلمي	Pearson Correlation
		.876**
6	يعود الأسلوب الطلبة على طرح الأفكار الإبداعية	Pearson Correlation
		.922**
7	يشجع الأسلوب الطلبة على مهارات التفكير والحوار والتعبير عن الرأي	Pearson Correlation
		.907**
8	يزود الأسلوب الطلبة بأساسيات التواصل والاندماج مع طلبة ذوي الإعاقة	Pearson Correlation
		.822**
9	يعرف الأسلوب الطلبة بواجباتهم نحو مجتمعهم المدرسي	Pearson Correlation
		.897**
10	ينمي الأسلوب لدى الطلبة المحافظة على محتوى الكتب	Pearson Correlation
		.907**

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

أظهرت نتائج الجدول (5) أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة للمحور الثالث والدرجة الكلية للمحور الثالث ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حيث كانت قيمة sig. لجميع العبارات (0.000) أصغر من (0.05)، وكانت علاقة الارتباط قوية حيث تراوحت بين (0.922-0.822)، مما يدل على اتساق داخلي عالي لعبارات المحور الثالث.

II. صدق الاتساق البناء: هو أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، إذ يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها، وتبين صدق الاتساق البناء مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الإجمالية لعناصر الاستبيان مجتمعة. ولذلك قمنا بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين درجة كل محور والدرجة الإجمالية للاستبيان. ويوضح الجدول (6) مدى الاتساق الداخلي للأداة الكلية.

الجدول (6): الاتساق الداخلي للأداة الكلية

متوسط جميع المحاور	متوسط المحور الأول	متوسط المحور الثاني	متوسط المحور الثالث		
1	.954**	.977**	.971**	Pearson Correlation	متوسط جميع المحاور
	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
.954**	1	.895**	.875**	Pearson Correlation	متوسط المحور الأول
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
.977**	.895**	1	.941**	Pearson Correlation	متوسط المحور الثاني
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
.971**	.875**	.941**	1	Pearson Correlation	متوسط المحور الثالث
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	

أظهرت نتائج الجدول (6) أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حيث كانت قيمة sig. لجميع العبارات (0.000) أصغر من (0.05)، وكانت علاقة الارتباط قوية حيث تراوحت بين (0.977-0.875)، مما يدل على اتساق داخلي عالي لمحاور الاستبيان.

3.2.2 ثبات الاستبيان: أي أن الاستبيان يعطي نفس النتيجة إذا أعيد توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وبنفس الظروف، تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة، من خلال معامل ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول (7): قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	محور
0.967	المحور الأول
0.967	المحور الثاني

0.971	المحور الثالث
0.987	جميع عبارات الاستبيان

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان تراوح بين (0.967-0.971) ، كما أن معامل ألفا لجميع عبارات الاستبيان مجتمعة بلغ درجة عالية (0.987)، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالي، مما يجعلنا على ثقة تامة بصلاحية الاستبانة وملاءمتها للتحليل وتفسير نتائج الدراسة.

3.3. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟

لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة على التساؤل السابق، يجب الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- ما أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الدينية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟
- ما أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟
- ما أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟

1.3.3. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول: ما أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟

الوعي القيمي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟

تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمفردات ومحاور الدراسة لمعرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول أثر أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الدينية لدى الطلبة، وذلك على النحو التالي :

الجدول: (8) إحصائيات وصفية لعبارات المحور الأول

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
1	يغرس أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في الطلبة أهمية طاعة الله ورسوله	4.70	.794	1	موافق بشدة
2	يربي الأسلوب في الطلبة الرغبة في العبادة	4.53	.730	2	موافق بشدة
3	يرغب الأسلوب لدى الطلبة الظهور بالمظهر الحسن	4.20	.887	8	موافق بشدة
4	يوجه الأسلوب الطلبة لبر الوالدين	4.50	.900	3	موافق بشدة
5	ينمي الأسلوب في الطلبة روح المحبة	4.30	.952	6	موافق بشدة

6	بحث الأسلوب الطلبة على الأمانة	4.43	.935	4	موافق بشدة
7	يدعو الأسلوب الطلبة للرحمة	4.40	1.003	5	موافق بشدة
8	يشجع الأسلوب الطلبة على الصدقة	4.27	1.015	7	موافق بشدة
9	يرسخ الأسلوب لدى الطلبة أهمية الوفاء بالعهد	4.30	.988	6	موافق بشدة
10	ينمي الأسلوب لدى الطلبة الصبر عند المصائب	4.30	1.088	6	موافق بشدة
	الكل	4.3933	0.81956		موافق بشدة

يتضح من جدول (8) أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور ككل (4.3933) بانحراف معياري (0.81956)، وجاءت فقرات هذا المحور بدرجة موافق بشدة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.20-4.70) وبفارق (0.50) بين أدنى وأعلى متوسط حسابي، حيث أظهرت نتائج هذا المحور أن جميع الفقرات حصلت على درجة موافق بشدة.

جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) " يغرس أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في الطلبة أهمية طاعة الله ورسوله " بدرجة موافق بشدة، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (2) " يربي الأسلوب في الطلبة الرغبة في العبادة " وبدرجة موافق بشدة أيضاً.

وجاءت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة (8) " يشجع الأسلوب الطلبة على الصدقة " بدرجة موافق بشدة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (3) " هل يتوفر لدى عمادة الدراسات العليا سياسات/تشريعات خاصة للتعامل مع تنقيب البيانات " وبدرجة موافق بشدة.

نستنتج مما سبق وجود تأثير للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الدينية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين.

للتأكد من النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تفسير الجدول (8) سنقوم باختبار (ت) للفرضيات التالية:

الفرضية الابتدائية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الدينية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الدينية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة 0.05.

حيث نحصل على النتائج التالية في الجدول رقم (9):

الجدول (9): اختبار "ت" t-Test

المتغير	المتوسط النظري	المتوسط الحقيقي	الانحراف المعياري	قيمة المحسوبة	ت	المستوى الدلالة
تنمية الوعي بالقيم الدينية	3	4.3933	0.81956	9.312**		0.000

يتضح من الجدول (9) أن هناك فروقاً جوهرية في المتوسطات، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات حول (تنمية الوعي بالقيم الدينية)، (4.3933) بينما بلغت قيمة المتوسط الافتراضي (3) و الانحراف المعياري (0.81956)، و يتضح من النتائج أن قيمة (ت) المحسوبة تساوي (9.312) وقيمة الدلالة (0.000) أقل من ($\alpha = 0.05$) إذن نرفض الفرضية الابتدائية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الدينية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة (0.05).

2.3.3. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني: ما أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟

تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمفردات ومحاوِر الدراسة لمعرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية لدى الطلبة، وذلك على النحو التالي:

الجدول: (10) إحصائيات وصفية لعبارات المحور الثاني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
1	يرسخ أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم لدى الطلبة الوعي بأهمية الأسرة	4.43	.935	5	موافق بشدة
2	يربي الأسلوب الطلبة على تجنب السلوكيات الخاطئة	4.53	.900	2	موافق بشدة
3	يرسخ الأسلوب لدى الطلبة العادات الصحية في غذاءه ومسكنه وبيئته	4.30	.915	8	موافق بشدة
4	ينمي الأسلوب لدى الطلبة أهمية التسامح	4.37	.928	6	موافق بشدة
5	يعود الأسلوب الطلبة على احترام المجتمع المدرسي	4.43	.898	4	موافق بشدة
6	يعود الأسلوب الطلبة المحافظة على الممتلكات العامة	4.30	1.022	8	موافق بشدة
7	يكون الأسلوب لدى الطلبة حب المشاركة الفاعلة في مجتمعاتهم	4.50	.900	3	موافق بشدة
8	يعزز الأسلوب لدى الطلبة الانتماء الوطني	4.60	.855	1	موافق بشدة
9	يعرف الأسلوب الطلبة بحقوقهم المجتمعية	4.40	.932	5	موافق بشدة
10	يشجع الأسلوب الطلبة على الأعمال التطوعية	4.33	.994	7	موافق بشدة
الكل		4.4200	.81469		موافق بشدة

يتضح من جدول (10) أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور ككل (4.42) بانحراف معياري (0.81469)، وجاءت فقرات هذا المحور بدرجة موافق بشدة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.30-4.60) وبفارق (0.30) بين أدنى وأعلى متوسط حسابي، حيث أظهرت نتائج هذا المحور أن جميع الفقرات حصلت على درجة موافق بشدة.

جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (8) " يعزز الأسلوب لدى الطلبة الانتماء الوطني " بدرجة موافق بشدة، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (2) " يربي الأسلوب الطلبة على تجنب السلوكيات الخاطئة " وبدرجة موافق بشدة أيضاً.

وجاءت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة (10) " يشجع الأسلوب الطلبة على الأعمال التطوعية " بدرجة موافق بشدة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرات (3،6) " يرسخ الأسلوب لدى الطلبة العادات الصحية في غذاءه ومسكنه وبيئته "، " يعود الأسلوب الطلبة المحافظة على الممتلكات العامة " وبدرجة موافق بشدة.

نستنتج مما سبق وجود تأثير للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين.

للتأكد من النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تفسير الجدول (10) سنقوم باختبار (ت) للفرضيات التالية:

الفرضية الابتدائية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة 0.05.

حيث نحصل على النتائج التالية في الجدول رقم (11):

الجدول (11): اختبار "ت" t-Test

المتغير	المتوسط النظري	المتوسط الحقيقي	الانحراف المعياري	قيمة المحسوبة	ت	المستوى الدلالة
تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية	3	4.42	0.81469	9.547**		0.000

يتضح من الجدول (11) أن هناك فروقاً جوهرية في المتوسطات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات حول (تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية)، (4.42) بينما بلغت قيمة المتوسط الافتراضي (3) و الانحراف المعياري (0.81469)، و يتضح من النتائج أن قيمة (ت) المحسوبة تساوي (9.547) وقيمة الدلالة (0.000) أقل من (0.05) إذن نرفض الفرضية الابتدائية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة (0.05).

3.3.3. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث: ما أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية

الوعي بالقيم التعليمية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين؟

تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمفردات ومحاور الدراسة لمعرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية لدى الطلبة، وذلك على النحو التالي:

الجدول: (12) إحصائيات وصفية لعبارات المحور الثالث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
1	يعزز أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم لدى الطلبة إدراك فضل وأهمية العلم والعلماء	4.43	.971	3	موافق بشدة
2	يحث الأسلوب الطلبة على الاجتهاد في طلب العلم	4.47	.860	2	موافق بشدة
3	يربي الأسلوب الطلبة على احترام المعلم	4.57	.858	1	موافق بشدة
4	يشجع الأسلوب الطلبة على نشر العلم والمعرفة	4.37	.964	5	موافق بشدة
5	يحث الأسلوب الطلبة على البحث العلمي	4.07	1.081	10	موافق
6	يعود الأسلوب الطلبة على طرح الأفكار الإبداعية	4.17	1.020	8	موافق
7	يشجع الأسلوب الطلبة على مهارات التفكير والحوار والتعبير عن الرأي	4.30	.952	7	موافق بشدة
8	يزود الأسلوب الطلبة بأساسيات التواصل والاندماج مع طلبة ذوي الإعاقة	4.10	.960	9	موافق
9	يعرف الأسلوب الطلبة بواجباتهم نحو مجتمعهم المدرسي	4.33	.922	6	موافق بشدة
10	ينمي الأسلوب لدى الطلبة المحافظة على محتوى الكتب	4.40	1.003	4	موافق بشدة
الكل		4.3200	.85476		موافق بشدة

يتضح من جدول (12) أن المتوسط الحسابي ل فقرات المحور ككل (4.32) بانحراف معياري (0.85476)، وجاءت فقرات هذا المحور بدرجة موافق وموافق بشدة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.07-4.57) وبفارق (0.50) بين أدنى وأعلى متوسط حسابي، حيث أظهرت نتائج هذا المحور أن ثلاث فقرات حصلت على درجة موافق وسبعة درجات حصلت على درجة موافق بشدة.

جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) " يربي الأسلوب الطلبة على احترام المعلم " بدرجة موافق بشدة، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (2) " يحث الأسلوب الطلبة على الاجتهاد في طلب العلم " وبدرجة موافق بشدة أيضاً.

وجاءت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة (8) " يزود الأسلوب الطلبة بأساسيات التواصل والاندماج مع طلبة ذوي الإعاقة " بدرجة موافق، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (10) "يحث الأسلوب الطلبة على البحث العلمي" وبدرجة موافق.

نستنتج مما سبق وجود تأثير للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين.

للتأكد من النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تفسير الجدول (12) سنقوم باختبار (ت) للفرضيات التالية:

الفرضية الابتدائية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة (0.05).

حيث نحصل على النتائج التالية في الجدول رقم (13):

الجدول (13): اختبار "ت" t-Test

المتغير	المتوسط النظري	المتوسط الحقيقي	الانحراف المعياري	قيمة المحسوبة	ت	المستوى الدلالة
تنمية الوعي بالقيم التعليمية	3	4.32	0.85476	8.458**		0.000

يتضح من الجدول (13) أن هناك فروقاً جوهرية في المتوسطات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات حول (تنمية الوعي بالقيم التعليمية)، 4.32 بينما بلغت قيمة المتوسط الافتراضي (3) و الانحراف المعياري (0.85476)، و يتضح من النتائج أن قيمة (ت) المحسوبة تساوي (8.458) وقيمة الدلالة (0.000) أقل من ($\alpha = 0.05$) إذن نرفض الفرضية الابتدائية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة (0.05).

من الإجابة على التساؤلات الفرعية نحصل على الإجابة على السؤال الأول وهو وجود تأثير للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين.

4.3. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي (الديني، الاجتماعي، التعليمي) لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية؟

للإجابة على التساؤل السابق نقوم بالإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي الديني لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي الاجتماعي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي التعليمي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية؟
- 1.4.3. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي الديني لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية؟ للإجابة على التساؤل السابق، قمنا بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي الاتجاه، حصلنا على النتائج في الجدول (14):

الجدول (14): نتائج اختبار تحليل التباين

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.500	2	.750	1.126	.339
Within Groups	17.979	27	.666		
Total	19.479	29			

يتضح من الجدول (14) أن قيمة (sig.=0.339) أكبر من ($\alpha = 0.05$) لذلك نقبل الفرضية الابتدائية التي تقول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي الديني لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية.

- 2.4.3. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي الاجتماعي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية؟ للإجابة على التساؤل السابق، قمنا بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي الاتجاه، حصلنا على النتائج في الجدول (15):

الجدول (15): نتائج اختبار تحليل التباين

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.591	2	.795	1.216	.312
Within Groups	17.657	27	.654		
Total	19.248	29			

يتضح من الجدول (15) أن قيمة (sig.=0.312) أكبر من ($\alpha = 0.05$) لذلك نقبل الفرضية الابتدائية التي تقول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي الاجتماعي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية.

3.4.3. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي التعليمي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية؟ للإجابة على التساؤل السابق، قمنا بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي الاتجاه، حصلنا على النتائج في الجدول (16):

الجدول (16): نتائج اختبار تحليل التباين

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.801	2	.900	1.254	.301
Within Groups	19.387	27	.718		
Total	21.188	29			

يتضح من الجدول (16) أن قيمة (sig.=0.301) أكبر من ($\alpha = 0.05$) لذلك نقبل الفرضية الابتدائية التي تقول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي التعليمي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية.

من الإجابة على التساؤلات الفرعية نحصل على الإجابة على السؤال الثاني وهو عدم وجود تأثير للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية.

4. ملخص النتائج والتوصيات والمقترحات

تسعى المؤسسات التعليمية إلى غرس القيم والمفاهيم وتعزيز الوعي والفهم لدى طلابها من خلال ربط المعلومات المقدمة للطلبة بحياتهم اليومية، بالتالي أصبح لزاماً على المؤسسات التعليمية تغيير الطرق التقليدية في التدريس وتبني طرق أكثر حداثة تتماشى مع التطورات التعليمية والتكنولوجية. أن تقديم المعارف والخبرات التعليمية بطريقة متكاملة يحقق أهدافاً كثيرة تتماشى مع أهداف المؤسسات التعليمية.

لقد أظهرت الدراسات السابقة النقص في استغلال التكامل المعرفي بشكل كامل في تدريس القرآن الكريم. مما أدى إلى ضعف فعالية تدريس القرآن الكريم في تعزيز الوعي القيمي لدى الطلبة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام أسلوب التكامل المعرفي في مقرر القرآن الكريم لتنمية الوعي القيمي للطلبة من الناحية الدينية والاجتماعية والتعليمية. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج منها:

1. يوجد أثر ذو مستوى عالي للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الدينية لدى الطلبة. يلعب أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في الطلبة دور رئيسي في تعزيز وتنمية القيم الدينية من طاعة الله ورسوله، الرغبة في العبادة، الظهور بالمظهر الحسن، بر الوالدين، روح المحبة، الأمانة، الرحمة، الصدقة، أهمية الوفاء بالعهد. وذلك من خلال تركيز المقرر على المفاهيم والخبرات والمهارات التي توجه سلوك الطلبة نحو القيم المرغوبة، وربطها بالأنشطة الطلابية فقد أشارت دراسة (الغامدي، 2019) إلى دور الأنشطة الطلابية في تنمية بعض القيم الخلقية لدى الطلبة كالصدق والتواضع والصبر. كما أن أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم يساهم في نقل

القيم والأخلاق من خلال مضمونه، وهنا يلعب المعلم دور كبير من خلال توظيف بعض الاستراتيجيات مثلًا استراتيجيات التدبر في تدريس مقرر القرآن، التي تتضمن قيام المعلم ببعض الأنشطة والمهارات التي من شأنها تنمية مهارات الاستنباط لدى الطلبة، حيث أشار (القحير، 2020) إلى فعالية إستراتيجية التدبر في تنمية قدرة الطالبات في استنباط قيم التنمية المستدامة في القرآن الكريم. وقد أشار (القرني والبلوري، 2019) إلى دور القصص النبوية في تحسين تنمية القيم السلوكية الدينية والاجتماعية لدى الطلبة. وفي دراسة (العجمي، والحوسنية، 2019) أكد على الأثر المرتفع للتدريس بأسلوب القصة القصيرة في تنمية الوعي القيمي عند الطلبة.

2. يوجد أثر ذو مستوى عالي للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم الاجتماعية لدى الطلبة. يلعب أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في الطلبة دور رئيسي في تعزيز وتنمية القيم الاجتماعية لدى الطلبة من خلال ترسيخ الوعي بأهمية الأسرة، تجنب السلوكيات الخاطئة، يرسخ الأسلوب لدى الطلبة العادات الصحية في غذاءه ومسكنه وبيئته، التسامح، احترام المجتمع المدرسي، المحافظة على الممتلكات العامة، حب المشاركة الفاعلة في مجتمعاتهم، الانتماء الوطني، معرفة حقوقهم المجتمعية، تشجيع الأعمال التطوعية.

إن ما يحمله التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في طياته من توجيه الطلبة للإيمان بالقضاء والقدر، يساعد في خلق القيم التربوية والاجتماعية، حيث أكدت دراسة (العطاس، والسلمي 2020) على دور الإيمان بالقضاء والقدر في ترسيخ بعض القيم التربوية للطلبة (الصبر - الرضا - التواضع - الشكر - التفاؤل). كما يشجع التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم على العمل مع الجماعات والعمل التطوعي الذي من شأنه خلق القيم الاجتماعية وهذا ما أكدته دراسة (عبد الحميد 2021). بالتالي أن تطوير مقرر القرآن الكريم بما يتماشى مع التكامل المعرفي من شأنه تنمية القيم الدينية والهوية الوطنية حيث أشارت دراسة (علي، وآخرون 2020) إلى تنمية القيم الدينية والهوية الوطنية من خلال تطوير المقررات. تلعب المدرسة دورا في تفعيل أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم من خلال الأنشطة اللاصفية والمسرحية، ففي دراسة (إبراهيم 2021) أكد على دور المسرح المدرسي في تنمية القيم الأخلاقية (الإخلاص- التسامح- استثمار الوقت، الاعتراف بالخطأ، آداب الحديث) لدى الطلبة.

3. يوجد أثر ذو مستوى عالي للتدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي بالقيم التعليمية لدى الطلبة من خلال تعزيز فضل وأهمية العلم والعلماء، احترام المعلم، حثهم على الاجتهاد في طلب العلم، تشجيعهم على نشر العلم والمعرفة، يحثهم على البحث العلمي وطرح الأفكار الإبداعية، تشجيعهم على مهارات التفكير والحوار والتعبير عن الرأي، القيام بواجباتهم تجاه مجتمعهم، المحافظة على محتوى الكتب. تلعب شبكات التواصل الاجتماعي دورا في تفعيل أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم من خلال استثمارها في تنمية القيم الدينية لدى الطلبة وهذا ما أكدته دراسة (الخالدي، وآخرون 2019).

4. عدم وجود فروق في مستوى أثر التدريس بأسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة تعزى للمرحلة التعليمية.

2.4. التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أشارت إلى فاعلية استخدام أسلوب التكامل المعرفي لمقرر القرآن الكريم في تنمية الوعي القيمي لدى الطلبة، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. تبني أسلوب التكامل المعرفي في تدريس مقرر القرآن الكريم لتنمية الوعي القيمي لدى طلبة التعليم العام.
2. الاهتمام بعقد دورات للمعلمين أثناء الخدمة لتدريبهم على استخدام أسلوب التكامل المعرفي.
3. إعداد دليل تطبيقي للمعلمين حول كيفية إعداد الدروس وتنفيذها باستخدام أسلوب التكامل المعرفي.

3.4. المقترحات:

1. إجراء دراسات مشابهة للدراسة في مناطق تعليمية أخرى ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية.
2. إجراء دراسات تتناول أثر استخدام التكامل المعرفي في المقررات الدراسية المختلفة لتنمية الوعي القيمي.
3. إجراء دراسات لتقويم الأساليب المستخدمة في التدريس لتنمية الوعي القيمي.

5. قائمة المراجع

1.5. المراجع العربية:

- إسماعيل، علا عاصم. (2017). "مسارات تفعيل التكامل المعرفي لتحقيق الجودة التعليمية بكليات التربية (رؤية مقترحة)". مجلة كلية التربية: جامعة بور سعيد، (21).
- الأصفهاني، الحسين بن محمد، المفردات، تحقيق: محمد كيلاني، بيروت: دار المعرفة دت، ص 331.
- حسان، تريكي (2014). "ملاحم التحول القيمي في المجتمع الجزائري: دراسة سوسيولوجية، شؤون اجتماعية"، م (31) ع (121) ص:10، الإمارات.
- الخلف، جواهر بنت سعد (1442). "مدى تضمين محتوى كتب الفقه للمرحلة المتوسطة في المملكة العربية السعودية للقيم الإسلامية". مجلة العلوم التربوية: جامعة الإمام محمد بن سعود، ع (1).
- خوالده، عايد، وعلي، سليمان (2006). درجة التزام المعلمين القيم التربوية في ممارسة التعليم، كلية التربية، جامعة أسيوط، م (22)، ع (2)، ص 411.
- الدحود، فادي محمد، (2022). "القيم التربوية الإسلامية مصدر الإشعاع والتألق المعرفي". مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، ع118، 57 - 58.
- الدغامين، زياد خليل - (2013)، التكامل المعرفي في القرآن الكريم. المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية: جامعة آل البيت، م (9)، ع (1).
- الشاهد، يسرا بنت محمد. (2013)، "التكامل المعرفي في تدريس القرآن والقراءات وعلومهما للمتخصصين". المؤتمر الدولي لتطوير القرآن الكريم، جامعة الملك سعود.
- طهطاوي، سيد أحمد (2006). "القيم التربوية في القصص القرآني". دار الفكر: مصر.
- عبد الحكيم، ليلى (2016). "القيم التربوية لدى طالب كليات التربية"، جامعة عين شمس: مجلة دراسات في التعليم الجامعي، ع (33).

- عبد الحميد، جابر (2007). استراتيجيات التدريس والتعلم. القاهرة: دار الفكر العربي.
- علي، سعيد إسماعيل (2000). الأصول الفلسفية التربوية ، دار الفكر العربي، ص. 298.
- عيش، سحر محمد (2023). القيم الاجتماعية " دراسة ميدانية "، مجلة القراءة والمعرفة، م (23) ع (256).
- الملا، بدرية. (1993). "أثر برنامج متكامل بين القراءة الوظيفية والقراءة على الأداء اللغوي لتلميذات الصفوف الثلاثة الأخيرة في المرحلة الابتدائية". رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس: القاهرة.
- ملكاوي، فتحي حسن. (2011). "منهجية التكامل المعرفي مقدمات في المنهجية الإسلامية"، المعهد العالمي للفكر الإسلامي.

2.5. المراجع الأجنبية:

- Adhikary, M. (2018). Role of Teachers in Quality Enhancement Education and Human Development International Journal of Humanities and Social Science Invention (IJHSSI). Volume 7 Issue 12 Ver. II. PP 34-41
- Armani, Sarkar (2008):"Japan's National Curriculum Reforms: Focus on Integrated Curriculum Approach", Journal of Educational
- Lake, Kathy: Integrated Curriculum, Journal of teacher education: Passim –Iraq@ Yahoo. Com17-2-2016
- Nagoba, Basavraj & Mantra, Sarita. (2015). Role of Teachers in Quality Enhancement in Higher Education. Journal of Krishna Institute of Medical Sciences University. 4(1), 177-182.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.4>

أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية (دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية بمدينة الرياض
في المملكة العربية السعودية)

**The Impact of Managerial Leadership on Organizational Culture (A Field Study on
Industrial Organizations in the City of Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia)**

إعداد: الدكتور/ خالد بن عبد العزيز بن محسن الكويليت

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

Email: Alkwliet@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 معرفة أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. وتتبع أهميتها كونها واحدة من الدراسات المحلية القليلة التي تبحث في أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في المملكة العربية السعودية. تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، ولأن مجتمع الدراسة كبير جدًا لذلك اعتمد الباحث على العينة الملائمة التي يمكن الوصول إليهم عن طريق توزيع الاستبيان لأفراد المجتمع وبلغ عددهم العينة (115) مفردة صالحة للتحليل ومن ثم جرى تحليلها بمجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS). توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، القيادة المتساهلة) على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الديمقراطية وللقيادة المتساهلة على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأوتوقراطية على الثقافة التنظيمية. وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها العمل على خلق ثقافة تنظيمية تكون أساسا لدعم وتعزيز القائد بين العاملين داخل المنظمة وضرورة أن تفهم القيادة الإدارية أبعاد ومكونات الثقافة التنظيمية باعتبارها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الإدارية، النمط القيادي، القيادة الديمقراطية، القيادة الأوتوقراطية، القيادة المتساهلة، الثقافة التنظيمية، المنظمات الصناعية، رؤية المملكة 2030.

The Impact of Managerial Leadership on Organizational Culture (A Field Study on Industrial Organizations in the City of Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia)

Dr. Khaled Abdulaziz Alkwayleet

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

Email: Alkwliet@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 aim of the study was to find out the impact of managerial leadership on organizational culture: a field study on industrial organizations in Riyadh, Saudi Arabia. Its importance stems from the fact that it is one of the few local studies that examines the impact of managerial leadership on organizational culture within industrial organizations in the kingdom of Saudi Arabia. In this study, the descriptive-analytical approach was used. The study community consisted of managers and heads of departments working in industrial organizations in Riyadh, and because the study community is very large, so the researcher relied on the appropriate sample that can be reached by distributing the questionnaire to community members, and their number was (115) individual samples valid for analysis and then analyzed by a set of statistical methods using a program (SPSS). The study reached a set of results, the most important of which is the presence of a statistically significant effect of managerial leadership (autocratic leadership, Democratic leadership, Laissez-Faire) on the organizational culture within industrial organizations in the city of Riyadh at a level of moral significance ($\alpha \leq 0.05$). The study found that there is a statistically significant impact of Democratic leadership and Laissez-Faire on the organizational culture within industrial organizations in Riyadh at a significant level ($\alpha \leq 0.05$). The absence of a statistically significant effect of autocratic leadership on organizational culture.

The study recommended several recommendations, including working to create an organizational culture that is the basis for supporting and strengthening the leader among the employees within the organization and the need for the managerial leadership to understand the dimensions and components of organizational culture as the environmental environment in which organizations live.

Keywords: Leadership, Managerial Leadership, Leadership Style, Democratic Leadership, Autocratic Leadership, Laissez-Faire Leadership, Organizational Culture, Industrial Organizations, Saudi Vision 2030.

1. المقدمة:

إن ما تشهده المنظمات بمختلف أنشطتها سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، ثقافية... الخ، في الوقت الحالي والتطور السريع الحاصل في بيئة منظمات الأعمال الذي يحتاج إلى التغيير والتطور والوصول للتقدم وتحقيق التنمية، مرتبط أشد الارتباط بالقيادة الإدارية الفعالة، فكل تخطيط واستراتيجية متبعة من طرف أي منظمة تحتاج إلى أداة توجيه الأسلوب العملي في القيادة الوجيهة وكيفية تحريك الموارد البشرية في المنظمة، والوصول إلى إنجاز عملية الاتصال وتبادل المعلومات ما بين أفراد الجماعة الواحدة في المنظمة، وكل هذا يتوقف على اختيار القيادة الإدارية المساهمة في نشر الثقافة التنظيمية بصفة عامة.

لقد نالت ظاهرة القيادة عموماً والإدارية بوجه خاص إهتمام الباحثين والدارسين بمختلف اتجاهاتهم ومشاربهم الفكرية منذ أقدم القصور وعبر مختلف مراحل تطور الحياة البشرية، بدءاً من نشأة أول التجمعات الإنسانية البدائية البسيطة، و مروراً بمجموعة من التحولات والتغيرات والتبديلات المتعددة الأوجه، في مختلف النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتنظيمية، وانتهاء بتبلور المرحلة العلمية للمجتمع، المتصفاً بالثشابك والتعقيد البنائي والوظيفي، حيث شهدت بوادر إدراك ووعي جديد ومختلف لدور الفعل القيادي وأهميته في إحداث التطور والتقدم والتنمية على مستوى المنظمة (قرش، 2008).

إن مفهوم ثقافة المنظمات والإدارة القيادية مفهوم معقد ومتعدد الأوجه، فتن العلماء والمفكرين والباحثين والممارسين لقرون. ولقد نقل المؤرخون والفلاسفة والحكماء والأدباء والمدونات والكتب الحضارات والثقافات والعقائد والسلوكيات المختلفة حول ذلك، المندثر منها والممتد، المشترك منها والمختلف. فإذا ما أشحت بنظرك إلى التاريخ والحضارات والثقافات السابقة منذ أن خلق الله الأرض وما عليها، وحتى يومنا الحاضر فستجد أن هناك ثقافات ومفاهيم وعقائد مشتركة، ولربما أكثر من ذلك، فعلى سبيل المثال (وبغض النظر عن الشاذ منها)، تجتمع الحضارات والثقافات الإنسانية على ثقافة تأييد الخير ودحض الشر بمختلف أشكاله، ومباركة الصدق ورفض الكذب (ولربما معاقبته في بعض الحضارات)، والمعنى واحد وإن تعددت طرقه وأشكاله.

وفي نفس السياق، هناك فكرة مفادها أننا لانستطيع فصل القيادة الإدارية عن الثقافة التنظيمية المتبعة في كل منظمة لمدى أهميتها، والتي لها تأثير بالغ الأهمية، فهي مرتبطة بالقيم وعادات وتقاليد الأفراد داخل المنظمة، والبحث على الثقافة التنظيمية القادرة على خلق الولاء بين العاملين باعتبارها المحرك الأساسي لطاقتهم وقدراتهم، فهي تؤثر على أداء الموارد البشرية في

تحقيق الأهداف المرجوة، فالقيادة الإدارية لها أهمية كبيرة في العديد من المجالات وتفيد كل منظمة وتنمي قدراتها، فأهميتها تكمن في إفادة العاملين على مستوى فعالية ونجاح قادتهم، كما تفيدهم في تبني أساليب قيادية فعالة وناجحة في تحسين أدائهم وزرع ثقافة مرنة ومناسبة داخل المنظمة. كما أنها تسهم في توفير المناخ التنظيمي الإيجابي الذي يدفع العاملين إلى تحسين أدائهم وتنمية الثقافة التنظيمية لديهم. وتساعد القادة والعاملين داخل المنظمة على تبني ثقافة تنظيمية مرنة تخدم كلا الطرفين في بث الثقافة الملائمة والمتوازنة مع أهداف المنظمة.

1.1. مشكلة الدراسة:

لقد شهد العالم تغيرات حاسمة في العقد الأخير خاصة في فترة جائحة كورونا وما بعدها، والتي أثبتت للبشرية أجمع أننا نعيش في عالم واحد مترابط صغير، وأن الثابت الوحيد في هذا الكون هو التغيير. وتباعاً لذلك نشهد في هذه الأيام تغيرات في الخارطة السياسية والاقتصادية والديموغرافية والبيئية والثقافية والاجتماعية بشكل أسرع من ذي قبل. كذلك هو الحال بالنسبة للشركات والمنظمات التي أدركت ضرورة التجاوب والموائمة مع هذه المتغيرات بمرونة وتسارع أكبر، ويعتبر ذلك من أحد التحديات الرئيسية التي تواجهها المنظمات في الوقت الراهن.

ونظراً لأهمية هذا الجانب وما له من الأثر المباشر على الحراك الإقتصادي والمشاريع التنموية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في كافة القطاعات، وحيث أن برنامج دعم القطاع الصناعي وتنمية الصادرات والمحتوى المحلي في المملكة العربية السعودية يعد من أهم الأهداف الإستراتيجية لرؤية المملكة ومن أكثر القطاعات الحيوية جاذبيةً لما له من تأثير مباشر على تنمية الاستثمارات العامة وتطوير حركة الاقتصاد، وتنمية الناتج القومي المحلي، وتوفير السلع والخدمات، وتحقيق الاكتفاء الذاتي، وتوفير فرص العمل وتخفيض مستويات البطالة، ولضمان نجاح تحقيق الرؤية والأهداف المشتركة، ارتأينا التركيز في دراسة هذا الجانب وتناوله بالمعطيات الحديثة ودراسة أساليب القيادة الإدارية وقياس أثرها ودورها على الثقافة التنظيمية في الشركات الصناعية في مدينة الرياض والعاملين فيها وإلى أي حد يمكن تهيئة المنظمة لتكون كافية وتمتلك القدرات والإمكانات التي تؤهلها لقيادة والمساهمة في تدوير عجلة التنمية والتطوير والتنافس والنجاح باستدامة التي هي من ضمن أولويات القائد الإداري.

فالمنظمة كنظام اجتماعي قادر على صياغة ثقافة تنظيمية مرنة من خلال ما تملكه من آليات قادرة على توجيه الموارد البشرية وعلى اعتبار أنها قادرة أيضاً على توجيههم سلوكياً وتنسق بين جهودهم وكل دوافعهم ورغباتهم لتحقيق التكامل بين أهداف الفرد والمنظمة، وعليه فإن كل خطط المنظمة المستقبلية مرتبطة بعنصر القيادة الفعالة لأن نمط القيادة الناجح يتميز بخصائص تؤهل القائد بما يملكه من إمكانيات قادرة على توجيه الثقافة التنظيمية بما يسمح بتحقيق الأهداف التي جاءت من أجلها المنظمة. لذلك تحتل وظيفة القيادة مكانة هامة جداً من بين الوظائف الإدارية الأخرى وتبرز أهمية وظيفة القيادة من خلال التأثير الذي يمارسه القائد على مرؤوسيه، بتوظيفه للكثير من المهارات وتمتعه بقوة تمكنه من التأثير المباشر على مرؤوسيه، وحسن استغلال القائد لهذا المورد من أجل الحصول على تعاونهم وخلق ثقافة تنظيمية مميزة للمنظمة تمكنها من الاستمرار في ظل ظروف المنافسة الشرسية.

ولأهمية دور القيادة الإدارية في توجيه الدفة نحو آفاق مستقبلية واسعة من خلال تحديد رؤية ورسالة وقيم ومبادئ المنظمة، واختيار أفراد المجتمع أو الموظفين الذين يكونون ويتبنون ويشاركون القيادة هذه الثقافة،

وامتداداً لذلك لبناء الخطط الاستراتيجية ورسم وتصميم الهياكل التنظيمية وإجراءات العمل والسياسات والسلوكيات المتبعة التي تترجم هذه الثقافة، إلا أننا نرى أنه ما زال هناك فجوة وقصور في اكمال هذا الجانب ومن هذا المنطلق، يمكن صياغة المشكلة البحثية في التساؤل الرئيسي التالي:

➤ ما هو أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية في مدينة الرياض؟، ويتفرع من هذا السؤال عدد من التساؤلات الفرعية:

1. ما هي الأساليب القيادية الإدارية الأكثر شيوعاً، وأثرها على الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض؟
2. أي الأساليب القيادية أكثر إسهاماً في بناء الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية في مدينة الرياض؟
3. إلى أي حد يمكن أن تؤثر شخصية القائد الإداري على الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية في مدينة الرياض؟

2.1. أهداف الدراسة:

- التعرف على مفهوم القيادة الإدارية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.
- التعرف على أساليب وأنماط القيادة الإدارية الأكثر شيوعاً في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.
- التعرف على مفهوم الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.
- الكشف عن الأساليب القيادية الأكثر إسهاماً في بناء الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.
- التعرف على مهارات القائد الإداري التي تسهم في تنمية الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.
- التعرف على آراء ومنظور منسوبي المنظمات الصناعية بمدينة الرياض حول تأثير القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية.

3.1. أهمية الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتناول موضوع أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، وتكمن أهمية البحث للنواحي التالية:

1.3.1. الناحية النظرية:

- إثراء المكتبة العربية بالدراسات المتعلقة بموضوع القيادة الإدارية وأثرها على الثقافة التنظيمية.
- إيجاد العلاقة بين القيادة الإدارية بأساليبها المختلفة والثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.
- توضيح المعوقات التي تحد من دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية.
- تناول الاستراتيجيات الإدارية التي تسهم في تنمية الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.

2.3.1. الناحية العملية:

- توضيح مدى الأثر في دور القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.

- تسليط الضوء على الآثار السلبية أو الإيجابية على الثقافة التنظيمية باختلاف المهارات والأساليب القيادية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.
- توضيح أثر المتغيرات الديموغرافية على أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.
- تقديم مرجع علمي للمهتمين والباحثين في مجال القيادة الإدارية والثقافة التنظيمية.
- تقديم مرجع علمي حديث لمساعدة متخذي القرار حول أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض.

4.1. فرضيات الدراسة:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، القيادة المتساهلة) على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وتفرع من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأوتوقراطية على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الديمقراطية على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المتساهلة على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.2. الإطار النظري:

1.1.2. القيادة الإدارية:

تعد القيادة من العوامل المهيمنة ذات الأثر الكبير في حركية الجماعات ونشاط المنظمة، وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء مما جعلها تأخذ حيزاً كبيراً من اهتمام الباحثين. وتظهر أهمية القيادة أيضاً من خلال استطاعتها على تحويل الأهداف المطلوبة إلى نتائج، وأنها توجه العناصر الإنتاجية بفعالية نحو تحقيق الأهداف وبدون القيادة يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة تأثيرهما في تحقيق أهداف المنظمة، وبدون القيادة يصعب على المنظمة التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق المنظمة لأهدافها المرسومة (حمادي، 2013).

وتعرف القيادة الإدارية بأنها هي التأثير في الأفراد وتنشيطهم في العمل معاً في مجهود مشترك لتحقيق أهداف التنظيم الإداري يعني أنها تعتمد على ثلاثة عناصر تتمثل في القائد يمارس النشاط مؤثراً رؤوسين يوجههم إليهم نشاط القائد لتوفير الهدف التنظيمي (أسامة الخيري، 2013).

كما تعرف على أنها القدرة على التأثير في الآخرين من خلال الاتصال ليسعوا بحماس والالتزام إلى أداء مثمر يحقق أهداف المنظمة (السكرانة، 2010).

إن مفهوم القيادة يرتكز على دعامتين رئيسيتين (عباس، 2010):

- الأولى: الدعامات المعنوية التي تتمثل في العقيدة والفكر الإداري الذي يؤمن به
 - الثانية: الأدوات التي يجب توفرها للقائد (مثل: السلطة الملائمة، نظام الاتصال الإداري، والحوافز والقوى البشرية) التي تمكنه من القيام بمهامه
- ويعرف النمط القيادي بأنه مجموعة من السلوكيات المتكررة التي يتصرف بها القائد عند تعامله مع الآخرين حتى يستطيع كسب تعاونهم وإقناعهم بتحقيق الأهداف والذي يشكل نمطا يميزه عن بقية القادة الإداريين.
- كما أن أسلوب القائد يؤثر في سلوك العاملين، ومدى تحقيق الأهداف المطلوبة، لذلك هناك عدة مؤثرات في اختيار أسلوب القيادة المناسب، منها ما يتعلق بالمنظمة، وبعضها يتعلق بالمجتمع، وأخرى بالقائد والعاملين، وكذلك بما يتعلق بطبيعة العمل (المعاينة، 2011).

يتبع كل نمط من أنماط القيادة سلوكا وطرقا متعددة في اتخاذ القرارات والقائد هو الذي يوجه المنظمة خلال عملية اتخاذ وتنفيذ القرارات وبأسلوب تبنيتها، تم تقسيم أنماط القيادة تبعا للسلوك كنمط قيادي (عياصرة وبنبي أحمد، 2008).

توجد عدة تقسيمات لأنماط القيادة ذلك وفق معايير مختلفة، فمن وجهة نظر تفويض السلطة يمكن تقسيمها إلى، قيادة مركزية وأخرى لا مركزية ومن حيث طبيعة التنظيم يمكن تقسيمها إلى، قيادة رسمية وأخرى غير رسمية، وحسب التقسيم الكلاسيكي الذي يعتبر من أكثر التقسيمات شيوعا، حيث يقسم القادة بناء على أسلوب القائد وطريقته في التأثير حيث تندرج تحته جميع التقسيمات الأخرى للقيادة ويحصر هذا التقسيم الأنماط القيادية في ثلاثة أنواع من القيادة هي: النمط الأوتوقراطي والنمط الديمقراطي والنمط الحر، وفيما يلي عرض لأهم خصائص هذه الأنماط القيادية الإدارية. يُشارك القادة الديمقراطيون رؤوسهم في عملية صنع القرار بشكل كبير فهم يشاركون في وضع الأهداف الرئيسية للجماعات ويضعون الاستراتيجيات ويحددون توزيع الوظائف في المنظمة وينظر إلى هذا النوع من القيادة كنسق يتراوح بين وجود قائد لا يقوم بأي عمل بدون موافقة أتباعه إلى قائد يصنع قراراته بنفسه لكن استشارة رؤوسيه. ويقوم هذا النمط على ثلاث ركائز في، العلاقات الإنسانية والمشاركة في اتخاذ القرارات وكذا تفويض السلطة. وتعتبر القيادة الأوتوقراطية بأنها تسلطية وتحكمية من حيث أن السلطة تكون بيد القائد وحده ولا يفوض سلطته لأحد ويشرف مباشرة على عمل رؤوسيه ولا يشركهم في القرارات ويعلمها لهم دون مشاورة أو مشاركة بحيث يبقى لهم الطاعة والتنفيذ، وهو قليل الثقة برؤوسيه ولا يعير العلاقات الإنسانية أي اهتمام ومنعزل عنهم، ويستخدم أسلوب الضغط والتهديد معهم (المعاينة، 2011).

أما نمط القيادة الفوضوية أو المتساهلة فيعد معاكسا تماما للنمط الأوتوقراطي حيث تتصرف الجماعة معتمدة على نفسها وتركز القيادة الحرة اهتمامها على حرية العامل في أداء العمل والتصرف والحركة وممارسة النشاط وتحديد المهام واتباع الإجراءات التي يراها العاملين ملائمة لإنجاز العمل وإصدار القرارات ولا يتدخل القائد المعين رسميا في ذلك بل يترك الجماعة لنفسها كليا كما أن القائد يعمل بسياسة (الباب مفتوح) في الاتصالات بمعنى أن القائد الإداري يرى أن أسلوب الحرية في الإدارة لن

يكون مجدياً إلا إذا جعل بابه مفتوحاً لموظفيه وسهل لهم سبل الاتصال به توضيح الآراء والأفكار التي يلتبس عليهم أمرها (حسن رشوان، 2010). ويسمى البعض بقيادة عدم التدخل فإن القائد ينسب بضعف العلاقة بينه وبين المرؤوسين، وبالتالي يعود على نحو العمل الذي يتغلب عليه عدم الجدية وعدم المودة والاحترام فهو يتصف بالسلبية لدرجة عدم اتخاذ القرارات، وعدم تحديد الأهداف وينتج عنه ضعف الترابط وينتشر الإهمال والفساد لعدم تحديد المسؤوليات، ولا يوجد من يحاسب ويقوم.

2.1.2. الثقافة التنظيمية:

حظي موضوع الثقافة التنظيمية باهتمام كبير في الفترة الأخيرة، باعتبار أن ثقافة المنظمة هي أحد المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات، على افتراض أن هناك علاقة ارتباطية بين نجاح المنظمة وتركيزها. على القيم والمفاهيم التي تدفع أفرادها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والتحديث والمشاركة في صنع القرار والعمل على الحفاظ على الجودة وتحسين الخدمة وتحقيق الميزة التنافسية والاستجابة السريعة المناسبة لاحتياجات العملاء والأطراف ذات الصلة في بيئة العمل في المنظمة (أبو بكر، 2000).

ويرى (نلسون وكويك)، أن الثقافة التنظيمية التي يتبناها الأفراد في المنظمات لها تأثير قوي ومباشر على سلوكهم وأداء عملهم وعلاقاتهم مع رؤسائهم ومرؤوسيههم وزملائهم وعملائهم. ومن هنا فإن هذه القيم تعبر عن قدرة المنظمة على إيجاد القيم الأساسية التي تتحرك حولها كافة الجهود وعلى كافة المستويات في المنظمة (Nelson & Quick، 1996).

(شين، 1990) الثقافة التنظيمية هي مجموعة مشتركة من القيم والمعتقدات التي يتقاسمها أعضاء المنظمة والتي تؤثر على كيفية إدراك الناس وتفكيرهم وتصرفاتهم والتي غالباً ما يعتبرها الأعضاء المكتسبون أمراً مفروغاً منه.

وفقاً (Yafang, 2011)، تشير الثقافة التنظيمية إلى نظام المعنى المشترك الذي يحمله الأعضاء والذي يميز المنظمة عن المنظمات الأخرى. إنها الخصائص التي تحدد ماهية المنظمة. وهي قائمة بسمات شخصيتهم التنظيمية حيث يحدد مجموع السمات الشخصية للموظف الفردي السمات التنظيمية (Min-Huei, 2009).

وبما أن كل ثقافة هي مجموع الموظفين الأفراد، فإن كل ثقافة تنظيمية فريدة من نوعها. وفقاً (لإيفانشفيتش وكونوبسكي وماترسون، 2005)، تؤثر الثقافة التنظيمية على الموظفين ليكونوا مواطنين صالحين و"يوصلون العمل"، والأساس المنطقي هو أن الثقافة القوية توفر قيماً مشتركة تضمن أن كل فرد في المنظمة يسير على نفس المسار. تعزز الثقافة الالتزام التنظيمي وتزيد من اتساق سلوك الموظفين (Martins & Martins, 2003).

ويرى كل من (سرينسن وبيدرسن) أن الثقافة لها أربع وظائف، وهي كما يلي:

1. تستخدم الثقافة كأداة تحليلية للباحثين، حيث تساعد النماذج الثقافية في فهم المنظمات الاجتماعية المعقدة.
2. تستخدم الثقافة كأداة للتعبير ووسيلة لعمليات التطوير التنظيمي.
3. تُستخدم الثقافة كأداة إدارية لتحسين النتائج الاقتصادية للمنظمة وأيضاً لإعداد أعضاء المنظمة اجتماعياً لقبول القيم التي تحدها الإدارة.

4. تستخدم الثقافة كأداة إدراكية لأفراد المنظمة من البيئة الخارجية المضطربة، كما نجد أن الثقافة تستخدم لتحقيق أربع وظائف:

1. تحديد هوية المنظمة وتعريفها لجميع الأعضاء، حيث ساهمت في خلق العادات والقيم، ووعي الأفراد بهذه المعاني يساعد على تنمية الشعور بالهدف العام.
2. النمو للأغراض العامة من خلال الروابط القوية وقبول الثقافة المكتسبة.
3. تعزيز استقرار النظام من خلال تشجيع ثقافة التكامل والتعاون بين أعضاء المنظمة ومطابقة الهوية.
4. توحيد السلوك، أي حدوث الأشياء بطريقة واحدة بين أفراد المنظمة، وفهم المعاني في مفهوم واحد يخدم ثقافة المنظمة وينسق السلوك في العمل (بن يمينه، 2013).

وهناك العديد من خصائص الثقافة الإيجابية التي من شأنها تحقيق العناصر القيادية للمنظمة:

- ترسيخ ثقافة ومكونات المنظمة الإبداعية من خلال إيمان المنظمة بالإبداع والابتكار باعتبارهما القناة الرئيسية لتحقيق الريادة والمزايا التنافسية في مجال نشاط المنظمة، وهذا يستدعي بناء عناصر البيئة الإبداعية.
- استخدام أساليب القيادة الفعالة (وأهمها القيادة المبنية على الرؤية، بما في ذلك القيادة التحويلية والقيادة الكاريزمية)
- ترسيخ ثقافة خدمة العملاء والتحفيز على توجيه كافة الجهود واستغلال الموارد المتاحة لإرضاء العميل (البريدي، 2013).
- غرس عناصر المناخ التنظيمي الإيجابي والذي:
 - يدرك مبادئ ومكونات العدالة التنظيمية.
 - يعزز الثقة الثنائية بين جميع الموظفين والمنظمة.
 - يعزز الولاء والالتزام التنظيمي.
 - يقوي أواصر التعاون والانفتاح بين أعضاء المنظمة.
 - يدعم الدفاع الداخلي لأعضاء التنظيم.
 - تعزيز روح التحدي والتكامل في أداء العمل.
 - تنمية روح الاستقلالية في أداء العمل.
 - تشجيع ثقافة ومبادئ التعلم المستمر من أجل بناء المنظمة المتعلمة.
 - ترسيخ ثقافة وعناصر فرق العمل.
 - احترام الوقت والالتزام بأخلاقيات العمل.

■ بناء ثقافة الموضوعية والابتعاد عن الأساليب البدائية في الإدارة والعمل والتقييم بما في ذلك المحسوبية وتعظيم الذات وعدم الاعتراف بالأخطاء (البريدي، 2013).

ولغرس الثقافة التنظيمية يجب على القادة القيام بما يلي:

➤ **التعريف بالمفردات الأساسية للثقافة التنظيمية:**

وهذا التعريف عام ويتم على مراحل متتالية من خلال لقاءات مباشرة مع جميع أعضاء المنظمة، ويجب أن يبدأ التعريف بتجسيد الرؤية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها وتوضيح الرسالة لها. في الواقع العربي المعاش، فإن تعريف مفردات الثقافة التنظيمية يحدث في الغالب بشكل ضمني لعدة أسباب، أهمها جهل الكثير من القادة بمسألة الثقافة التنظيمية من حيث الدلالات والمكونات والأثر.

➤ **تطبيع الثقافة التنظيمية:**

من خلال نقل مفردات الثقافة التنظيمية إلى أعضاء المنظمة بشكل مستمر، وبطريقة مقنعة وجذابة، من خلال وسائل رسمية مثل التدريب وورش العمل والاجتماعات وغير الرسمية ترسيخ وتعزيز الثقافة التنظيمية، يتم ذلك من خلال عدة وسائل، منها:

1. صياغة واعتماد الشعارات والرموز المميزة مع الإبهار والإقناع، مع ضرورة ربطها بالرؤية على مستوى المنظمة ككل وعلى مستوى الوحدة أو الإدارة أو الإدارة، مما يساعد على ترسيخها معاني وقيم الثقافة التنظيمية الجديدة (البريدي، 2013).

2. صياغة وسرد وبث القصص والروايات التي تعزز مفردات وقيم الثقافة التنظيمية الجديدة.

3. تنظيم الحفلات والمناسبات ذات المعاني المحددة حول الثقافة التنظيمية.

➤ **الإجراءات الرمزية للقادة:**

يعتقد البعض أن القادة يؤثرون على الثقافة التنظيمية فقط من خلال تصرفاتهم الإدارية التنظيمية الرسمية، كطريقتهم في اتخاذ القرارات، وهذا مفهوم خاطئ للغاية، حيث أن التصرفات الرمزية للقادة تؤثر بشكل كبير.

2.2. الدراسات السابقة:

1.2.2. الدراسات العربية:

➤ **دراسة (العساف، 2023م) بعنوان: دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين (دراسة تطبيقية على شركات ومؤسسات المقاولات في مدينة جدة).**

تهدف الدراسة للتعرف على دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين في شركات ومؤسسات المقاولات بمدينة جدة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من بعض مدراء الشركات والمنظمات العاملين في قطاع المقاولات بمدينة جدة ومروسيهم من موظفين ومهندسين وعمال بهدف الوصول لأكبر عدد ممكن من مجتمع الدراسة، تكونت العينة من (167) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن نمط القيادة الديمقراطية يفسر ما نسبته 11.9% من التغيير الذي يطرأ على مستويات الثقافة التنظيمية،

نمط القيادة البيروقراطية يفسر ما نسبته 13.9% من التغيير الذي يطرأ على مستويات الثقافة التنظيمية لدى العاملين، يوجد أثر دال إحصائياً لنمط القيادة التبادلية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين، نمط القيادة التبادلية يفسر ما نسبته 23.1% من التغيير الذي يطرأ على مستويات الثقافة التنظيمية لدى العاملين، يوجد أثر دال إحصائياً لنمط القيادة الموقفية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين، نمط القيادة الموقفية يفسر ما نسبته 12.3% من التغيير الذي يطرأ على مستويات الثقافة التنظيمية لدى العاملين. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات العينة نحو العلاقة بين القيادة الإدارية والثقافة التنظيمية تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية (العمر، عدد سنوات الخبرة). توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة نحو العلاقة بين القيادة الإدارية والثقافة التنظيمية تبعاً لمتغير الوظيفة في مصلحة أفراد العينة الذين كان مساهم الوظيفي رئيس مجلس إدارة، حيث كانوا أكثر إيجابية في تقييم تأثير دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية. وتوصي الدراسة بضرورة دراسة الأنماط الإدارية واختيار الأنماط التي تناسب احتياجات السوق مما يساهم في تطوير ونمو بيئة العمل. أن ثقافة تقاسم العمل وتوزيع المهام واعتماد المدراء على الموظفين ذوي الخبرات والأداء له دور في نمو الشركات وتطويرها خاصة في وجود بيئة تنافسية عالية مثل البيئة السعودية.

➤ **دراسة (حامد، 2021م) بعنوان: القيادة الإدارية وأثرها في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على القطاعين العام والخاص بمحافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية.**

هدفت الدراسة لمعرفة أثر القيادة الإدارية (قوة التأثير، الدافعية، الاتصالات) في تعزيز الثقة التنظيمية (السياسات الإدارية، الابتكار وتحقيق الذات، القيم السائدة في التنظيم، تدفق المعلومات في التنظيم) في القطاعين العام والخاص بمحافظة الأحساء. وقد تمحورت مشكلة الدراسة حول طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات، اختيرت عينة عشوائية مكونة من (450) مفردة من القطاعين العام والخاص بمحافظة الأحساء، وقد تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة لمجموعة من الاستنتاجات منها: وجود علاقة ارتباط ضعيفة وموجبة بين القيادة الإدارية والثقة التنظيمية، كما يوجد تأثير للقيادة الإدارية على الثقة التنظيمية، وقد قدمت في نهاية الدراسة مجموعة من التوصيات.

➤ **دراسة (بن مكتوم وفلفلان، 2021م) بعنوان: مدى تطبيق القيادة الإدارية في بنك البلاد لمتطلبات الإدارة المرئية وتأثيرها على أداء العاملين فيه.**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق القيادة الإدارية في بنك البلاد لمتطلبات الإدارة المرئية وتأثيرها على أداء العاملين فيه، وقد اعتمد الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، استبانة خاصة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: تقوم القيادة الإدارية في بنك البلاد بتطبيق متطلبات الإدارة المرئية بدرجة كبيرة، هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات الإدارة المرئية من قبل القيادة الإدارية في بنك البلاد على تحسين أداء العاملين، هناك فروق في استجابات المبحوثين حول متطلبات الإدارة المرئية في بنك البلاد تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي- سنوات الخبرة). أوصت الدراسة بالتالي: تبني بنك البلاد لسياسة تشجيع وتحويل الإدارات العادية إلى قيادات مرئية عبر برامج تدريبية وتكثيف التركيز على تطويرهم وتنميتهم.

➤ دراسة (تواتي، 2021م) بعنوان: القيادة الإدارية ودورها في نشر الثقافة التنظيمية - دراسة تطبيقية بجامعة الجبل الغربي سابقاً.

هدفت هذه الدراسة لمعرفة دور القيادة الإدارية في نشر الثقافة التنظيمية بجامعة الجبل الغربي. تم استخدام المنهج الوصفي كما تم اختيار عينة طبقية عشوائية بنسبة (55.73%) من مجتمع الدراسة البالغ (305) أكاديمياً خلال الفترة من 2018 وحتى 2019م، ولتحقيق أهداف الدراسة وزعت (170) استمارة استبيان على عينة البحث أستبعد منها (12) استمارة غير صالحة للتحليل وعدد 33 استمارة مفقودة، واستعيد منها (125) استمارة صالحة للتحليل أي بمعدل استجابة (74%)، وتم توزيع الاستمارات مباشرة على المبحوثين في الجامعة والكليات التابعة لها داخل نطاق بلدية غريان. وتم الاعتماد على الوسائل الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة إلى أسلوب الإنحدار البسيط لاختبار معنوية الأثر. ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية المجمع بواسطة (صحيفة الاستبيان) باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن مستوى توفر العوامل أو الأدوات التي تستخدمها القيادة الإدارية في نشر الثقافة التنظيمية في الجامعة قيد الدراسة كان (منخفض)، كما تبين وجود أثر وعلاقة لأدوات القيادة الإدارية (اتخاذ القرارات، الاتصالات، إشراف، التحفيز) في نشر الثقافة التنظيمية، كما تم اقتراح العديد من التوصيات أهمها: نشر الثقافة التنظيمية بين العاملين في الجامعة وكلياتها وذلك من خلال التركيز على العوامل والأدوات التي تستخدمها القيادة الإدارية المتمثلة في (اتخاذ القرارات، الاتصالات، الإشراف، التحفيز) باعتبارها تؤثر بشكل كبير في نشر الثقافة التنظيمية بين العاملين كما تقترح هذه الدراسة إجراء بعض الدراسات المستقبلية على الأدوات الأخرى على جامعات ومؤسسات أخرى سواء كانت خدمية أو إنتاجية.

➤ دراسة (حجام، 2020م) بعنوان: دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان دور القيادة الإدارية في نجاح أي مؤسسة، معرفة أهمية القيادة في تسيير المرؤوسين داخل المنظمة، معرفة كيفية تفعيل واختيار الاتصال الفعال بين أفراد المجموعات، تبيان العلاقة الكامنة بين القيادة الإدارية والثقافة التنظيمية. واعتمدت المنهج الوصفي ولجميع البيانات أتمدنا على العديد من الأدوات، أهمها: الملاحظة والمقابلة والاستبيان، توصلت إلى أهم النتائج: أن الاتصال الإداري الفعال يساعد في إبراز الدور الإيجابي للقيادة الإدارية داخل المنظمة، تساهم صفات واستراتيجيات القائد الناجح في نشر الثقافة الإدارية داخل المنظمة من خلال المشاركة في إتخاذ القرارات والسهر على تنفيذها بدقة محكمة، إن طبيعة العلاقة القائمة بين القادة والعمال تؤثر على ثقافة المنظمة من خلال جملة من المعاملات الحسنة والطيبة التي تشجع على تسيير العمل.

➤ دراسة (شاوش، 2020م) بعنوان: أثر أنماط القيادة الإدارية على تعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين - دراسة حالة مؤسسة سونلغاز أم البواقي.

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير أنماط القيادة الإدارية (النمط الأوتوقراطي، النمط الديمقراطي، النمط الحر) على تعزيز الثقافة التنظيمية لدى عمال مؤسسة سونلغاز - أم البواقي، وتم جمع المعلومات اللازمة من المنظمة محل الدراسة عن طريق توزيع استبيان صمم لهذا الغرض، يحتوي على 25 فقرة وزع على (40) فرد من مختلف المستويات التنظيمية وحصلنا على (30) استبيان صالح للدراسة الإحصائية، واعتماد على مخرجات SPSS. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود دلالة إحصائية لأنماط القيادة الإدارية على تعزيز الثقافة التنظيمية لدى عمال مؤسسة سونلغاز - أم البواقي.

➤ (دراسة صادق وآخرون، 2020) بعنوان: أثر القيادة الإدارية في تحقيق نجاح الأعمال الاستراتيجية (حالة الجامعة اللبنانية الفرنسية).

الهدف من هذه الدراسة هو تقديم تفسير حول متغيرات الدراسة والقيادة الإدارية واستراتيجيات نجاح الأعمال ودراساتها، أثر القيادة الإدارية في تحقيق استراتيجيات نجاح الأعمال. إستبيان مسح أعدت من أجل جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة 50 إستبياناً وزعت مباشرة من قبل من أجل شرح الهدف من هذه الدراسة للمبحوثين. وجدت هذه الدراسة أن تأثيرات القيادة الإدارية على نجاح استراتيجيات الأعمال. قدمت مجموعة من التوصيات بناء على نتائج هذه الدراسة، بهدف تحسين دور القيادة الإدارية في نجاح استراتيجيات العمل.

2.2.2. الدراسات الأجنبية:

➤ Study (Mar TJ and Joseph, 2020), the effect of motivation, leadership and organizational culture on employee satisfaction and performance.

تبحث الدراسة بالطرق التجريبية في تأثير الدافع والقيادة والثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي والموظف والأداء في إندونيسيا. يعترف هذا الفحص أن يكون حاسماً مراجعة للأكاديميين والباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية (HRM). تكونت عينة الدراسة من 155 موظفاً تم اختيارهم باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية الطبقيّة المتناسبة. في نفس الوقت، تم جمع البيانات باستخدام استبيان وتم حللت باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية على عاموس. وأظهرت نتائج تحليل البيانات أن الدافع للعمل والتنظيمي كان للثقافة تأثير إيجابي وهام على الأداء، لكنها لم تؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي للموظف. أثناء القيادة له تأثير كبير على الرضا الوظيفي للموظف، ولا يؤثر على الأداء. نتائج اختبار معامل التحديد أظهر أن الرضا الوظيفي يتأثر بنسبة 57.4% بمتغيرات الدافعية والقيادة والثقافة، بينما متغيرات أداء الموظف تتأثر 73.5% بمتغيرات الدافع والقيادة والثقافة والرضا الوظيفي. العوامل الأخرى خارج هذه الدراسة تؤثر على الباقي، يجب تحسين الدافع والقيادة والثقافة التنظيمية للموظفين لزيادة الرضا الوظيفي. دائماً، إذا كان الموظف يزيد الرضا الوظيفي، سيزداد أداء الموظف أيضاً.

➤ The study (Catrazan, 2015), leadership and organizational culture as the normative influence of senior management on employee behavior in the innovation process.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف الشركة من خلال العمليات. تلعب ثقافة الشركة الدور الرئيسي في تحفيز وتشكيل السلوك الإبداعي في المنظمات. يمكن أن يوفر إنشاء ورعاية سلوك وممارسات ريادة الأعمال بحيث تصبح جزءاً من ثقافة المنظمة وروحها، الفرصة لبدء التجديد وخلق الابتكار. تعتبر القيادة أيضاً من العوامل الرئيسية التي تم اقتراحها مراراً وتكراراً للتأثير على الابتكار. يساعد قادة المنظمات في تحديد وتشكيل سياقات العمل التي تساهم في الابتكار التنظيمي، ويمكنهم إنشاء وإدارة ثقافة تنظيمية تعزز الابتكار. تبحث هذه الدراسة في العلاقات بين الثقافة التنظيمية والقيادة والابتكار. على الرغم من أن قاعدة أدبيات الابتكار واسعة النطاق، إلا أن البحث في هذا المجال مقيد إلى حد ما. تعرض الورقة نتائج البحث الذي تم إجراؤه في الشركات البولندية الخاصة.

3. منهجية البحث:

1.3. منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة والتساؤلات المطروحة والفرضيات والأهداف المسطرة التي تسعى الدراسة لتحقيقها، والتي تتركز على دراسة أثر أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية كما هي في الواقع ومحاولة وصفها وصفا دقيقا، حيث اعتمدنا في دراستها 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:

هي مجموعة البيانات التي يتم جمعها بشكل مباشر من خلال المقابلات والاستبيانات بحيث تكون تلك البيانات فريدة بالنسبة للشخص التي قام بجمعها وتكون متاحة أو متوفرة فقط لذلك الشخص أو ممن يختار من الأشخاص. ومن مزايا استخدام البيانات الأولية أن الباحثين يجمعون المعلومات لأغراض محددة من دراستهم، حيث تكون الأسئلة التي يطرحها الباحثون مصممة خصيصا لاستخراج البيانات التي من شأنها مساعدتهم في دراستهم.

تم تطوير استبانة خاصة متعلقة بفرضيات الدراسة ونموذج البحث بالاعتماد على ما أورده الكتاب والباحثون بخصوص أثر أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمي ليمتد الاعتماد عليها كمصدر أولي. تم جمع البيانات الأولية لهذه الدراسة من خلال الملاحظات والاستبيانات والمقابلات، لكن كان ذلك 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 أيضًا استخراج بعض البيانات من خلال الكتب والمجلات والأبحاث والأطروحات والمقالات وأوراق العمل والشبكة العالمية. بهذه الطريقة سهلت بناء خلفية نظرية قوية لتوضيح تعريف المشكلة واختبارها ومقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الأدبيات.

3.3. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مجموعة من المنظمات الصناعية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة حيث بلغ عددها (15) منظمة صناعية وتعمل جميعها في مدينة الرياض، وقد راعى الباحث التوزيع الجغرافي لهذه المنظمات لضمان تمثيل كامل مجتمع الدراسة. بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 145 مبحوثا والذين يمثلون كامل مجتمع الدراسة. استهدف الباحث كامل عينة الدراسة من المديرين ورؤساء الأقسام والعاملين داخل مجموعة المنظمات الصناعية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة. تم توزيع الاستبيان على كامل عينة الدراسة والبالغ عددهم (145) مبحوثا حيث تم استرداد (126) استبانة، وبعد فحص الاستبيانات، تم استبعاد (5) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل وبهذا يكون عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (115) استبانة، وهو ما يمثل ما نسبته (91.27%) من إجمالي عدد الاستبيانات المستردة.

4.3. أداة الدراسة:

كانت الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة هي الإجابة على مجموعة من الأسئلة الواردة في الاستبيان المصمم خصيصاً لها. حيث أحتوى الاستبيان على خمسة وعشرون سؤالاً مغلقاً بخلاف الأسئلة الديموغرافية الأخرى المتعلقة بالنوع والجنس والجنسية والخبرة والمؤهل الدراسي... الخ.

وقد تضمنت أداة الدراسة الرئيسية (الاستبانة) ثلاثة أجزاء رئيسية هي:

- الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من خلال متغيرات وهي (الجنسية، النوع (الجنس)، العمر، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) بغرض وصف الخصائص الشخصية والديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.
- الجزء الثاني: تضمن المتغير المستقل والمتمثل في قياس دور القيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، القيادة المتساهلة)، حيث احتوت على (15) فقرة لقياسها.
- الجزء الثالث: تضمن المتغير التابع والمتمثل في قياس الثقافة التنظيمية، حيث احتوى على (10) فقرات لقياسها، وبهذا تكونت الاستبانة (أداة الدراسة) بشكلها النهائي من (25) فقرة، حيث تراوح مدى الاستجابة من (1 - 5) وفق مقياس ليكرت الخماسي.

5.3. صدق أداة الدراسة وثباتها:

1.5.3. الصلاحية:

تم استخدام طريقتين لاختبار الاستبانة من أجل الوضوح وتقديم استبيان دراسة متماسك على درجة عالية من الدقة.

- أولاً: تم استخدام مصادر متعددة للبيانات مثل (المجلات، والأبحاث، والأطروحات، وشبكة الإنترنت العالمية، والمقالات) لتعيين وصقل النموذج والمقاييس.
- ثانياً: تم إجراء مراجعة شاملة تغطي جميع هياكل الدراسة بشكل شامل من قبل المحكمين الأكاديميين من جامعة لينكولن والممارسين المتخصصين في إدارة الأعمال. تمت إضافة بعض العناصر بينما تم إسقاط البعض الآخر بناءً على توصياتهم القيمة. كما تم إعادة صياغة البنود الأخرى لتصبح أكثر دقة لتحسين وتعديل أداة الدراسة.

2.5.3. الموثوقية:

تم إجراء اختبار الموثوقية باستخدام اختبار Cronbach's Alpha، لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبيان) وكذلك الثبات، وكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (1) - معامل ثبات كرونباخ ألفا لكافة متغيرات الدراسة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	No. of Items
801.	4

جدول رقم (2) - معامل ثبات كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الدراسة

عدد الفقرات	المتغير	معامل كرونباخ ألفا
5	القيادة الأوتوقراطية	0.704
5	دور القيادة الإدارية	0.866
5	القيادة المتساهلة	0.689
15	الإجمالي	0.814
10	الثقافة التنظيمية	868.
10	الثقافة التنظيمية	868.
25	الإجمالي الكلي	801.

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لإجمالي فقرات الاستبيان بلغت 0.801 وهي قيمة مرتفعة جدا تعكس درجة الثبات العالية التي يتمتع بها، كما نلاحظ كذلك أن معامل الثبات لكل المتغيرات كانت مقاربة وتفوق جميعها الحد الأدنى المطلوب لتحقيق شرط الثبات وهو (0.60).

3.5.3. ملانمة 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 الاحصائية التي قد تؤثر سلبا على نتائج اختبار فرضيات الدراسة، ويشترط هذا الاختبار توفر التوزيع الطبيعي في البيانات. ويعكس ذلك فإنه ينشأ ارتباط مزيف بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وبالتالي يفقد الارتباط قدرته على تفسير الظاهرة محل البحث أو التنبؤ بها. تكون البيانات المجمعة متماثلة إذا كانت تبدو متشابهة إلى يسار ويمين نقطة الوسط. علاوة على ذلك، يعد التفرطح مقياسا لما إذا كانت البيانات ثقيلة الذيل أو خفيفة الذيل بالنسبة للتوزيع الطبيعي (ويست وآخرون، 1995)، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (3) - اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

النتيجة	Kolmogorov-Smirnov	Shapiro-Wilk	المتغير	
يتبع التوزيع الطبيعي	*0.200	0.687	القيادة الأوتوقراطية	1
	*0.212	0.719	القيادة الديمقراطية	2
	*0.200	0.09	القيادة المتساهلة	3
	*0.200	0.292	الثقافة التنظيمية	4

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

4. تحليل نتائج الدراسة:

1.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

1.1.4 المتغير المستقل - القيادة الإدارية (نمط القيادة الأوتوقراطية):

وحتى نتمكن من وصف مستوى أهمية أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على مجموعة من المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها كما يلي:

جدول رقم (4) - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور القيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية)

No.	Paragraph	Mean	std	Order	Level
1	يعتبر المدير المناقشة وإبداء الرأي مضيعة للوقت.	1.49	1.09	5	منخفض
2	يطلب المدير مني تقديم الاقتراحات لحل مشكلة ثم يفرد هو باتخاذ القرار.	2.82	1.2	2	متوسط
3	يصدر المدير الأوامر والتعليمات التي تتناول كافة التفاصيل ويصر على تنفيذها على أكمل وجه.	3.55	1.2	1	متوسط
4	يهدد المدير المرؤوسين باستخدام سلطته الرسمية.	2.3	1.23	3	منخفض
5	يوجه المدير المرؤوسين بأسلوب الأمر دون مناقشة.	2.22	1.1	4	منخفض
الإجمالي		2.56	0.78	متوسط	

بشكل عام هذه النتيجة تؤكد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مدى أهمية محور أثر القيادة الإدارية (نمط القيادة الأوتوقراطية)، حيث كان متوسطاً، ويبين الجدول أيضاً التشتت المرتفع في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير (نمط القيادة الأوتوقراطية) بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الأهمية المتوسطة لهذا المتغير في دعم وتحسين الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية داخل مجموعة المنظمات الصناعية بمدينة الرياض محل الدراسة.

2.1.4 المتغير المستقل - القيادة الإدارية (نمط القيادة الديمقراطية):

وحتى نتمكن من وصف مستوى أهمية أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على مجموعة من المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها كما يلي:

جدول رقم (5) - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور أثر القيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية)

No.	Paragraph	Mean	std	Order	Level
1	ينظر مديري إلى أخطاء العمل على أنها فرص تدريبية لرفع كفاءة الموظفين.	3.74	1.11	5	مرتفع
2	يدعم مديري أسلوب فرق العمل في انجاز الأعمال.	4.16	0.96	1	مرتفع
3	يحاول مديري مساعدة المرؤوسين على تطوير قدراتهم.	4.10	0.95	2	مرتفع
4	يفسح مديري المجال للمرؤوسين للمشاركة في اتخاذ القرارات في بعض الأحيان.	3.87	0.99	4	مرتفع
5	يعامل مديري جميع المرؤوسين بالعدل والإنصاف.	3.93	1.14	3	مرتفع
الإجمالي		3.96	0.83	مرتفع	

بشكل عام هذه النتيجة تؤكد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مدى أهمية محور أثر القيادة الإدارية (نمط القيادة الديمقراطية)، حيث كان مرتفعاً، ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير (نمط القيادة الديمقراطية) بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الأهمية العالية لهذا المتغير في دعم وتحسين الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية داخل مجموعة المنظمات الصناعية بمدينة الرياض محل الدراسة.

3.1.4. المتغير المستقل - القيادة الإدارية (نمط القيادة المتساهلة):

وحتى تتمكن من وصف مستوى أهمية أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على مجموعة من المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها كما يلي:

جدول رقم (6) - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور أثر القيادة الإدارية (نمط القيادة المتساهلة)

No.	Paragraph	Mean	std	Order	Level
1	يشعر مديري الموظفين بالحرية التامة في نشاطاتهم وإصدار القرارات التي يرونها مناسبة لإنجاز أعمالهم.	3.71	1.01	1	مرتفع
2	يفوض مديري سلطة اتخاذ القرار على أوسع نطاق.	3.20	1.19	2	متوسط
3	لا يتدخل مديري في مشكلات العمل إلا في حالات نادرة والأزمات الشديدة.	3.12	1.27	3	متوسط
4	نادراً ما يقوم مديري بتوجيه الموظفين ويقتصر دوره في تقديم النصح والإرشاد.	2.79	1.17	4	متوسط
5	لا يمارس مديري سلطة محاسبة الموظفين المخالفين لأنظمة وقوانين العمل.	2.47	1.15	5	متوسط
الإجمالي		3.06	0.76	متوسط	

بشكل عام هذه النتيجة تؤكد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مدى أهمية محور أثر القيادة الإدارية (نمط القيادة المتساهلة)، حيث كان مرتفعاً، ويبين الجدول أيضاً التشتت المرتفع في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير (نمط القيادة المتساهلة) بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الأهمية المتوسطة لهذا المتغير في دعم وتحسين الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية داخل مجموعة المنظمات الصناعية بمدينة الرياض محل الدراسة.

4.1.4. المحور التابع - الثقافة التنظيمية:

وحتى تتمكن من وصف مستوى أهمية أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على مجموعة من المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها كما يلي:

جدول رقم (7) - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الثقافة التنظيمية

No.	Paragraph	Mean	std	Order	Level
1	الأعراف السائدة في بيئة العمل تساعد على زيادة التعاون بين العاملين.	3.97	0.90	1	مرتفع
2	يتعاون جميع العاملين على حل المشكلات التي تواجههم بكل كفاءة.	3.89	0.92	3	مرتفع
3	يحاول جميع العاملين اكتساب نفس قيم وسلوك الإدارة العليا.	3.70	0.96	6	مرتفع
4	يسود جو من التفاهم والتعاون بين أفراد مجموعة العاملين.	3.87	0.90	4	مرتفع
5	لدى العاملين القدرة في الفصل بين عملهم ونزاعاتهم الشخصية.	3.37	1.19	10	متوسط
6	يسود المنظمة جو من الترابط والتماسك بين الإدارة والعاملين.	3.68	0.96	7	مرتفع
7	تعمل الإدارة على مشاركة العاملين في وضع مقترحات وخطط لتطوير الأداء.	3.57	1.12	8	متوسط
8	تحرص الإدارة على التقيد بالأنظمة والتعليمات الخاصة بالمنظمة.	3.94	0.86	2	مرتفع
9	تعبر الإدارة عن تقديرها للموظفين عند أدائهم الجيد للعمل.	3.82	1.10	5	مرتفع
10	تحاول الإدارة تطبيق أساليب جديدة لأداء العمل حتى لو كان هناك احتمال لعدم نجاحها.	3.56	0.98	9	متوسط
الإجمالي		3.73	0.67		مرتفع

بشكل عام هذه النتيجة تؤكد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مدى أهمية محور الثقافة التنظيمية، حيث كان مرتفعاً، ويبين الجدول أيضاً التشتت المرتفع في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الثقافة التنظيمية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الأهمية المرتفعة لهذا المتغير في داخل مجموعة المنظمات الصناعية بمدينة الرياض محل الدراسة.

2.4. اختبار فرضيات الدراسة:

1.2.4. الفرضية الرئيسية:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، القيادة المتساهلة) على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين دور القيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، القيادة المتساهلة) على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على مجموعة من المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

جدول رقم (8) - مصفوفة الاختبار بين متغيرات نموذج الانحدار (الفرضية الرئيسية الأولى)

Correlations

		Organizational Culture	Management leadership
Pearson Correlation	Organizational culture	1.000	.318
	Management leadership	.318	1.000
Sig. (1-tailed)	Organizational culture	.	.000
	Management leadership	.000	.
N	Organizational culture	115	115
	Management leadership	115	115

يوضح الجدول السابق مصفوفة الأختبار بين متغيرات نموذج الانحدار حيث كان معامل الارتباط عالي بين القيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، القيادة المتساهلة) وبين الثقافة التنظيمية، حيث بلغت قيمته (0.318) بدلالة أقل من (0.05) وهي قيمة مرتفعة.

جدول رقم (9) - معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع (الفرضية الرئيسية الأولى)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.318 ^a	.101	.093	.63941	.101	12.722	1	113	.001

a. Predictors: (Constant), Management leadership

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث بلغت قيمة متوسطة ($R=0.318$)، بقيمة معامل تحديد ($R^2=0.101$)، وقيمة معامل التحديد المعدل ($\text{Adjusted R Square} = 0.093$) ويعنى هذا أن المتغيرات المستقلة تفسر (10.1%) من التباين الحاصل في الثقافة التنظيمية.

جدول رقم (10) - نتائج تحليل ANOVA لاختبار معنوية الانحدار - (الفرضية الرئيسية الأولى)

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.001 ^b	12.722	5.201	1	5.201	Regression
		.409	113	46.199	Residual
			114	51.401	Total
a. Dependent Variable: Organizational culture					
b. Predictors: (Constant), Management leadership					

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل ANOVA لاختبار معنوية الانحدار، وفيه نلاحظ أن قيمة Sig. هي (0.01) وهي أقل من (0.05)، أي يوجد تأثير من المتغير المستقل على المتغير التابع، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي.

النتيجة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، القيادة المتساهلة) على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

1.1.2.4. الفرضية الفرعية الأولى:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأوتوقراطية على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين دور القيادة الأوتوقراطية على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على مجموعة من المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

جدول رقم (11) - مصفوفة الاختبار بين متغيرات نموذج الانحدار (الفرضية الفرعية الأولى (H01-1))

Correlations			
		Organizational Culture	Autocratic
Pearson Correlation	Organizational Culture	1.000	-.182-
	Autocratic	-.182-	1.000

Sig. (1-tailed)	Organizational Culture	.	.026
	Autocratic	.026	.
N	Organizational Culture	115	115
	Autocratic	115	115

يوضح الجدول السابق مصفوفة الأختبار بين متغيرات نموذج الانحدار حيث كان معامل الارتباط عالي بين القيادة الأوتوقراطية وبين الثقافة التنظيمية، حيث بلغت قيمته (0.182) بدلالة أقل من (0.05) وهي قيمة مرتفعة.

جدول رقم (12) - معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع (الفرضية الفرعية الأولى (H01-1))

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.182 ^a	.033	.024	.66323	.033	3.855	1	113	.052

a. Predictors: (Constant), Autocratic

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث بلغت قيمة متوسطة (R=0.182)، بقيمة معامل تحديد (R²=0.033)، وقيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square = 0.024) ويعنى هذا أن المتغيرات المستقلة تفسر (3.3%) من التباين الحاصل في الثقافة التنظيمية.

جدول رقم (13) - نتائج تحليل ANOVA لاختبار معنوية الانحدار - (الفرضية الفرعية الأولى (H01-1))

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.052 ^b	3.855	1.696	1	1.696	Regression	1
		.440	113	49.705	Residual	
			114	51.401	Total	

a. Dependent Variable: Organizational Culture
b. Predictors: (Constant), Autocratic

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل ANOVA لاختبار معنوية الانحدار، وفيه نلاحظ أن قيمة Sig. هي (0.052) وهي أكبر من (0.05)، أى لا يوجد تأثير من المتغير المستقل على المتغير التابع، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة لأن الانحدار غير معنوي.

النتيجة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأوتوقراطية على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2.1.2.4. الفرضية الفرعية الثانية:

➤ لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الديمقراطية على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين دور القيادة الديمقراطية على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على مجموعة من المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

جدول رقم (14) - مصفوفة الاختبار بين متغيرات نموذج الانحدار (الفرضية الفرعية الثانية (H01-2))

Correlations			
		Organizational Culture	Democratic
Pearson Correlation	Organizational Culture	1.000	.581
	Democratic	.581	1.000
Sig. (1-tailed)	Organizational Culture	.	.000
	Democratic	.000	.
N	Organizational Culture	115	115
	Democratic	115	115

يوضح الجدول السابق مصفوفة الأختبار بين متغيرات نموذج الانحدار حيث كان معامل الارتباط عالي بين القيادة الديمقراطية وبين الثقافة التنظيمية، حيث بلغت قيمته (.581) بدلالة أقل من (0.05) وهي قيمة مرتفعة.

جدول رقم (15) - معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع (الفرضية الفرعية الثانية (H01-2))

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.581 ^a	.338	.332	.54873	.338	57.710	1	113	.000

a. Predictors: (Constant), Democratic

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث بلغت قيمة متوسطة ($R=0.581$)، بقيمة معامل التحديد ($R^2=0.338$)، وقيمة معامل التحديد المعدل ($\text{Adjusted R Square} = 0.332$) ويعنى هذا أن المتغيرات المستقلة تفسر (33.3%) من التباين الحاصل في الثقافة التنظيمية.

جدول رقم (16) - نتائج تحليل ANOVA لاختبار معنوية الانحدار - (الفرضية الفرعية الثانية (H01-2))

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	57.710	17.377	1	17.377	Regression	1
		.301	113	34.024	Residual	
			114	51.401	Total	
a. Dependent Variable: Organizational Culture						
b. Predictors: (Constant), Democratic						

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل ANOVA لاختبار معنوية الانحدار، وفيه نلاحظ أن قيمة Sig. هي (0.00) وهي أقل من (0.05)، أي يوجد تأثير من المتغير المستقل على المتغير التابع، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي.

النتيجة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الديمقراطية على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

3.1.2.4. الفرضية الفرعية الثالثة:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المتساهلة على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل معرفة العلاقة بين دور القيادة المتساهلة على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على مجموعة من المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

جدول رقم (17) - مصفوفة الاختبار بين متغيرات نموذج الانحدار - (الفرضية الفرعية الثالثة (H01-3))

Correlations			
		Organizational Culture	Laissez-Faire Leadership
Pearson Correlation	Organizational Culture	1.000	.319
	Laissez-Faire Leadership	.319	1.000

Sig. (1-tailed)	Organizational Culture	.	.000
	Laissez-Faire Leadership	.000	.
N	Organizational Culture	115	115
	Laissez-Faire Leadership	115	115

يوضح الجدول السابق مصفوفة الأختبار بين متغيرات نموذج الانحدار حيث كان معامل الارتباط عالي بين القيادة المتساهلة وبين الثقافة التنظيمية، حيث بلغت قيمته (0.319) بدلالة أقل من (0.00) وهي قيمة مرتفعة.

جدول رقم (18) - معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع (الفرضية الفرعية الثالثة - (H01-3))

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.319 ^a	.102	.094	.63916	.102	12.819	1	113	.001

a. Predictors: (Constant), Laissez-Faire Leadership

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث بلغت قيمة متوسطة (R=0.319)، بقيمة معامل التحديد (R²=0.102)، وقيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square = 0.094) ويعنى هذا أن المتغيرات المستقلة تفسر (10.2%) من التباين الحاصل في الثقافة التنظيمية.

جدول رقم (19) - نتائج تحليل ANOVA لاختبار معنوية الانحدار - (الفرضية الفرعية الثالثة (H01-3))

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.001 ^b	12.819	5.237	1	5.237	Regression	1
		.409	113	46.164	Residual	
			114	51.401	Total	

a. Dependent Variable: Organizational Culture
b. Predictors: (Constant), Laissez-Faire Leadership

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل ANOVA لاختبار معنوية الانحدار، وفيه نلاحظ أن قيمة Sig. هي (0.01) وهي أقل من (0.05)، أي يوجد تأثير من المتغير المستقل على المتغير التابع، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي.

النتيجة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المتساهلة على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

5. التوصيات والنتائج:

- أكدت الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مدى أهمية محور أثر القيادة الإدارية (نمط القيادة الأوتوقراطية)، حيث كان متوسطاً، وأظهر التحليل أيضاً التشتت المرتفع في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير (نمط القيادة الأوتوقراطية) بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الأهمية المتوسطة لهذا المتغير في دعم وتحسين الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية داخل مجموعة المنظمات الصناعية بمدينة الرياض محل الدراسة.
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مدى أهمية محور أثر القيادة الإدارية (نمط القيادة الديمقراطية)، حيث كان مرتفعاً، واتضح ذلك من خلال التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير (نمط القيادة الديمقراطية) بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الأهمية العالية لهذا المتغير في دعم وتحسين الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية داخل مجموعة المنظمات الصناعية بمدينة الرياض محل الدراسة.
- أكدت نتائج التحليل الإحصائي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مدى أهمية محور أثر القيادة الإدارية (نمط القيادة المتساهلة)، حيث كان متوسطاً، وظهر هذا الأمر من خلال التشتت المرتفع في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير (نمط القيادة المتساهلة) بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الأهمية المتوسطة لهذا المتغير في دعم وتحسين الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية داخل مجموعة المنظمات الصناعية بمدينة الرياض محل الدراسة.
- أوضحت الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مدى أهمية محور الثقافة التنظيمية، حيث كان مرتفعاً، ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الثقافة التنظيمية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الأهمية المرتفعة لهذا المتغير في داخل مجموعة المنظمات الصناعية بمدينة الرياض محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية (القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، القيادة المتساهلة) على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأوتوقراطية على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الديمقراطية على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المتساهلة على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات الصناعية في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2.5. توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة والاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات من شأنها زيادة نشر الثقافة التنظيمية بين العاملين:

- وجوب الاعتماد في الترقية للمناصب القيادية على أساس تقييم النمط القيادي بدل الأقدمية في المنصب، بما يسمح بصعود الكفاءات التي تحوز على مؤهلات القيادة.
- يجب على القادة أخذ اقتراحات وآراء العاملين بعين الاعتبار لحل مشكلات تعطل سير العمل.
- العمل على خلق ثقافة تنظيمية تكون أساساً لدعم وتعزيز القائد بين العاملين داخل المنظمة.
- نشر الثقافة التنظيمية بين العاملين في المنظمة وذلك من خلال التركيز على العوامل والأدوات التي تستخدمها القيادة الإدارية المتمثلة في (اتخاذ القرارات، الاتصالات، الإشراف، التحفيز) باعتبارها تؤثر بشكل كبير في نشر الثقافة التنظيمية بين العاملين.
- يجب على القيادة الإدارية تشجيع المرؤوسين من المشاركة في عملية اتخاذ القرارات وتقديم أفكار ومقترحات لحل المشاكل التي تواجههم في أعمالهم، وذلك لأهمية عملية اتخاذ القرارات في نشر الثقافة التنظيمية.
- تعزيز التواصل بين الموظفين والإدارة من ناحية التوجيهات والإشراف الدائم والقضاء على أي معوقات قد تؤدي إلى إضعاف عملية التواصل داخل المنظمة.
- العمل على توظيف وتوجيه التقنيات الحديثة نحو إنشاء شبكة اتصالات ومعلومات تربط بين مختلف الإدارات والأقسام فيما بينها، والإدارات والقيادات العليا، مع دعم سبل الاتصال والتنسيق بينها.
- منح العاملين بعض الحرية في تنفيذ المهام بالطريقة التي يرونها مناسبة ما لم تتعارض مع الأهداف الموضوعية للمنظمة.
- يجب على القيادة الإدارية أن تفهم أبعاد ومكونات الثقافة التنظيمية باعتبارها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات.

6. المراجع:

1.6. المراجع العربية:

- أبو ناموس، رائدة علي عبد الكريم (2016). فعالية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظة غزة. رسالة ماجستير في القيادة الإدارية. جامعة الأقصى. غزة. فلسطين.
- بن ناعة، طاهر. (2014). دور القيادة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة بلدية عين الحجل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة وحاكمة محمية، جامعة المسيلة.
- بوحوش، عمار. (2006). نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان.

- جلده، سامر. (2008). السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- حمادي، عدي عطا. (2013). القيادة الإدارية الحديثة في إستراتيجية التنمية، عمان: دار البداية للنشر والتوزيع.
- خيرى، أسامة. (2013). القيادة الإدارية، دار للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الزعيبي، محمد عمر، والبطانية، محمد تركي (2014). القيادة الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- سامي كمون. (2013). ثقافة المنظمة، منتديات شبكة سيدة، عمان، الأردن.
- السعيد بن يمينه. (2013). أثر الثقافة التنظيمية على سلوك الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، <http://dssaid.maktoobblog.com>
- السكرانة، بلال خلف. (2010). القيادة الإدارية الفعالة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- سماوي، فادي سعود فريد التفاؤل الأكاديمي وعلاقته بالقيادة التشاركية جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2012، ص 59.
- شين، فيروز. (2017). القيادة الإدارية وتنمية المهارات. ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- طشوش، هايل عبد المولى (2014). القيادة والإدارة، عمان: دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع.
- عبد الله اليريدي. (2013). آفاق في السلوك التنظيمي، صفات الثقافة التنظيمية الإيجابية.
- عملي، دليل (2013). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
- قنديل، علاء. (2010). القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن.
- محمود سلمان العميان. (2008). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ص 274، عمان، الأردن.
- المعاينة، سالم فالح (2011). مفاهيم القيادة الإدارية، ط 1، عمان: مؤسسة بلسم للنشر والتوزيع.
- منال عبد الله غيان العمري. (2019). واقع القيادة التشاركية لدى قائدات مدارس الثانوية ماجستير، جامعة أسيوط، كلية التربية، السعودية، ص426.
- نجم عبود نجم. (2015). القيادة والإدارة الابتكار، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن. 2015.

2.6. المراجع الأجنبية:

- Abu al-Khair, Sami. (2013), the leadership styles of secondary school principals in Gaza governorates and their relationship to administrative creativity from their point of view, unpublished master's thesis, Islamic University, Gaza.
- Avolio, B. J., Waldman, D.A & Yammarino, F.J. (1991). The four I's of transformational leadership, Journal of European Industrial Training. 15, 4: 9-16.
- B. Hirrigappe (2009): Organizational behavior, New Age International Publisher, New Delhi ,pp 198-9.

- Bin Salih by Translated ‘Practice Theory and Leadership Administrative. (2018). (. H. N ‘
Petra. Administration Public of Institute: Arabia Saudi of Kingdom ‘Mayouf-Al Moaz
Ghali, M. A. (2015). Servant Leader Strip, Unpublished Master Thesis, Gaza: Islamic
University. rship and its Relation to Organizational Commitment: An Applied Study on
Universities in the Gaza
- F. A ‘Hijazeen. (2020). University East Middle: Amman, Thesis Master lished –Unpub ‘
Amman in Hospitals Private the on-Study Field A: Happiness Organizational of
ating Moder the of Test: Social Loafing in its Impact and Servant Leadership.
- Philip, A. (2014). Culture change through facilitative leadership, Management Services, summer.
- Tomey, A. M. (2009). Nursing leadership and management effects work environments Journal of
Nursing Management, 17(1), 15- 25.
- Vuyisile, M. (2013). Obstacles and Opportunities in Women School Leadership- A Literature
Study, Int. Journal of Education Science, 5(4).
- Yafang Tsai. (2011). Relationship between Organizational Culture Leadership Behavior and Job
Satisfaction, Taiwan University.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.5>

دور التأهيل في مواجهة الكوارث الصحية (دراسة تطبيقية على خدمة الإسعاف والطوارئ في محافظة حفر الباطن)

The role of rehabilitation in facing health disasters (an applied study on the ambulance and emergency service in Hafar Al-Batin Governorate)

إعداد:

الباحث/ منيف هلال الشمري*

دبلوم مساعد صحي تمرير، وزارة الصحة، المملكة العربية السعودية

الباحث/ سلمان شلال الشمري

دبلوم مساعد صحي تمرير، وزارة الصحة، المملكة العربية السعودية

الباحث/ سلطان محمد الشمري

دبلوم مساعد صحي تمرير، وزارة الصحة، المملكة العربية السعودية

الباحثة/ بشاير زامل معيوف الظفيري

فني تمرير، وزارة الصحة، المملكة العربية السعودية

الباحث/ سالم طلال الحربي

مساعد صحي تمرير، وزارة الصحة، المملكة العربية السعودية

*Email: z6zr@hotmail.com

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التأهيل في مواجهة الكوارث. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع منسوبي خدمة الإسعاف والطوارئ في محافظة حفر الباطن والبالغ عددهم (130) موظف وموظفة. وبلغت حجم عينة الدراسة (112) مفحوص وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية عن طريق وضع الأسماء على جهاز الحاسب الآلي والاختيار من بينها، وقام الباحث بتصميم استبانة إلكترونية لتحقيق أهداف الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها: إن دور جودة موقع وبيئة التأهيل في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية جاء بدرجة (مرتفعة) حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.55 من 5) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة (مرتفعة). وهناك تفاوتات في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات علاقة المادة العلمية بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.32 إلى 4.12 من 5) وهي متوسطات تقع ضمن الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي وتشير إلى درجة (متوسطة، مرتفعة) على التوالي، إن هناك تفاوتات في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات علاقة أسلوب التأهيل بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.52 إلى 3.86 من 5) وهي متوسطات تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي وتشير

إلى درجة (مرتفعة)، ومن التوصيات التي وضعتها الدراسة: لا بد من توفير التنظيم والتنسيق بين الأساليب والنظم والبرامج المعدة في مجال العمل للمتدربين أنفسهم فلا يبتعدون عن المضمون نفسه. أهمية توفير الإمكانيات اللوجستية، والأدوات، والمباني، والمراكز ذات الإمكانيات المتطورة والحديثة، وذلك لاستخدامها لاحقاً كمبرر مميز للتدريب.

الكلمات المفتاحية: دور، التأهيل، الكوارث، خدمة الإسعاف والطوارئ، محافظة حفر الباطن

The role of rehabilitation in facing health disasters (an applied study on the ambulance and emergency service in Hafar Al-Batin Governorate)

Abstract

The study aimed to identify the role of training in facing crises. The study used the descriptive analytical method and the questionnaire tool. The study population consisted of all employees of the Public Health Department at King Khalid Hospital in Najran Region, numbering 130 male and female employees. The sample size of the study was (112) examinees, and the sample was chosen randomly by putting names on the computer and choosing from among them, and the researcher designed an electronic questionnaire to achieve the objectives of the study. The study reached important results, including: The role of the quality of the training site and environment in responding to crises efficiently and effectively came to a (high) degree, where the total arithmetic mean was (3.55 out of 5), which is an average that falls within the fourth category of the five Likert scale categories (3.40 to 4.19). It is the category that indicates a degree (high). There is a discrepancy in the responses of the study sample members to the terms of the relationship of the scientific material to confronting crises efficiently and effectively, as the averages ranged between (3.32 to 4.12 out of 5), which are averages that fall within the third and fourth categories of the five Likert scale categories and indicate a degree (medium, high) on the. Respectively, there is a discrepancy in the responses of the study sample members to the terms of the relationship of training method to confronting crises efficiently and effectively, as the averages ranged between (3.52 to 3.86 out of 5), which are averages that fall within the fourth category of the five Likert scale categories and indicate a (high) degree. Among the recommendations made by the study: It is necessary to provide organization and coordination between the methods, systems and programs prepared in the field of work for the trainees themselves, so that they do not stray from the same content.

The importance of providing logistical capabilities, tools, buildings, and centers with advanced and modern capabilities, to be used later as a distinguished training center.

Keywords: Role, Training, Crisis, Ambulance and Emergency Service, Hafr Al-Batin Governorate

1. المقدمة

يمثل التأهيل ذلك النشاط المدروس الذي يضم عددا من الخطوات المنتظمة، والتي تهدف بشكل رئيسي إلى تحقيق الغايات والأهداف من خلال حشد الجهود ذات القيمة وتنمية وتطوير الجوانب المعرفية، والعلمية، والمعلوماتية، وطرق التفكير لدى المتدرب أو مجموعة المتدربين، وتسعى إلى إحداث تغيير سلوكي إيجابي في جانب المهارات والقدرات المختلفة وتطوير الأداء وبالتالي إحداث تغييرا إيجابيا في آلية العمل من خلال تغيير اتجاهاته العامة وكافة أنماطه السلوكية. ويقدم التأهيل الكفاءات البشرية التي تحتاجها أي منظمة لتحقيق أهدافها، ويعمل على تأهيلهم أفضل تأهيل بما يتناسب مع متطلبات العمل الحديث، كما ويحقق الاستقرار المطلوب في الإنتاج، حيث إن وجود مجموعة مدربة تدريباً أمثل في المنظمة يضمن استمرار العملية التشغيلية بالصورة المطلوبة (جميل 2016، ص 44: ص 43).

وتكمن أهمية القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية بصفته يمس حياة الإنسان بصورة مباشرة ومؤثرة، والرعاية الصحية للمواطنين هي أحد حقوق الإنسان الأساسية التي يكفلها الدستور والمواثيق العالمية، وبالرغم من هذا الحق الذي هو من ضروريات الحياة وحقوق الإنسان الأساسية إلا أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى نجاح الخطة الاقتصادية وتحسن وتحافظ على استقرار الاقتصاد السعودي، فلا يمكن بحال فصل المنظومة الطبية والتطور المنشود من ناحية الكفاية أو الكفاءة بمعزل عن التقدم الاقتصادي للبلاد.

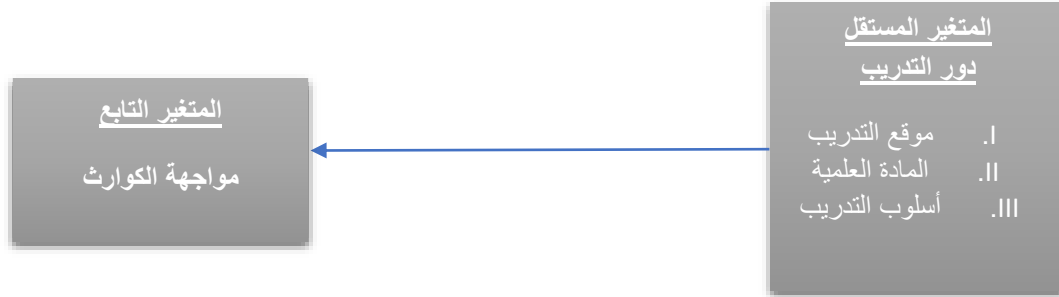
1.1. مشكلة الدراسة

نظراً إلى أن التأهيل يعد أحد المفاهيم الإدارية الحديثة في العملية الإدارية، وأداة فعالة لتحقيق أهداف طويلة الأمد لكون التنمية تمكن المنظمات من تحديد قدراتها الحالية والمستقبلية بما يضمن لها النجاح في عالم يتسم بالتغير والتعقيد المستمرين، إذ يتطلب الأمر استخداماً فعالاً لتنمية الموارد البشرية في مؤسسات الأعمال بالمملكة العربية السعودية. ولذا تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما دور التأهيل في مواجهة الكوارث؟

ويتفرع من التساؤل الرئيس السابق، التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما دور جودة موقع وبيئة التأهيل في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية؟
2. ما علاقة المادة العلمية بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية؟
3. ما علاقة أسلوب التأهيل بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية؟

2.1. نموذج ومتغيرات البحث



3.1. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على ما يلي:

1. معرفة دور بيئة التأهيل وفعاليتها في رفع المستوى المعرفي لدى المتدربين وتهيئتهم لمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية في المجال الصحي.
2. معرفة دور جودة المادة العلمية المعطاة للمتدربين في رفع إمكاناتهم مهارية في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية في المجال الصحي.
3. معرفة الأسلوب الأمثل للتدريب المتمثلة في قدرات المدربين على التأهيل والعتاء ونتيجة ذلك في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية في المجال الصحي.

4.1. أهمية الدراسة

1.4.1. الأهمية العلمية:

زيادة القدرة على مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية مما يقلل من التكاليف ويحسن القسم التنافسي وهذه نتائج مترتبة على تحقيق الهدف.

2.4.1. الأهمية العملية:

تعتبر مدخلا يوجه الممارسين الصحيين للحصول على التأهيلات والمبادرة في ذلك لمواجهة الكوارث.

5.1. حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على دور التأهيل في مواجهة الكوارث: دراسة تطبيقية على خدمة الإسعاف والطوارئ في محافظة حفر الباطن.
- الحدود البشرية: منسوبي خدمة الإسعاف والطوارئ في محافظة حفر الباطن.
- الحدود المكانية: محافظة حفر الباطن.
- الحدود الزمنية: تجري الدراسة خلال العام 1445هـ/2023م.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

1.1.2. الإطار النظري:

1.1.2.1. دور التأهيل

1.1.2.1.1. مفهوم التأهيل

لقد تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم التأهيل، ومن أهم تلك التعريفات ما يلي:

- عملية مستمرة مخطط لها بصورة منظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء الموظف من خلال إكسابه المهارات اللازمة وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه لتحسين مستوى التعلم والتعليم استجابة للمتغيرات وحاجات المجتمع (قحوان، 2019، ص51).

- عملية تطوير المهارات والكفايات المطلوبة للعاملين في حقل العمل لتحقيق نتائج عالية (شتاتحة، 2019، ص18).

- نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد أو مجموعة الأفراد في منظمة أو مؤسسة معينة تتناول معلوماتهم وأدائهم وسلوكهم واتجاهاتهم بما يجعلهم لائقين لشغل وظائفهم بكفاءة وإنتاجية عالية (قحوان، 2019، ص52).

ويتفق الباحث مع التعريف الأخير لأنه الأقرب للدراسة، حيث يؤكد هذا التعريف على أن التأهيل يعد عملية تغيير في الموظف تتناول معلوماته ومعارفه وأدائه وأساليب العمل التي يمارسها وسلوكه واتجاهاته، وأنها تمثل الوجه الآخر للإعداد قبل دخول المهنة، فما يقدم للموظف في مؤسسات الإعداد بداية طريق النمو المهني للموظفين، فيما تمثل الاحتياجات التأهيلية أثناء الخدمة الضمان الوحيد لاستمرار هذا النمو لرفع كفاية الموظف.

2.1.1.2. مبررات تلبية الاحتياجات التأهيلية

تتمثل مبررات تلبية الاحتياجات التأهيلية للموظفين في المستجدات في مجال استراتيجيات العمل مما يتطلب من الموظف مواكبة ذلك، التوجه العالمي نحو التقيد بالجودة الشاملة في المؤسسات، مواكبة كل ما هو جديد ومنطور وتطبيقه وفق المعايير الدولية، وتعدد الأنظمة العمل وتنوع أساليب التطوير والتعلم الذاتي وفق التطور والتنوع في التقنيات المعاصرة ويجب على الموظف مواكبة ذلك. كما أصبحت الاحتياجات التأهيلية للموظفين ضرورة في العصر الحالي نظرا للثورة المعرفية والتفجر المعرفي في جميع مجالات العلم والمعرفة وقد ساهمت ثورة الاتصالات في انتشارها واتساع نطاقها، الثورة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات أدت إلى أن يكون العالم مدينة صغيرة تنتقل فيها المعارف المستجدة بسرعة هائلة (عطية 2018، ص52: 51).

3.1.1.2. أهداف التأهيل

تتحدد أهداف التأهيل، فيما يلي: تزويد الموظف بما يجد في المجال التقني والعلمي والنظريات العلمية ومواكبة ما يستجد في مجال العمل من طرائق ووسائل ومحتوى، تأهيل الموظفين، تنمية رغبة الموظف في توظيف ما يمكن من قدرات في المواقف العملية المختلفة، وزيادة ثقة الموظف في أدائه وقدراته من خلال رفع كفاياته الأدائية بما يحقق رضاه الوظيفي. كما تتمثل أهداف التأهيل في تنمية قدرات الموظف في المجال العلمي والمهني، تمكين الموظف من اتخاذ القرار الصحيح فيما يواجهه من خلال تدريبه على مراحل اتخاذ القرار (عطية، 2018، ص26).

4.1.1.2. مكونات البرامج التأهيلية

تتكون البرامج التأهيلية، مما يلي:

1- **المتدرب:** عادة يكون الموظف مؤهلاً علمياً لدرجة تمكنه من أداء مهام عمله، كما أنه يكتسب خبرة مع الزمن تساعد على التكيف والتأقلم مع المتغيرات المختلفة. إلا أن التطور لا يتوقف، يصاحبه تطور في التقنية وأساليبها وهذا يتطلب ضرورة التزود بالجديد وعدم الركون إلى الخبرة أو المؤهل العلمي، ويلاحظ أن بعض الموظفين يتعالون عن التأهيل، ويرون أنهم لا يحتاجون إليه وأنه بالنسبة لهم مضيعة للوقت. (الحسني 2019، ص 36).

2- **المدرّب:** يختلف دور المدرّب في عملية التأهيل عن دور المعلم في عملية التعليم، فالمدرّب يقوم بدور المرشد والموجه والناقد والملاحظ ولذلك فإنه من المهم اختيار المدرّب المناسب الذي يجمع بين المؤهل العلمي والخبرة العملية التي تجعله قادراً على استخدام الوسائل وأساليب التأهيل المتنوعة بما يتفق مع مستوى المتدربين وطبيعة التأهيل وأهدافه. (عبيد 2017، ص 55).

3- **الحقيبة التأهيلية:** هي عبارة عن محتوى تدريبي في مجالات مختلفة ويتم استخدامه بواسطة مدرب لتحقيق أهداف محددة. (الحسني 2019، ص 39).

4- **بيئة التأهيل:** تشمل بيئة التأهيل مكان التأهيل، قاعات التأهيل وما يتوفر فيها من وسائل سمعية وبصرية وجميع الظروف الصحية للعمل مثل التهوية والإضاءة والمقاعد المريحة، ووجود قاعات مساندة لعمل المجموعات، وأن يكون عدد المتدربين مناسباً لهدف التأهيل. (قحوان 2019، ص 116).

5- **أساليب التأهيل:** الأسلوب غير الوسيلة، فالأول هو طريقة المدرّب في تنفيذ البرنامج التأهيلي، والثاني كالتماذج والأفلام، وطرق التأهيل كثيرة ومتنوعة وعلى المدرّب أن يختار منها ما يتناسب مع طبيعة التأهيل ونوعية ومستوى المتدربين من الناحيتين العلمية والعملية. (عبيد 2017، ص 57).

5.1.1.2. مبادئ التأهيل

تتمثل مبادئ التأهيل فيما يلي: بناء خطة متكاملة وطويلة الأجل، توفير الوقت الكافي والموارد المناسبة لبرامج الاحتياجات التأهيلية والتوعية، ضرورة قياس أثر الاحتياجات التأهيلية على العملاء، تحري نشاطات وبرامج الاحتياجات التأهيلية داخل المؤسسات، تلبية أنشطة الاحتياجات التأهيلية احتياجات العاملين بالمؤسسة، ومن خلالها تلبية احتياجات البيئة. كما أن من مبادئ الاحتياجات التأهيلية للموظفين أن العمل يتم من خلال التواصل والتفاعل والمشاركة بين الزملاء في المهنة (شلتاحة 2019، ص 138).

2.1.2. مواجهة الكوارث

1.2.1.2. أسباب الأزمة

تتحدد أسباب الكوارث، فيما يلي:

- **الإشاعات:** تعد من أهم مصادر الكوارث، فقد تكون الأزمة نتيجة إلى إشاعة أطلقت بشكل معين وتم توظيفها بشكل معين لتوجد أزمة في محيط المؤسسة، ويتم إحاطتها بهالة من البيانات المضللة والمعلومات غير الصحيحة مستغلة بذلك أحداثاً معينة لتحديث أزمة.

- **الأخطاء البشرية:** تعد من أحد وأهم أسباب وجود أزمة، وهي تنتج بسبب سيادة مناخ بشري غير مناسب أدى إلى إشاعة حالة التراخي وعدم تحمل المسؤولية، وضعف العلاقات بين العاملين مما يؤدي إلى عدم تفهم وجهات نظر الآخرين بشأن حل الكوارث، وعدم وجود تخطيط مشترك والاهتمام بالشكليات مما يوجد قدرا ضئيلا من الولاء للمؤسسة (المساعد، 2017، ص 42-43).
 - **غياب نظم الرقابة والاتصال:** أي عدم إجراء مراجعة دورية للمواقف المختلفة مما يترتب على ذلك عدم التعلم من الأخطاء وعدم الترحيب بالأراء الجديدة والحلول المبتكرة خلال عقد الاجتماعات لتبيين عيوب نظم الرقابة والاتصال.
 - **ضعف نظام المعلومات:** مما ينتج عنه عدم وجود المعلومات السليمة التي تساعد على اتخاذ القرار المناسب وعدم دراسة الحلول البديلة اللازمة، ومشاركة أفراد غير مؤهلين في صنع القرار (أبو النصر، 2019، ص 28-29).
 - **أسباب خارجية:** هي أسباب خارجة عن إرادة المؤسسة، ومن أمثلتها: اندلاع حريق مفاجئ، أو حالة وفاة مفاجئة لأحد الأفراد داخل المؤسسة، أو اعتداءات مفاجئة من خارج المؤسسة (الأحمد، 2021، ص 41).
 - **صراع المصالح بين العاملين:** مما يترتب عليه انهيار نظام الاتصال داخل المنظمة، وعدم التزام العاملين بتعليمات الإدارة العليا، وعدم التعاون فيما بينهم والنزاع الهدام.
 - **ضعف القيادة:** القيادة الإدارية غير الملائمة مثل عدم قدرة المديرين على تحمل المسؤولية وعدم ثقة المديرين من رؤوسهم وعدم تمتع المديرين بالقدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية ووضع الأحداث السابقة فقط في بؤرة اهتمامهم، وسوء استخدام القوى العاملة (أبو النصر، 2019، ص 25-27).
 - **عدم اعتراف العاملين بأخطائهم وتغليب المصلحة الشخصية على مصالح الجماعة:** مما يؤدي إلى انعدام الثقة بين الزملاء العاملين (الأحمد، 2021، ص 36-37).
- ويضيف الباحث أنه غالبا ما تسبق الأزمة إشارات تنذر وتنبئ عن قرب احتمال وقوع أزمة، ونظام الإنذار المبكر هو نظام للمعلومات يطلق إشارات تحذيرية مسبقة باحتمال قرب وقوع أزمة ونظم الإنذار المبكر قد تكون آلية.

2.2.1.2. خصائص الأزمة

حدد أبو النصر (2019، ص 60) خصائص الأزمة فيما يلي: سيادة حالة من الخوف قد تصل إلى حد الرعب من الأزمة، وأهم خصائص الأزمة وفقا لذلك تتمثل فيما يلي: اشتداد جهة المواجهة واتساعها ليشمل الصراع عناصر ذات مصالح أخرى، الدخول في دائرة من المجهول التي يصعب التنبؤ بما يمكن أن تسفر عنه، انهيار الكيان الإداري الذي حدثت به الأزمة وانهيار مصالحه ومكاسبه وحقوقه معها، وانهيار سمعة متخذ القرار داخل الكيان الإداري الذي حدثت به الأزمة.

2.2. الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتأهيل

دراسة غالي (2015) توصلت الدراسة في نتائجها إلى أن درجة ممارسة المسؤولين للتطوير المهني كانت متوسطة حيث بلغت النسبة 65.7% وأن هناك تفاوت في درجة التأهيل بين الجامعات، كما كشفت النتائج أيضا إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين ممارسة التأهيل وبين الالتزام التنظيمي.

دراسة **مازوش Mazouch (2017)** توصلت الدراسة في نتائجها إلى أن التأهيل يسهم في زيادة قدرة المعلم على استخدام المواد الجديدة، وكذلك تعويض النقص وعدم الكفاءة المهنية، مما يكون قد حدث أثناء فترة الإعداد، أو ما استجد بعد الالتحاق بالخدمة، وزيادة العائد من رأس المال البشري، وذلك عن طريق استثمار طاقات المعلمين.

دراسة **العمير (2018)** توصلت الدراسة إلى أن درجة البرامج التأهيلية لتحقيق الثقة التنظيمية لقادة المدارس الثانوية عالية.

المحور الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بمواجهة الكوارث

دراسة **القطار (2016)** وقد توصلت إلى نتائج هامة ومنها: أن الصلاحيات الممنوحة لجهات محددة تعتبر صلاحيات غير كافية؛ لكي يكون لديها القدرة للتعامل مع الكوارث. ولا يوجد تحديد واضح للسلطة في المنظمة.

دراسة **رونجين Rongjin (2018)** وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها: أن إستراتيجية الرحلات المعرفية عبر الويب تسهل إدارة الكوارث الصحية من خلال توجيهات مسبقة.

دراسة **ضيف (2019)** وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها: أهمية الأخذ بالعوامل البيئية الداخلية والخارجية في التعامل مع إدارة الكوارث. وضرورة التعامل مع الكوارث لاتخاذ القرارات حتى لا تحدث حالات من الإرباك والفوضى، وبالتالي الهدر في الإمكانيات في الإدارة.

وسوف يستفيد الباحث من الدراسات السابقة فيما يلي: التأسيس النظري للدراسة الحالية، في تحديد مصطلحات الدراسة، في الاطلاع على دراسات سابقة في موضوع الدراسة الحالية، في الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد منهج الدراسة، في بناء أداة الدراسة، تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، في تحليل وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

3. منهجية الدراسة والإجراءات

1.3. منهج البحث

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة دور التأهيل في مواجهة الكوارث.

2.3. مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع الدراسة جميع منسوبي خدمة الإسعاف والطوارئ في محافظة حفر الباطن والبالغ عددهم (130) موظف وموظفة. وبلغت حجم عينة الدراسة (112) مفحوص وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية عن طريق وضع الأسماء على جهاز الحاسب الآلي والاختيار من بينها، وقام الباحث بتصميم استبانة إلكترونية لتحقيق أهداف الدراسة.

3.3. خصائص عينة الدراسة

1- حسب العمر

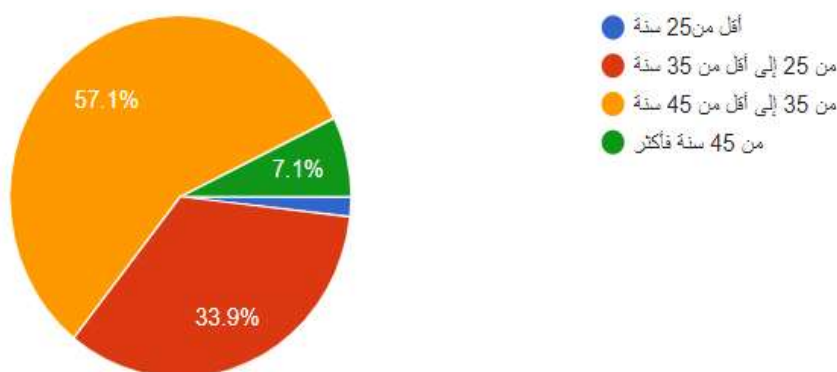
جدول (1-3) توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	2	1.8%

33.9%	38	من 25- أقل من 35
57.1%	64	من 35- أقل من 45
7.1%	8	من 45 سنة فأكثر
100%	112	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب العمر هي (35- أقل من 45) بنسبة 57.1% ثم (من 25- أقل من 35) بنسبة 33.9% ثم (من 45 سنة فأكثر) بنسبة 7.1%، ثم (أقل من 25 سنة) بنسبة 1.8%. كما يتضح من الشكل التالي:

الشكل (1-3) توزيع عينة الدراسة حسب العمر



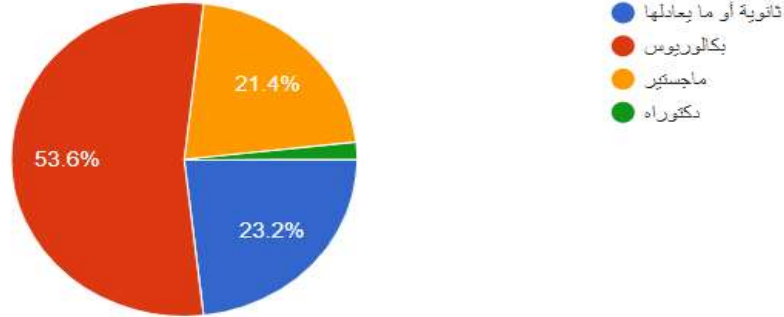
2- حسب المؤهل العلمي

جدول (2-3) توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
23.2%	26	ثانوية أو ما يعادلها
53.6%	60	بكالوريوس
21.4%	24	ماجستير
1.8%	2	دكتوراه
100%	112	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي هي الحاصلين على بكالوريوس بنسبة 53.6%، يليها ثانوية أو ما يعادلها بنسبة 23.2%، ثم ماجستير بنسبة 21.4%، ثم دكتوراه بنسبة 1.8%. كما يتضح من الشكل التالي:

الشكل (2-3) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



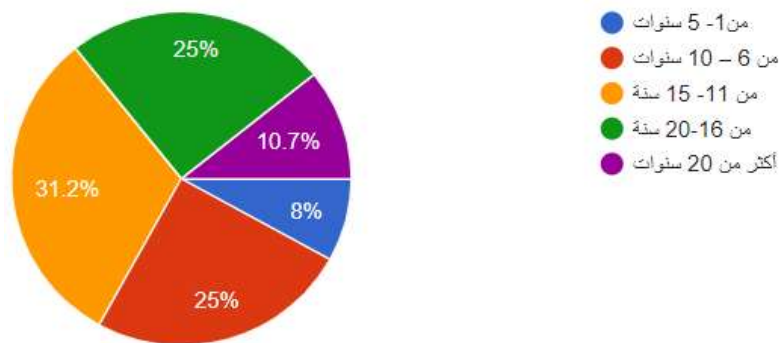
3- حسب سنوات الخبرة

جدول (3-3) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
8%	9	5-1
25%	28	10-6
31.2%	35	15-11
25%	28	20-16
10.7%	12	أكثر من 20 سنة
100%	112	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة هي (15-11) بنسبة 31.2%، ثم (10-6) بنسبة 25%، ثم (20-16) بنسبة 25%، ثم (أكثر من 20) بنسبة 10.7%، ثم (5-1) بنسبة 8%. كما يتضح من الشكل التالي:

الشكل (3-3) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



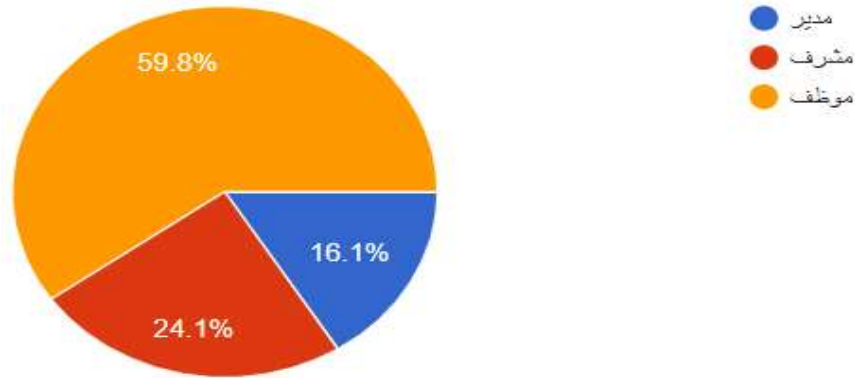
4- حسب نوع الوظيفة

جدول (4-3) توزيع عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة

النسبة	التكرار	نوع الوظيفة
16.1%	18	مدير
24.1%	24	مشرف
59.8%	67	موظف
100%	112	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة هي موظف بنسبة 59.8%، ثم مشرف بنسبة 24.1%، ثم مدير بنسبة 16.1%. كما يتضح من الشكل التالي:

الشكل (4-3) توزيع عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة



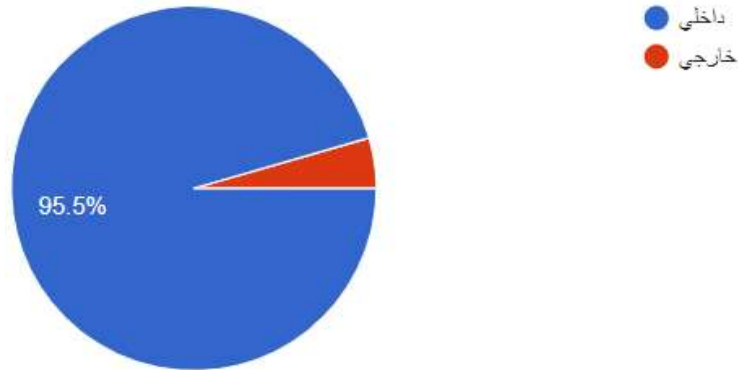
5- حسب طبيعة التأهيل

جدول (5-3) توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة التأهيل

النسبة	التكرار	طبيعة التأهيل
95.5%	107	داخلي
4.5%	5	خارجي
100%	112	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة التأهيل هي داخلي بنسبة 95.5%، ثم خارجي بنسبة 4.5%. كما يتضح من الشكل التالي:

الشكل (3-5) توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة التأهيل



4.3. أداة البحث

قام الباحث بتصميم استبانة من خلال النظر إلى الأدبيات والدراسات السابقة، ثم قام بتطويرها لتحقيق أهداف الدراسة الحالية. واستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي للتعرف على إستجابات عينة الدراسة لفقرات الإستبانة، والجدول التالي يوضح بدائل الإستجابات:

5.3. صدق أداة البحث

حيث تم عرض أداة الدراسة على عدد من عدد من الخبراء والمتخصصين بلغ عددهم (ثلاثة) محكمين طلب منهم دراسة الأداة وإبداء آرائهم فيها حيث قدموا ملاحظات قيمة أفادت الدراسة، وأثرت الأداة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة. وبذلك تكون الأدوات قد حققت ما يسمى بالصدق الظاهري أو المنطقي.

4. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

محاور الدراسة:

السؤال الأول: ما دور جودة موقع وبيئة التأهيل في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية؟

قام الباحث بتخصيص (9) عبارات لتحديد دور جودة موقع وبيئة التأهيل في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (1-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات دور جودة موقع وبيئة التأهيل في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية في منطقة عسير مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
3	يؤدي تصميم موقع التأهيل لمنع التكس في الحالات الحرجة في القسم.	3.79	70%	0.976	مرتفعة	1

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
7	يسهم تصميم موقع التأهيل في منع حدوث حرائق في مرافق القسم.	3.69	%67	1.047	مرتفعة	2
4	تسهم بيئة التأهيل في تقديم برامج تدريبية تعمل على تنمية المهارات التي تتطلبها مواجهة الكوارث	3.64	%66	0.932	مرتفعة	3
8	تساهم بيئة التأهيل في تعزيز قدرة الموظفين على التواصل فيما بينهم لتحقيق المصلحة المشتركة للقسم في مواجهة الكوارث.	3.62	%65	1.058	مرتفعة	4
1	يساعد موقع التأهيل على تدريب الموظفين على الإخلاء الطارئ في القسم.	3.57	%64	1.039	مرتفعة	5
6	تؤدي بيئة التأهيل لخلق نوع من المودة بين الموظفين والعمل، والشعور بالملكية مما يقود للإبداع في كيفية مواجهة الكوارث.	3.50	%63	1.042	مرتفعة	6
9	تسهم بيئة التأهيل في تحديد الكوارث التي يواجهها القسم على المستويين القريب والبعيد.	3.48	%62	1.042	مرتفعة	7
2	يسهم موقع التأهيل في تحديد نوع أنظمة الإنذار ومراقبة الكوارث.	3.48	%62	1.087	مرتفعة	8
5	تؤدي بيئة التأهيل الإيجابية والمريحة لإخراج أفضل مهارات الموظفين ومواهبهم في مواجهة الكوارث	3.43	%61	0.991	مرتفعة	9
	دور جودة موقع وبيئة التأهيل في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية ككل	3.55	%64	0.893	مرتفعة	

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتضح أن دور جودة موقع وبيئة التأهيل في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية جاء بدرجة (مرتفعة) حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.55 من 5) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة (مرتفعة). كما يوضح الجدول السابق، ما يلي:

- جاءت العبارة (يؤدي تصميم موقع التأهيل لمنع التكس في الحالات الحرجة في القسم) بالمرتبة الأولى بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي (3.79) وبنسبة مئوية بلغت (70%).

- جاءت العبارة (تؤدي بيئة التأهيل الإيجابية والمريحة لإخراج أفضل مهارات الموظفين ومواهبهم في مواجهة الكوارث) بالمرتبة التاسعة بدرجة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (3.43) ونسبة مئوية بلغت (61%).

ويفسر الباحث حصول العبارة (يؤدي تصميم موقع التأهيل لمنع التكسب في الحالات الحرجة في القسم) على الترتيب الأول بدرجة (مرتفعة) إلى مدى إدراك عينة الدراسة لدور موقع التأهيل في نجاح العملية التأهيلية.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة مازوش Mazouch (2017) التي أوضحت نتائجها أن التأهيل يسهم في زيادة قدرة المعلم على استخدام المواد الجديدة، وكذلك تعويض النقص وعدم الكفاءة المهنية، مما يكون قد حدث أثناء فترة الإعداد، أو ما استجد بعد الالتحاق بالخدمة، وزيادة العائد من رأس المال البشري، وذلك عن طريق استثمار طاقات المعلمين.

السؤال الثاني: ما علاقة المادة العلمية بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية؟

قام الباحث بتخصيص (10) عبارات لتحديد علاقة المادة العلمية بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (2-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات علاقة المادة العلمية بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
8	تؤدي المادة العلمية إلى التنسيق بين موضوعات الدورات التأهيلية في مواجهة الكوارث لعدم التكرار.	4.12	78%	0.861	مرتفعة	1
9	تساعد المادة العلمية على التأهيل على تطبيق استراتيجيات حديثة في إدارة الكوارث.	3.95	74%	0.909	مرتفعة	2
4	تقدم المادة العلمية تغذية راجعة عن تطبيق أساليب حديثة في تدريب الموظفين لمواجهة الكوارث.	3.86	71%	0.843	مرتفعة	3
5	تحدد المادة العلمية الخطط المستقبلية للعمل على إدارة الكوارث بالقسم.	3.71	68%	1.066	مرتفعة	4
6	تساعد المادة العلمية على تحديد الأهداف التنظيمية المراد تحقيقها مستقبلاً لمواجهة الكوارث من وجهة نظر المتدربين.	3.69	67%	0.975	مرتفعة	5
3	تساعد المادة العلمية الموظفين على التركيز على المهام التأهيلية في مواجهة الكوارث.	3.64	66%	0.983	مرتفعة	6
1	تسهم المادة العلمية المقدمة في تطوير برامج مواجهة الكوارث.	3.62	65%	0.854	مرتفعة	7

م	العبرة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
7	تسهم المادة العلمية في سد الاحتياجات التأهيلية للعاملين لمواجهة التأهيل.	3.60	٪65	1.127	مرتفعة	8
2	تسهم المادة العلمية في تحديد الاحتياجات التأهيلية المناسبة لقدرات كل موظف من المتدربين وذلك في مواجهة الكوارث.	3.36	٪59	0.906	متوسطة	9
10	تساعد المادة العلمية على ربط التأهيل بخبرات عملية ميدانية وليست نظرية.	3.32	٪57	0.901	متوسطة	10
	علاقة المادة العلمية بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية ككل	3.73	٪68	0.771	مرتفعة	

يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات علاقة المادة العلمية بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.32 إلى 4.12 من 5) وهي متوسطات تقع ضمن الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي وتشير إلى درجة (متوسطة، مرتفعة) على التوالي.

كما يوضح الجدول السابق ما يلي:

- جاءت العبارة (تؤدي المادة العلمية إلى التنسيق بين موضوعات الدورات التأهيلية في مواجهة الكوارث لعدم التكرار) بالمرتبة الأولى بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي (4.12) وبنسبة مئوية بلغت (٪78).
- جاءت العبارة (تساعد المادة العلمية على ربط التأهيل بخبرات عملية ميدانية وليست نظرية) بالمرتبة العاشرة بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي (3.32) وبنسبة مئوية بلغت (٪57).

ويفسر الباحث حصول العبارة (تؤدي المادة العلمية إلى التنسيق بين موضوعات الدورات التأهيلية في مواجهة الكوارث لعدم التكرار) على الترتيب الأول بدرجة (مرتفعة) إلى إدراك عينة الدراسة لأهمية المادة العلمية المقدمة ودورها في التنسيق بين موضوعات الدورات التأهيلية في مواجهة الكوارث.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة العطار (2016) التي أوضحت نتائجها أن الصلاحيات الممنوحة لجهات محددة تعتبر صلاحيات غير كافية؛ لكي يكون لديها القدرة للتعامل مع الكوارث. ولا يوجد تحديد واضح للسلطة في المنظمة. وضعف السياسات المتبعة في عمليات التأهيل في مجال إدارة الكوارث.

السؤال الثالث: ما علاقة أسلوب التأهيل بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية؟

قام الباحث بتخصيص (8) عبارات لتحديد علاقة أسلوب التأهيل بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات علاقة أسلوب التأهيل بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
4	يساعد أسلوب التأهيل على توفير المعلومات المهنية المستفادة من البرنامج التأهيلي في مواجهة الكوارث.	3.86	71%	0.872	مرتفعة	1
1	يشجع أسلوب التأهيل على التقييم المستمر للعمل في مواجهة الكوارث بالقسم.	3.79	70%	1.001	مرتفعة	2
2	يساعد أسلوب التأهيل على إطلاع الموظفين على نقاط القوة والضعف لديهم للتغلب عليها أثناء مواجهة الكوارث.	3.79	70%	0.871	مرتفعة	3
6	يساعد أسلوب التأهيل على المشاركة الديمقراطية بين الإدارة والعاملين في تطبيق البرامج التأهيلية الخاصة بمواجهة الكوارث.	3.74	68%	0.912	مرتفعة	4
7	يقدم أسلوب التأهيل شرح واضح لبرامج تدريبية حديثة تساعد على تحسين أداء العاملين في مواجهة الكوارث.	3.71	68%	0.918	مرتفعة	5
5	يساعد أسلوب التأهيل على تقديم المساعدة للمتدربين في اختيار البرنامج التأهيلي المتوافق مع احتياجاتهم الفعلية في مواجهة الكوارث.	3.69	67%	0.869	مرتفعة	6
3	تنوع أساليب التأهيل المستخدمة لها تأثير فعلي على الموظفين كتطبيق أي موقف أو مثال عملي في مواجهة الكوارث.	3.67	67%	0.928	مرتفعة	7
8	يوجه أسلوب التأهيل المتدربين نحو تنفيذ برامج تدريبية تهتم بالحلول الإبداعية لمواجهة الكوارث.	3.62	65%	1.035	مرتفعة	8
	علاقة أسلوب التأهيل بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية ككل	3.71	68%	0.819	مرتفعة	

من خلال الجدول السابق الموضح أعلاه يتضح أن علاقة أسلوب التأهيل بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، جاء بدرجة (مرتفعة) حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.71 من 5) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة (مرتفعة).

كما يوضح الجدول السابق ما يلي:

- جاءت العبارة (يساعد أسلوب التأهيل على توفير المعلومات المهنية المستفادة من البرنامج التأهيلي في مواجهة الكوارث) بالمرتبة الأولى بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي (3.86) وبنسبة مئوية بلغت (71%).
 - جاءت العبارة (يوجه أسلوب التأهيل المتدربين نحو تنفيذ برامج تدريبية تهتم بالحلول الإبداعية لمواجهة الكوارث) بالمرتبة الثامنة بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي (3.62) وبنسبة مئوية بلغت (65%).
- ويفسر الباحث حصول العبارة (يساعد أسلوب التأهيل على توفير المعلومات المهنية المستفادة من البرنامج التأهيلي في مواجهة الكوارث) على الترتيب الأول بدرجة (مرتفعة) إلى واقع خبرة عينة الدراسة وإدراكهم لدور أسلوب التأهيل في توفير المعلومات المهنية المستفادة من البرنامج التأهيلي في مواجهة الكوارث.
- وتتفق هذه النتائج مع دراسة إبداع (2019) التي أوضحت نتائجها أن درجة ممارسة القادة للتطوير المهني جاءت بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة للتطوير المهني تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية).

اختبار الانحدار الخطي Regression Linear لدراسة دور التأهيل في مواجهة الكوارث.

يبين الجدول التالي نتائج هذا التحليل لدى عينة الدراسة الكلية

جدول (4-4) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لدراسة دور التأهيل في مواجهة الكوارث لدى عينة الدراسة

المتنبأ به	المتنبئات	الخطوة	R	R ²	□R	قيمة ف	دلالة ف
دور التأهيل في مواجهة الكوارث	جودة الموقع	1	0.8000	.39000	.39000	92.00	(P < 0.001)
	المادة العلمية	2	0.81259	.032698	.032698	5.21	(P = 0.001)
	أسلوب التأهيل	3	0.63569	.028693	.028693	3.82	(P = 0.001)

يتضح من الجدول السابق أن المتغيرات المتنبئة (جودة الموقع والمادة العلمية وأسلوب التأهيل) فسرت 43.156% من تباين درجات دور التأهيل في مواجهة الكوارث لدى أفراد العينة وفسر الاتجاه نحو جودة الموقع (39%) من التباين، وفسر المادة العلمية (3.26%)، وفسر أسلوب التأهيل (2.86%) كما يتضح من الجدول السابق أن قيم التغير في مربع معامل الارتباط كانت دالة إحصائياً لكل متغير من المتغيرات المتنبئة. ويعزى تفسير الاتجاه نحو دور التأهيل في مواجهة الكوارث (43.156%) إلى أن الاتجاه نحو جودة الموقع كان أقوى ارتباطاً بدور التأهيل في مواجهة الكوارث ($r = 0.8000$) من ارتباط المادة العلمية بدور التأهيل في مواجهة الكوارث ($r = 0.7500$). كما أن الاتجاه نحو جودة الموقع كان أقوى ارتباطاً بدور التأهيل في مواجهة الكوارث ($r = 0.8000$) من ارتباط أسلوب التأهيل بدور التأهيل في مواجهة الكوارث ($r = 0.6300$). مما سمح

لمتغير جودة الموقع بالدخول في المعادلة الانحدارية أولاً. وكذلك لكون الارتباط بين المتغيرات جودة الموقع، المادة العلمية، أسلوب التأهيل كان عالياً الأمر الذي جعل متغير جودة الموقع يأخذ النصيب الأكبر من التباين المفسر لكونه دخل المعادلة الانحدارية أولاً، ولكون الارتباط بينه وبين متغيرات المادة العلمية وأسلوب التأهيل عالياً.

وقام الباحث ببناء المعادلات الانحدارية حسب قيم معاملات الانحدار وقيم "ت" ومستوى دلالاتها كما يتضح من الجدول التالي:

جدول (5-4) قيم معاملات الانحدار وقيم "ت" ومستويات دلالاتها وثوابت الانحدار لدى عينة الدراسة

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة ت	دلالة (ت)	ثابت الانحدار
جودة الموقع	0.44269	0.05639	7.658	P=0.0000	48.759
المادة العلمية	- 0.26.369	0.08621	- 2.247	P=0.0009	
أسلوب التأهيل	- 0.29.258	0.09589	- 3.578	P=0.0003	

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الانحدار للمتنبئات كانت دالة إحصائياً لدى عينة الدراسة مما سمح لها بدخول المعادلات الانحدارية للتنبؤ بدور التأهيل في مواجهة الكوارث وفي ضوء نتائج هذه الدراسة يرى الباحث أن تستخدم بعض المتنبئات التي تتعلق بجودة الموقع كمدخل للتنبؤ بدور التأهيل في مواجهة الكوارث.

5. نتائج الدراسة وتوصياتها

1.5. نتائج الدراسة

1. إن دور جودة موقع وبيئة التأهيل في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية جاء بدرجة (مرتفعة) حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.55 من 5) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة (مرتفعة).
2. إن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات دور جودة موقع وبيئة التأهيل في مواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.43 إلى 3.79 من 5) وهي متوسطات تقع ضمن الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي وتشير إلى درجة (متوسطة، مرتفعة) على التوالي.
3. إن علاقة المادة العلمية بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، جاء بدرجة (مرتفعة) حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.73 من 5) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة (مرتفعة).
4. إن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات علاقة المادة العلمية بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.32 إلى 4.12 من 5) وهي متوسطات تقع ضمن الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي وتشير إلى درجة (متوسطة، مرتفعة) على التوالي.
5. إن علاقة أسلوب التأهيل بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، جاء بدرجة (مرتفعة) حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.71 من 5) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة (مرتفعة).

6. إن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات علاقة أسلوب التأهيل بمواجهة الكوارث بكفاءة وفعالية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.52 إلى 3.86 من 5) وهي متوسطات تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي وتشير إلى درجة (مرتفعة).

2.5. توصيات الدراسة

يوصي الباحث بضرورة الاهتمام بالتوصيات التالية:

- نظراً لأن بعض البيانات لا تتوافق مع البيئة المحلية، وبالتالي لا بد من الأخذ بعين الاعتبار إجراء تعديلات وتدخلات بما يجعلها مناسبة لبيئة العمل المحلية.
- لا بد من توفير التنظيم والتنسيق بين الأساليب والنظم والبرامج المعدة في مجال العمل للمتدربين أنفسهم فلا يبتعدون عن المضمون نفسه.
- أهمية توفير الإمكانيات اللوجستية، والأدوات، والمباني، والمراكز ذات الإمكانيات المتطورة والحديثة، وذلك لاستخدامها لاحقاً كمقر مميز للتدريب.

3.5. مقترحات الدراسة

يقترح الباحث الدراسات المستقبلية التالية:

- دور التأهيل في تحقيق الرقابة التنظيمية للمؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية.
- أثر التأهيل في تطوير إدارة الموارد البشرية لمواجهة الكوارث.

6. قائمة المراجع:

1.6. المراجع العربية:

- ابداح، باسم محمد. (2019). درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة اليرموك للتطوير المهني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (رسالة ماجستير). قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، عمان.
- الأحمد، أحمد إبراهيم. (2021). إدارة الأزمة من منظور عالمي. القاهرة: مكتبة الانجلو.
- بركات، هشام. (2019). التنمية المهنية عبر الانترنت أداة لتطوير الأداء. بيروت: مكتبة بيروت الحرة.
- التميمي، خلف كريم. (2018). استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الكوارث. ط2. بيروت: مكتبة بيروت الحرة.
- جميل، عبد الكريم أحمد. (2016). تدريب وتنمية الموارد البشرية. الكويت: مكتبة الكويت الوطنية للنشر والتوزيع.
- اليزاز، حسين علي. (2015). إدارة الأزمة. ط3. عمان: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- حمدان، أحمد حسن. (2018). إدارة الكوارث في عالم متغير. عمان: مكتبة زيادة.
- الحسني، إبراهيم علي. (2019). التأهيل التعاوني ورفع كفاءة العمل. الرياض: مكتبة المتنبي.

الزعيبي، إبراهيم محمد. (2021). دراسة تقويمية للبرامج التأهيلية بقسم التأهيل وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين. مؤتمر التأثيرات الاجتماعية على تطبيقات نظم الحكومة الإلكترونية. الكويت. (ج2)، 146-132.

سمارة، فوزي. (2017). أساسيات في الإدارة الحديثة. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

شتاتحة، عائشة محمد. (2019). التأهيل في منظمات الأعمال مفاهيم ومبادئ. القاهرة: مكتبة دار المعرفة.

ضيف، محمد. (2019). واقع استخدام أساليب إدارة الكوارث في المنظمات الحكومية بمدينة بغداد. مجلة كلية الآداب واللغات والعلوم الإنسانية والاجتماعية. ع 15. جامعة بغداد: بغداد.

أبو العلا، ليلي محمد. (2016). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة بين الأصالة والحداثة. ط2. بيروت: مكتبة بيروت الحرة.

عبد العظيم، عبد العظيم صبري. (2017). الإدارة المعاصرة. الرياض: مكتبة العبيكان.

عبوي، زيد. (2017). الاستراتيجية الحديثة في إدارة التخطيط والتطوير. ط2. الرياض: مكتبة المتنبى.

الطار، محمد خالد. (2015). معوقات إدارة الأزمة في المؤسسات الصحية بمحافظة غزة، وسبل التغلب عليها. رسالة ماجستير منشورة. كلية التمريض. القاهرة: جامعة القاهرة.

العيسى، أحمد. (2017). إصلاح التعليم في السعودية: بين غياب الرؤية السياسية وتوجس الثقافة الدينية وعجز الإدارة التربوية. الرياض: دار الساقى للطباعة والنشر.

عبيد، جمانة محمد. (2017). إدارة الأعمال المتوسطة والصغيرة. القاهرة: مكتبة دون.

قحوان، محمد قاسم. (2019). التنمية المهنية في ضوء معايير الجودة الشاملة. القاهرة: مكتبة الانجلو.

مدبولي، محمد عبد الخالق. (2017). التنمية المهنية: الاتجاهات المعاصرة- المداخل- الاستراتيجية. ط2. الرياض: مكتبة دار القلم.

مرعي، مثنى فائق. (2021). أزمة جائحة كورونا والنظام العالمي. القاهرة: مكتبة العاصمة الجديدة.

المصري، ناصر سعيد. (2017). القيادة الإدارية والمداخل الحديثة في التطوير الإداري. القاهرة: مكتبة مصر العامة.

مجمع اللغة العربية. (2020). معجم المعاني. القاهرة: مطابع المجمع.

المساعد، مفضي عابد. (2017). فاعلية الأداء المؤسسي الفعال. عمان: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.

أبو النصر، مدحت محمد. (2019). قادة المستقبل: القيادة المتميزة الجديدة. ط1. الكويت: مكتبة الكويت للطباعة والنشر.

هاشم، محمد حسن. (2018). العمالة والتعليم والتنمية في بعض دول الخليج العربي. المنامة: أكاديمية الخليج العربي للدراسات.

الورداني، محمد عبد العزيز. (2017). إدارة الكوارث الأسس والمراحل والآليات. القاهرة: مكتبة العاصمة الجديدة.

2.6. المراجع الأجنبية:

Georges, G (2019). Johannesburg schools find their way into the knowledge society through training programs. Eric Digest. (293). <https://eric.ed.gov Ed:584280>.

- Lipps, H (2021). The role of training in developing the capabilities of government employees in Tbilisi, Georgia. Eric Digest. (237). Ed:996357.
- Mazouch, P (2017). The role of training in improving teachers' perceptions of the Nigerian education system. Eric Digest. (196). <https://eric.ed.gov> Ed:812987.
- Rongjin, G (2018). Knowledge trips via the web, and its role in crisis management in health institutions in the countries of the European Union. Eric Digest. (325). Ed:958244.
- Wang, T. (2022). Royal inspectors approve a budget to support crisis programs in health institutions. Eric Digest, No. (85), Ed:885636.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.6>

مستوى تضمين أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية

The Level of Science Ethics Inclusion in the Content of Science Textbooks of Middle Schools in Saudi Arabia

إعداد الباحثة/ هند محمد أحمد الزيبي

ماجستير، قسم المناهج وطرق التدريس، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

الدكتورة/ سوزان بنت حسين حج عمر

أستاذ مشارك، قسم المناهج وطرق التدريس، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

مستخلص البحث:

سعى البحث إلى الكشف عن مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، عن طريق تصميم بطاقة تحليل محتوى تحتوي على ستة معايير، وإجمالي (24) مؤشراً، وبعد التأكد من صدق البطاقة وثباتها، تم تحليل كتب العلوم للمرحلة المتوسطة بمختلف تمثيلاتها المعرفية. وقد أظهرت نتائج البحث انخفاضاً في مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في كتب العلوم للمرحلة المتوسطة وعدم اتزان في مستويات التضمين بها. فتصدر معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية كأعلى معايير أخلاقيات العلم تضميناً بنسبة بلغت (13.27%)، تلاه معياري التواصل والتفتح العلمي والحذر واليقظة بنسبة (6.52%) و(6.28%)، ثم معياري الموضوعية والأمانة العلمية وقد بلغت نسبتهم (4.50%) و(4.14%)، وأخيراً جاء معيار الاحترام بنسبة مئوية بلغت (2.53%). كما أظهرت النتائج تفاوتاً في نسب تضمين المعايير وفقاً لنوع التمثيلات المعرفية (النصوص، الأنشطة، والتقويم)، فحقق معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية أعلى مستوى تضمين في النصوص وكذلك في التقويم، بينما حقق معيار التواصل والتفتح العلمي أعلى مستوى تضمين في الأنشطة. وفي المقابل كان المعيار الأقل تضميناً بين المعايير هو معيار الموضوعية العلمية في النصوص، ومعياري الاحترام في الأنشطة وكذلك في التقويم. وبناءً على النتائج التي توصلت لها الدراسة، قدم البحث عدة توصيات منها الاهتمام بتضمين كافة معايير أخلاقيات العلم وفق خطة منظمة تساعد في تضمينها في كتب العلوم للمراحل الدراسية الثلاثة بشكل متوازن. وضرورة تضمين المؤشرات غير الموجودة في كتب العلوم للمرحلة المتوسطة، كمؤشر "التحذير من خطر التلاعب بالبيانات أو النتائج"، ومؤشر "التحذير من التحيز للمصالح الشخصية والرأي إذا ثبت عدم صحته"، ومؤشر "احترام الذوات غير البشرية" ومؤشر "الاحترام بين العلماء".

الكلمات المفتاحية: معايير أخلاقيات العلم، تحليل المحتوى، مناهج العلوم، السعودية.

The Level of Science Ethics Inclusion in the Content of Science Textbooks of Middle Schools in Saudi Arabia

Abstract

This study aimed to assess the extent to which science ethics standards are incorporated into science books for intermediate-level students in Saudi Arabia. The descriptive analytical approach was employed, using a content analysis card that included six standards and a total of 24 indicators. The card's validity and reliability were confirmed prior to analyzing the cognitive representations in the science books for the intermediate stage.

The research findings indicated a decline in the incorporation of scientific ethics norms in science textbooks for the intermediate stage, along with an uneven distribution of their inclusion. The criterion of social responsibility and effectiveness was the highest standards of scientific ethics by (13.27%), followed by the criteria of communication, scientific openness, caution and vigilance by (6.52%) and (6.28%), then the criteria of objectivity and scientific honesty (4.50%) and (4.14%), and finally the standard of respect came with percentages of (2.53%). The results also showed a variation in the rates of inclusion of standards according to the type of cognitive representations (texts, activities, and evaluation), as the criterion of social responsibility and effectiveness achieved the highest level of inclusion in texts as well as in evaluation, while the criterion of communication and scientific openness achieved the highest level of inclusion in activities. In contrast, the least included criterion was scientific objectivity in texts, and the criterion of respect in activities as well as in evaluation. The research made several recommendations based on the results including attention to include all standards of scientific ethics according to an organized plan that helps in including them in science books for the three stages of study in a balanced manner. And the need to include indicators that are not found in science books for the intermediate stage, such as the "warning of the danger of manipulation of data or results" index, the "warning against bias towards personal interests and opinion if proven to be incorrect" index, the "respect for non-human subjects" index and the "respect among scientists" index.

Keywords: Science Ethics Standards, Content Analysis, Science Curricula, Saudi Arabia.

1. المقدمة:

للعلم مكانة كبيرة بين الأمم، ولقد تطور العلم مع بداية عصر النهضة بشكل متسارع، حيث قدم لنا الكثير من الاختراعات والاكتشافات التي سهلت حياة الفرد وأحدث تغييرًا كبيرًا في طبيعة حياته. وفي المقابل، ظهرت قضايا علمية واجتماعية وأخلاقية تضر المجتمع إذا ما استغل هذا العلم في تحقيق غايات لا تضع اعتبارًا لأي أبعاد إنسانية أو أخلاقية.

ويشهد تاريخ الإنسانية أن العلماء المسلمين وحتى القرن السابع الهجري كانوا سابقين في شتى المجالات الفكرية والعلمية بجهود تميزت بالأصالة والابتكار (الجلادي وصالح والنقيب، 1996)، حيث إن للعلم عند المسلمين اعتبارات دينية وإنسانية كبيرة؛ وقد تكونت أخلاقيات العلم في ظل هذه الاعتبارات، وكان علماء المسلمين ملتزمين بهذه الأخلاقيات، وتقديرهم لها نابع من تمسكهم وتقديرهم لتعاليم الإسلام الحنيف (بركة، 1985).

وعلى النقيض مع بدايات عصر النهضة بدأ العلم ينفصل عن الدين والقيم لأسباب سياسية وتاريخية، وأصبح العلم مجرد منهج وطريقة لتقصي المعرفة دون اعتبار للمسائل الأخلاقية على مستوى الفرد أو المجتمع (الطويبي، 2003).

وقد ظهر اهتمام الميدان التربوية بأخلاقيات العلم مع نهايات القرن الماضي وظهوره كاتجاه ومتغير جديد على مناهج العلوم وبرامجها المختلفة (جرداق، 2001)، كما أكد كلٌّ من ليدرمان (Lederman, 2006) ومينابيس (Menapace, 2019) ونوفاسولوا وستور (Novossiolova & Sture, 2012) على أهمية دراسة أخلاقيات العلم بمراحل التعليم العام باعتبارها جزءًا لا يتجزأ من العلوم وطبيعة العلم، خاصة وأن العلم يعكس نتاج نشاط العقل الإنساني وله آثاره الأخلاقية التي ينبغي مراجعتها وأخذها في الاعتبار. كما طالب كلا من بينوك وأوروك (Pennock & O'Rourke, 2017) بجعل القيم والأخلاقيات العلمية جزء من نسيج العلم نفسه، وأن يكون السلوك العلمي المسؤول جزءًا أصليًا ومألوفًا وناشئًا عن أهداف وطرق وممارسات العلم وليس جزءًا غريبًا أو خارجًا عنه. كما خرجت دراسة ريز (Reiss, 2011) بثمان توصيات تتعلق بالعلاقة بين الأخلاق والعلوم، والمطالب المفروضة على معلمي العلوم وسبل تطويرهم، وما أهمية تدريس الأخلاقيات للطالب، كما أوصت بتضمين أخلاقيات العلم في مناهج العلوم واختيار الطرق المناسبة لتقييمها.

كما نبه الطنطاوي (1998) على ضرورة تضمين مناهج العلوم موضوعات أخلاقيات العلم منذ المراحل المبكرة للتعليم وحتى الوصول للمرحلة الجامعية كلاً بما يتناسب مع مرحلته، بدءًا برفع درجة الوعي بأخلاقيات العلم وحتى يصل الطالب للقدرة على التخطيط للتفاعل الاجتماعي، حيث إن الطفل حينما يلتحق بالمدرسة تكون لديه خلفية واسعة من الخبرات تشكل الإطار القيمي له، ويجب على التربية أن تساهم في تطويرها لأنها تحكم سلوكيات الفرد التي تؤثر بدورها على المجتمع.

وقد رصدت منظمة اليونسكو ضعفًا في برامج تعليم الأخلاقيات في مؤسسات التعليم، حيث لم تجد أساسًا مؤسسي ولا جهودًا منظمة في ذلك، فأطلقت اليونسكو برنامج تعليم الأخلاقيات في عام 2004م، وأصدرت تقريرًا بضرورة الأخذ والاهتمام بأخلاقيات العلم بمناهج العلوم وإعادة النظر في محتواها بهدف التأكيد على النواحي الإيجابية للعلم واستخدامه فيما يعود بالنفع على حاضر البشرية ومستقبلها. وبناءً على طلب من دول الأعضاء تم عقد الدورات التدريبية في عدة مدن لمعالجة هذه المشكلات، ومن بينها المملكة العربية السعودية في الرياض المنعقدة في نوفمبر 2007م (Have, 2008, 2010).

من هنا جاءت هذه الدراسة لتقديم للكشف عن مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في محتوى كتاب العلوم للمرحلة المتوسطة.

1.1. مشكلة البحث:

اعتمدت وزارة التعليم مناهج ماجروهيل الموازنة لجميع مراحل التعليم في المملكة العربية السعودية؛ وذلك لمواكبة التطور العالمي في مجال العلوم والمستجدات التعليمية واستراتيجيات التدريس والتقويم، بما يتناسب والمعايير العالمية والنظريات التربوية الحديثة. كما اعتمدت فلسفة هذه المناهج على عدة مبادئ كتنمية مهارات التفكير الناقد، وتنمية مهارة صناعة القرارات واتخاذها، ومهارة تقديم المبادرات المخططة (الشايح وعبد الحميد، 2011). ولما للكتاب المدرسي من أهمية كبيرة في العملية التعليمية، حيث يعد وثيقة تربوية أهدافها تعكس أهداف وفلسفة وقيم المجتمع، لذا شكّل الكتاب محور اهتمام العاملين في مجال التعليم والتطوير بشكل خاص، ورجالات الإصلاح والسياسة بشكل عام (نعمان والعليمان، 2019).

لذا أوصت العديد من الدراسات كدراسة خضر (2011) في المملكة العربية السعودية باستكمال الكشف عن تضمين أخلاقيات العلم لكافة مناهج العلوم للمراحل المختلفة، ودراسة القحطاني (2017) في جانب القيم العلمية، وكذلك أشارت دراسة الأسمرى وآخرون (2014) إلى الحاجة للتركيز على أخلاقيات العلم لإبراز طبيعة العلم. إضافة إلى ذلك توصيات بعض البحوث والدراسات الإقليمية والدولية (الجنابي، 2016؛ الطناوي، 1999؛ العطار ورواقه، 2013؛ Kovac, 1996; Olesen & Amin, 2019).

وعلى حد علم الباحثة، لا توجد دراسات حديثة تكشف عن تضمين معايير أخلاقيات العلم في كتب التعليم العام في المملكة العربية السعودية بصفة عامة، وفي كتب العلوم المطورة لسلاسل ماجروهيل العالمية التي تمت ترجمتها ومواءمتها بصفة خاصة، سوى دراسة خضر (2011) التي طبقت على النسخة التجريبية من الكتب (طبعة 1430 هـ) للصفين الأول والثاني المتوسط فقط دون الصف الثالث المتوسط، واقتصر التحليل على المحتوى اللفظي (النصوص) فقط. ونظراً لما تتميز به هذه المناهج من تطوير واهتمام ملحوظ ومستمر، تظهر الحاجة إلى تحليلها ودراستها علمياً من أجل معرفة مستوى تضمين الأخلاقيات فيها، حيث تعزز أخلاقيات العلم بشكل مباشر أو غير مباشر الأهداف والاهتمامات العلمية وأهداف العلوم والتي جميعها تحقق أهداف العلم، حيث تزود أخلاقيات العلم الطالب بالتوجيهات العامة وطرق التفكير لحل المشاكل الأخلاقية وطرق اتخاذ القرارات الأخلاقية (Resnik, 1993). ولما لها من أهمية في تعزيز الوعي الأخلاقي والعلمي لدى الطالب (الجنابي، 2016)، ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث.

2.1. هدف البحث:

يسعى البحث إلى الكشف عن مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة.

3.1. أسئلة البحث:

السؤال الرئيس: ما مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- أ- ما مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في نصوص كتب العلوم للمرحلة المتوسطة؟
- ب- ما مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في أنشطة كتب العلوم للمرحلة المتوسطة؟
- ج- ما مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في تقويم كتب العلوم للمرحلة المتوسطة؟

4.1. حدود البحث:

اقتصرت البحث على التعرف على مستوى تضمين أخلاقيات العلم في محتوى جميع كتب الطالب للعلوم التابعة لسلاسل ماجرو هيل للمرحلة المتوسطة في المملكة العربية السعودية طبعة 1442 هـ (2020م) في حدود الأداة التي أعدها الباحثة.

5.1. مصطلحات البحث:

أخلاقيات العلم:

عرفها رزنيك (2005/1998) بأنها: الالتزام بمعايير السلوك العلمي الصحيح عند إنتاج المعرفة العلمية أو ممارستها. أما مجلة علمي الأحياء الأمريكيين فقد عرفت أخلاقيات العلم بأنها: مجموعة فرعية من الأخلاقيات المهنية، وهي مدونات سلوك خاصة يلتزم بها أشخاص يشاركون في مسعى مشترك، وتستند الأخلاقيات المهنية إلى اتفاقات رسمية أو غير رسمية يبرمها أعضاء المهنة مع بعضهم البعض بما يتناسب مع طبيعة المجتمع (Barden et al., 1997).

ويقصد بها إجرائياً: مجموعة من المعايير الرئيسية والفرعية (الأمانة العلمية، الموضوعية، الحذر واليقظة، التواصل والتفتح العلمي، المسؤولية الاجتماعية والفاعلية، الاحترام) يلتزم بها الطالب أثناء ممارسته العلمية لتتم بطريقة إنسانية صحيحة وأمنة، ويمكن الكشف عنها في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة باستخدام بطاقة التحليل التي أعدها الباحثة.

وتعرف الباحثة كل معيار من معايير أخلاقيات العلم تعريفاً إجرائياً على النحو الآتي:

أولاً: معيار الأمانة العلمية: ويقصد به الدقة في نقل المعلومات والتعامل مع البيانات وعرض النتائج، وعدم التلاعب بها بأي شكل (التلفيق أو التحريف أو الاختلاق)، والحرص على توثيق المراجع والأفكار والأعمال ونسبها لأصحابها.

ثانياً: معيار الموضوعية العلمية: ويقصد به الأخذ بجميع المعلومات والنتائج عند وضع التعميمات، وعرض الحقيقة التي يُتوصل إليها مهما كانت التوقعات، وتجنب الانحياز للرأي أو المصالح الشخصية.

ثالثاً: معيار الحذر واليقظة: ويقصد به الحرص على إتقان العمل وتجنب الخطأ بجميع أشكاله (البشرية والمنهجية والتجريبية) ما أمكن ذلك.

رابعاً: معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية: ويقصد به تحمل العلماء مسؤولية أبحاثهم والعواقب الناتجة عنها، وسعيهم لتحقيق نتائج ذات قيمة اجتماعية، ومحافظة على الموارد بجميع أشكالها (المالية والبيئية والمجتمعية...) وتعاملهم معها بحكمة لتحقيق الأهداف المرجوة.

خامساً: معيار التواصل والتفتح العلمي: ويقصد به التواصل مع الآخرين وتقبل النقد والأفكار الجديدة، وتجنب السرية ومشاركة الآخرين نتائج البحوث والدراسات والأفكار والتقنيات.

سادساً: معيار الاحترام: ويقصد به احترام قدسية الحياة بالحفاظ على حقوق وكرامة الإنسان والذوات غير البشرية عند إجراء التجارب والأبحاث، واحترام العلماء وتقديرهم والاعتراف بفضلهم وتكريمهم، والاحترام العلماء بعضهم البعض مهما اختلفت توجهاتهم.

2. الخلفية النظرية للبحث:

أولاً: أخلاقيات العلم والقيم العلمية:

ومن المناسب هنا التطرق لمفهوم القيم العلمية والذي يتداخل مع مفهوم أخلاقيات العلم، فالقيم العلمية لها جانب نظري فقط فهي عبارة عن موجّهات للسلوك ومعايير تتشكل في حيز اجتماعي قائمة على معتقدات واهتمامات شخصية للفرد، بينما أخلاقيات العلم تجمع بين الجانب النظري والسلوكي من خلال الجمع بين المعايير التي توجه السلوك وتحدد موقف الفرد من القضايا العلمية وبين السلوك الظاهري في العمل العلمي واتخاذ القرارات المناسبة تجاه هذه القضايا، وهي جزء من القيم العلمية والتي هي أشمل من أخلاقيات العلم (الحجرية، 2011).

ونظراً لأن أخلاقيات العلم تمثل جزءاً من القيم العلمية كما ذكر آنفاً؛ نجد أن الكثير من الدراسات تناولت جانباً من أخلاقيات العلم كقيمة من القيم العلمية، كدراسة القحطاني (2017) والتي استهدفت التعرف على القيم العلمية المتضمنة في كتاب الفيزياء للصف الثالث الثانوي في المملكة العربية السعودية لعام (1423-1424هـ)، ودراسة نعمان والعليمات (2019) فكشفت عن القيم العلمية التي تضمنتها كتب الكيمياء للصف العاشر الأساسي في الأردن. وفي مصر، وضعت دراسة الموجي (2016) تصوراً مقترحاً لكيفية تضمين القيم العلمية في مناهج العلوم للمرحلة الابتدائية.

وفي بعض الدراسات أدرجت أخلاقيات العلم كقيمة من ضمن القيم العلمية كما في دراسة الخزعلي (2009) في الأردن والتي فحصت كتب العلوم لصفوف المرحلة التأسيسية الأولى، ودراسة أبو ججوح وحمدان (2005) والتي تم فيها تحليل محتويات مناهج العلوم واللغة العربية والتربية الوطنية للصفوف الدنيا في فلسطين.

ثانياً: أخلاقيات العلم ومناهج العلوم:

بدأت علاقة أخلاقيات العلم بمناهج العلوم مع ظهور حركات التطوير والإصلاح التي طالت أهداف تدريس العلوم (الأيوبي، 1997)، حيث تطورت أهداف تدريس العلوم خلال السنوات الماضية بتطور الحياة وحاجات المجتمع، وأصبح ينظر للعلم ضمن منظومة القيم المجتمعية وله أبعاداً أخلاقية ومعنوية مشتقة من التفاعل بين العلم والتقنية والمجتمع (STS) (عايش زيتون، 2010).

وتطور هذا الاتجاه ليصبح منحى العلم والتقنية والمجتمع والبيئة (STSE) حيث تظهر الأخلاق والقيم كأحد مكوناته، وركز على أهمية اتخاذ القرار، ثم ظهر منحى القضايا العلمية المجتمعية (SSI) ليعالج القصور في المنحى السابق بتنمية قدرة اتخاذ القرارات لدى الطالب عن طريق النقاش والجدال والتفاعل الاجتماعي بطريقة يراعي فيها بيئته ومجتمعه وتعكس شخصيته وأخلاقه (Zeidler & Keefer, 2003). وتوالى ظهور حركات إصلاحية عالمية في التربية العلمية ومناهج العلوم وتدريسها، ومنها مشروع 2061 العلم لجميع الأمريكيين (SFAA)، ومعالم الثقافة العلمية، والمعايير الوطنية للتربية العلمية (NSES)، والجيل التالي من معايير العلوم (NGSS).

ثالثاً: مجالات أخلاقيات العلم:

يرى مكوماس (McComas, 2014) أن المعايير المناسبة التي يجب أن يتعرض لها الطلاب أثناء دراستهم للعلوم تنقسم لنوعين، أولاً، يجب أن يكون الطلاب على دراية بالطريقة التي يجب على العلماء المشاركة فيها العمل العلمي وهم يبحثون في

العالم الطبيعي. ثانيًا، يجب توعية الطلاب بأن السلوك الأخلاقي في العلم يجب ألا ينتهك المعايير الأخلاقية المقبولة عمومًا في سلوك أو كنتيجة عمل علمي. وفي ضوء ذلك بُنيت العديد من مجالات أخلاقيات العلم ومعاييرها، فقد قسم بولتون (Bolton, 2002) مجالات أخلاقيات العلم إلى فئتين أولاً: معايير أساليب وعمليات التصميم، والإجراءات، وتحليل البيانات، وتفسير الجهود البحثية وإعداد التقارير عنها. ثانيًا: معايير الموضوعات والنتائج استخدام الموضوعات البشرية والحيوانية في البحث والآثار الأخلاقية لبعض نتائج البحث.

ويتضح أن العلم والأخلاق متداخلان بشكل كبير في جميع مجالات العلم، حيث إن الأخلاق لا تنفصل أن تكون جزءًا من:

- (1) المواقف والممارسات الأساسية للعلماء فيما يتعلق بتصميم وتنفيذ البحوث،
- (2) الكيفية التي يتبادل بها العلماء المعلومات والعمل مع بعضهم البعض ومع شركاء المجتمع،
- (3) الكيفية التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات بشأن البحث والتمويل على مستوى الحوكمة ومشاركة المجتمع (Bazzul, 2016).

ومن خلال استعراض الباحثة لأهم مجالات أخلاقيات العلم وجدت أن أخلاقيات العلم تبرز في ثلاث مجالات مهمة وهي: أثناء ممارسة العلم بكافة خطواته العلمية من قبل المشتغلين بالعلم، وفي تواصل العلماء فيما بينهم ومع المجتمع والمنتفعين بالعلم، وعند اتخاذ القرارات لحسم القضايا الأخلاقية الناتجة من تطبيقات العلم على المجتمع.

معايير أخلاقيات العلم:

يمكن بناء الأخلاقيات العلمية (أي إطار أخلاقي يستند إلى الأساليب والقواعد العلمية)، وتطبيقها على جميع العلوم، بحيث تشمل هذه الأخلاقيات البحث عن الحقيقة كالصدق والأمانة، والكرامة الإنسانية ومنها كرامة جميع الكائنات، واحترام الحياة (البيئة) (Menapace, 2019). وبناءً على ذلك تظهر العديد من معايير أخلاقيات العلم التي تنوعت فيها المعايير والمسميات، فمعايير ميرتون (Communism, Universalism, (CUDOS) Disinterestedness, and Organized Scepticism)، ركزت على العلماء وما يجب أن يقوموا به، وهي: الشروع، العالمية، اللامبالاة، الشك المنظم.

أما المجموعة الثانية من المعايير فتنبع من المخاوف المتعلقة بآثار البحث على المشاركين، وخاصة المشاركين من البشر، وتسمى بأخلاقيات البحث البشري وهي: الاستقلالية أو احترام الأشخاص، والإحسان ومنه عدم الإيذاء، والعدالة. ثم ظهرت معايير البحث والابتكار المسؤول (Responsible Research & Innovation (RRI) كونها تركز على الجانب المجتمعي وما هو الأفضل بالنسبة للمجتمع واهتماماته واحتياجاته (Medvecky & Leach, 2019).

وفي ذات السياق قسم رزنيك أخلاقيات العلم إلى ستة مبادئ أساسية (رزنيك، 2005/1998؛ Resnik, 1993):

الأمانة العلمية Honesty، الحذر واليقظة Carefulness، الانفتاحية Openness، الحرية Freedom، التقدير Credit، المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility.

ومن هذه المبادئ الأساسية تنبثق عدة مبادئ فرعية مثل: التعليم Education، المشروعية Legality، تكافؤ الفرص Opportunity، الاحترام المتبادل Mutual Respect، الفعالية Efficiency، احترام الذات Respect for Subjects.

وترى الباحثة أن معايير رزنيك قد جمعت بين المجالات والمعايير التي سبق ذكرها، كما أنه من الممكن تطبيقها على جميع أنواع العلوم الأكاديمية، وتشمل جميع مجالات أخلاقيات العلم، كما أنها تركز على المشتغلين بالعلم من طلاب وعلماء، والمشاركين واحترامهم واحترام حقوقهم، والمجتمع واهتماماته واحتياجاته.

3. منهجية البحث:

1.1.3. منهج البحث:

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك للإجابة عن أسئلة البحث. وحيث إن هذا البحث يتناول تحليل كتب العلوم للمرحلة المتوسطة في ضوء معايير أخلاقيات العلم فإن تصميم تحليل المحتوى يعد الخيار الأنسب لهذا البحث، ويعرف تحليل المحتوى إجرائياً: تقصي أخلاقيات العلم في كتب الطالب للعلوم للمرحلة المتوسطة وفق مؤشرات أداة التحليل التي أعدتها الباحثة وتم التأكد من صدقها وثباتها، وذلك من خلال رصد تكرارات ظهور المؤشرات وتنظيمها ومعالجتها إحصائياً للإجابة عن أسئلة البحث.

2.3. مجتمع البحث:

مثل مجتمع البحث محتوى جميع كتب الطالب للعلوم للصفوف: الأول، والثاني، والثالث المتوسط بجزأيهما: الأول، والثاني، والتي تم تطبيقها خلال العام الدراسي 1442 هـ، بمجموع ستة كتب.

3.3. عينة البحث:

مثل مجتمع البحث عينته، حيث تم تحليل كافة النصوص، والأنشطة بجميع أنواعها، وكذلك أسئلة التقويم بجميع أنواعها من محتوى كتب الطالب للعلوم للصفوف: الأول، والثاني، والثالث المتوسط بجزأيهما: الأول، والثاني، المطبقة خلال العام الدراسي 1442 هـ، بمجموع ستة كتب. ويوضح جدول (1) تفصيل وحدات التحليل لكتب العلوم للمرحلة المتوسطة.

جدول 1: تفصيل وحدات التحليل لكتب العلوم للمرحلة المتوسطة

المجموع	الصف الثالث المتوسط		الصف الثاني المتوسط		الصف الأول المتوسط		نوع وحدة التحليل		
	%	ع	%	ع	%	ع*	%	ع*	
17.62	55	8.41	18	9.05	18	8.6	19	الافتتاحية	النصوص
26.60	83	13.08	28	13.57	27	12.7	28	متن الدرس	
55.76	174	28.50	61	26.63	53	27.3	60	معلومات إثرائية	
49.28	312	50.00	107	49.25	98	48.6	107	مجموع النصوص	
26.05	37	5.61	12	6.03	12	5.9	13	تجربة استهلاكية	الأنشطة
47.88	68	10.28	22	10.55	21	11.4	25	تجربة	
26.05	37	5.61	12	6.03	12	5.9	13	الاستقصاء	
22.43	142	21.50	46	22.61	45	23.2	51	مجموع الأنشطة	

المجموع	الصف الثالث المتوسط		الصف الثاني المتوسط		الصف الأول المتوسط		نوع وحدة التحليل		
	%	ع	%	ع	%	*ع			
69.27	124	20.09	43	19.10	38	19.5	43	مراجعة الدرس	التقويم
20.67	37	5.61	12	6.03	12	5.9	13	مراجعة الفصل	
10.05	18	2.80	6	3.02	6	2.7	6	اختبار مقنن	
28.27	179	28.50	61	28.14	56	28.2	62	مجموع التقويم	
100	633	100.0	214	100.0	199	100	220	المجموع الكلي	

* ع: عدد وحدات التحليل

تم حساب النسبة المئوية لوحدة التحليل للصف الدراسي الواحد بقسمة عدد وحدات التحليل للنوع المطلوبة على مجموع وحدات التحليل للتمثيل المعرفي الذي ينتمي له هذا النوع ويضرب في (100). كما تم حساب النسبة المئوية لوحدة التحليل للصفوف الدراسية الثلاثة بقسمة مجموع وحدات التحليل للنوع المطلوب على مجموع وحدات التحليل للتمثيل المعرفي الذي ينتمي له هذا النوع ويضرب في (100).

4.3. أداة البحث:

إعداد بطاقة تحليل المحتوى، قامت الباحثة باتباع الخطوات الآتية:

أولاً: إعداد بطاقة تحليل المحتوى في صورتها الأولية:

قامت الباحثة من خلال اطلاعها على الأدب التربوي والدراسات السابقة بتحديد ست معايير رئيسية لأخلاقيات العلم: الأمانة العلمية، الموضوعية، الحذر واليقظة، التواصل والتفتح العلمي، المسؤولية الاجتماعية والفاعلية، الاحترام، واشتمل كل معيار على أربع مؤشرات؛ وذلك للتعرف على أخلاقيات العلم المتضمنة في كتب العلوم للمرحلة المتوسطة، وتم تحديد قياس تضمينها في مستويين (مضمنة، غير مضمنة).

ثانياً: صدق بطاقة تحليل المحتوى:

تم التأكد من الصدق الظاهري لبطاقة التحليل من خلال عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين والمهتمين بأخلاقيات العلم، ومناهج وطرق تدريس العلوم والذين بلغ عددهم (22) محكماً من مختلف التخصصات والمؤهلات العلمية لإبداء آرائهم حول البطاقة من حيث: انتماء كل مؤشر للمعيار الذي أدرجت فيه، ودقة الصياغة اللغوية، ووضوح العبارة، ومناسبتها للمرحلة العمرية المستهدفة، وإضافة أي تعديلات أو حذف قد يخدم البحث.

ثالثاً: إعداد بطاقة تحليل المحتوى في صورتها النهائية:

بناءً على ما أجمع عليه المحكمون تم إجراء بعض الحذف والتعديل على بطاقة التحليل الأولية، وعلى ضوء ذلك خرجت بطاقة التحليل في صورتها النهائية، حيث شملت على (24) مؤشراً موزعة على ست معايير لأخلاقيات العلم مضمنة تعريفاتها الإجرائية. وتضمن كل محور أربع مؤشرات تمثل فئة التحليل، وتم اختيار الفكرة كوحدة للتحليل، وتسمى أحياناً بوحدة التسجيل، وتم تحديد مستوى التحليل في مقياس ثنائي (متضمن، غير متضمن).

رابعًا: ثبات بطاقة تحليل المحتوى:

وللتحقق من ثبات بطاقة تحليل كتب العلوم للمرحلة المتوسطة اعتمدت الباحثة طريقتين:

الثبات عبر المحللين: اختارت الباحثة عينة عشوائية (الوحدة الأولى من محتوى كتاب العلوم للصف الثالث المتوسط الفصل الدراسي الأول وهي مكونة من فصلين) وقامت بتحليلها. واختارت الباحثة زميلة متعاونة لديها نفس سنوات خبرة الباحثة في التدريس وحاصلة على درجة البكالوريوس التربوي في الكيمياء لتقوم بتحليل نفس العينة التي تم اختيارها، كما تم توضيح فكرة البحث وبطاقة وكيفية التحليل للباحثة المتعاونة، ومن ثم حساب معامل الاتفاق بين نتائج التحليلين باستخدام معادلة هولستي Holisti، وقد بلغت نسبة الثبات بين تحليل الباحثة وتحليل المحللة المتعاونة (94.44%)؛ ووفقاً لطعيمة (2004) تعد هذه النسبة مؤشراً جيداً لثبات بطاقة التحليل طالما هي أعلى من 60%، مما يعني إمكانية الاعتماد على النتائج التي تم الحصول عليها.

الثبات عبر الزمن (التحليل وإعادة التحليل): قامت الباحثة بإعادة تحليل نفس العينة السابقة من محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة، بعد مضي شهر من التحليل الأول، ومن ثم تم حساب معامل الاتفاق بين التحليلين وفق معادلة كوبر Copper، وبلغت نسبة الثبات بين التحليلين (99.34%)، مما يعطي مؤشراً لثبات عالي لبطاقة التحليل، وإمكانية الاعتماد على النتائج المتحصلة منها (طعيمة، 2004).

خامساً: إجراءات تحليل المحتوى:

تمت عملية تحليل كتب العلوم للمرحلة المتوسطة وفقاً للإجراءات التالية:

- أ- **تحديد وحدات التحليل:** في هذا البحث استخدمت الباحثة وحدة الفكرة متمثلة بالتمثيلات المعرفية (النصوص، والأنشطة، والتقويم) لتحليل كتب العلوم للمرحلة المتوسطة.
- ب- **تحديد فئات التحليل:** تم تحديد فئات التحليل بمؤشرات معايير أخلاقيات العلم والواردة في بطاقة تحليل المحتوى الخاصة بمعايير أخلاقيات العلم الستة الرئيسية وعددها (24) مؤشراً.
- ج- **ضوابط التحليل:** بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات في تحليل المحتوى اتبعت الباحثة الضوابط التالية:
 1. شمل التحليل محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة للفصل الدراسي الأول والثاني، والتي جاءت تحت مسمى: نصوص، والأنشطة بجميع أنواعها، وكذلك أسئلة التقويم بجميع أنواعها، وبالمقابل فإن وحدة التحليل لا تشمل الأشكال والصور والجداول، أو ملخص الدرس أو الوحدة، أو الفكرة العامة للفصل أو للدرس، أو أهداف الدرس، أو المفردات الجديدة أو مراجعة المفردات في الدرس، أو المطويات، أو دليل مراجعة الفصل، أو الملحق في نهاية الكتاب، أو أي فقرة إرشادية لاستخدام آلات أو أدوات، أو إرشادات للدراسة، أو الروابط الإلكترونية.
 2. تخصيص بطاقة تحليل منفصلة لكل نوع من أنواع وحدات التحليل (النصوص، والأنشطة، والتقويم)، وتخصيص رقم لكل بطاقة تحليل؛ ليتم فيها رصد نتائج تحليل الكتب وحصر البطاقات دون فاقد.
 3. رصد نتائج تحليل محتوى الكتب وتصنيفها وفق معايير أخلاقيات العلم، واستخراج التكرارات والنسب المئوية لكل معيار تحقق في الكتب؛ وذلك لمراعاة الدقة وسلامة رصد نتائج التحليل.

د- قواعد التحليل: قامت الباحثة بعملية تحليل كتب العلوم للمرحلة المتوسطة وفقاً للقواعد التالية:

1. تحليل محتوى كل كتاب على حدة، وذلك بقراءة كل نص أو نشاط أو تقويم قراءة جيدة وإعداد بطاقة خاصة لكل نوع من أنواعها، لتسهيل مهمة تحديد معايير أخلاقيات العلم التي اشتملت عليها الكتب.
2. استخراج ما يحتويه كل نوع من النصوص والأنشطة والتقويم من مؤشرات أخلاقيات العلم وفق بطاقة التحليل التي سبق إعدادها.
3. تحديد تضمين المؤشر في مستويين مختلفين (متضمنة، وغير متضمنة).
4. تفرغ نتائج التحليل في جداول معدة لهذا الغرض، بإعطاء تكرار لكل مؤشر من معايير أخلاقيات العلم عند تضمينها في الكتب المحللة ليسهل معالجتها إحصائياً.
5. إذا وجد أكثر من مؤشر في نفس وحدة التحليل فتسجل جميع المؤشرات الواردة في هذه الوحدة.
6. إذا تكرر ورود المؤشر نفسه (فئة التحليل) في نفس وحدة التحليل (نصوص، أنشطة، تقويم) أكثر من مرة فلا يحسب إلا مرة واحدة فقط.
7. يعتبر المعيار متحقق بوجود مؤشر واحد على الأقل فيه، أي يكفي وجود مؤشر واحد على الأقل لتحقيق تضمين المعيار ولا يشترط وجود جميع المؤشرات.

ه- جداول التحليل: قامت الباحثة بتسجيل نتائج تحليل كتب العلوم في بطاقة تحليل المحتوى، حيث أفردت بطاقة خاصة لكل عينة تم تحليلها من التمثيلات المعرفية المتضمنة وهي: النصوص والأنشطة والتقويم.

و- معيار الحكم على مستوى التضمين: للحصول على نسبة تتناسب مع أداة تحليل البحث من معايير ومؤشرات تم حساب عدد مؤشرات كل مجال وعددها (4) وقسمتها على عدد المؤشرات الكلي للمعايير الستة وعددها (24) لتصبح نسبة (16.67%) هي نسبة التضمين المتوقعة والمتوازنة لكل معيار؛ وعليه من الممكن تحديد إذا كانت نسبة تضمين المعيار قريبة من النسبة المتوقعة أو أعلى منها أو أقل.

4. نتائج البحث ومناقشتها**الإجابة عن سؤال البحث ومناقشته:**

للإجابة عن سؤال البحث الذي نص على: ما مستوى تضمين أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة؟ تم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستوى تضمين كل معيار من معايير أخلاقيات العلم ككل، وكذلك كل مؤشر من مؤشرات معايير أخلاقيات العلم في كتب العلوم للمرحلة المتوسطة وفق التمثيلات المعرفية الثلاثة (وحدة التحليل) (نصوص، أنشطة، تقويم)، وكذلك حسب نوع كل وحدة تحليل: النصوص (الافتتاحية، متن الدرس، معلومات إثرائية)، والأنشطة (تجربة استهلاكية، تجربة، استقصاء)، والتقويم (مراجعة الدرس، مراجعة الفصل، اختبار مقنن). وتم الاعتماد على عدد وحدات التحليل لكل وحدات التحليل (التمثيلات المعرفية)، أو لكل نوع من وحدات التحليل، وتم حساب النسب المئوية للتضمين كالاتي:

أولاً: النسبة المئوية لتضمين المؤشرات

$$100 \times \frac{\text{تكرار ظهور المؤشر في وحدة التحليل المحددة}}{\text{عدد وحدات التحليل}}$$

حيث يحسب تكرار ظهور المعيار من خلال جمع تكرار ظهور مؤشرات.

ثانياً: النسبة المئوية لتضمين المعيار

$$100 \times \frac{\text{متوسط تكرار ظهور المعيار في وحدة تحليل محددة}}{\text{عدد وحدات التحليل}}$$

حيث إن متوسط ظهور المعيار عبارة عن مجموع تكرار ظهور مؤشرات المعيار على عدد المؤشرات.

كما عُرِضت نتائج مستوى تضمين أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة مجملة للمعايير والمؤشرات لجميع كتب العلوم للمرحلة المتوسطة أولاً، ثم وفق وحدة التحليل (نصوص، أنشطة، تقييم)، ثم وفق نوع كل وحدة التحليل: النصوص (الافتتاحية، متن الدرس، معلومات إثرائية)، والأنشطة (تجربة استهلاكية، تجربة، استقصاء)، والتقييم (مراجعة الدرس، مراجعة الفصل، اختبار مقنن).

أولاً: مستوى التضمين في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة

يوضح جدول (2) نتائج تضمين محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة لمعايير ومؤشرات أخلاقيات العلم.

جدول 2: مستوى تضمين معايير ومؤشرات أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة

المعايير	المؤشرات	الأول المتوسط		الثاني المتوسط		الثالث المتوسط		للفصول الثلاثة	
		ع (220)	%	ع (199)	%	ع (214)	%	ع (633)	%
الأمانة العلمية	1	14	6.4	10	5.03	11	5.1	35	5.53
	2	5	2.3	2	1.01	8	3.7	15	2.37
	3	0	0	1	0.503	0	0	1	0.15
	4	15	6.8	15	7.54	24	11.2	54	8.53
مجموع التكرارات والنسب المئوية		34	3.86	28	3.52	43	5.02	105	4.14
الموضوعية العلمية	5	34	15.5	23	11.56	20	9.3	77	12.16
	6	3	1.4	0	0	5	2.3	8	1.26
	7	6	2.7	4	2.01	6	2.8	16	2.53
	8	3	1.4	7	3.52	3	1.4	13	2.05
مجموع التكرارات والنسب المئوية		46	5.23	34	4.27	34	3.9	114	4.50

6.95	44	6.5	14	7.54	15	6.8	15	9	الحذر واليقظة
9.16	58	11.2	24	7.54	15	8.6	19	10	
3.00	19	3.7	8	2.01	4	3.2	7	11	
6.00	38	9.8	21	4.02	8	4.1	9	12	
6.28	159	7.83	67	5.28	42	5.68	50	مجموع التكرارات والنسب المئوية	
20.22	128	14.5	31	27.64	55	19.1	42	13	المسؤولية الاجتماعية والفاعلية
21.48	136	25.2	54	27.14	54	12.7	28	14	
6.64	42	7.5	16	8.04	16	4.5	10	15	
4.58	29	3.3	7	5.03	10	5.5	12	16	
13.27	336	12.62	108	17.09	136	10.45	92	مجموع التكرارات والنسب المئوية	
4.58	29	5.6	12	4.02	8	4.1	9	17	التواصل والفتح العلمي
16.59	105	15.9	34	15.08	30	18.6	41	18	
3.00	19	2.8	6	2.01	4	4.1	9	19	
1.90	12	1.9	4	1.01	2	2.7	6	20	
6.52	165	6.54	56	5.53	44	7.39	65	مجموع التكرارات والنسب المئوية	
0.32	2	0	0	0.503	1	0.5	1	21	الاحترام
0.16	1	0	0	0	0	0.5	1	22	
9.32	59	11.7	25	6.53	13	9.5	21	23	
0.32	2	0	0	0.503	1	0.5	1	24	
2.53	64	2.92	25	1.88	15	2.73	24	مجموع التكرارات والنسب المئوية	

* ع: عدد وحدات التحليل ** ت: تكرار المؤشرات في المعيار

يتضح من جدول (2) أن معايير أخلاقيات العلم المتضمنة في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة ككل جاءت بنسب متفاوتة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الأسمرى وآخرون، 2014؛ الجنابي، 2016؛ العطار ورواقه، 2013؛ القحطاني، 2017) التي كشفت عن التفاوت في نسب التضمين في معايير أخلاقيات العلم. وتعزو الباحثة سبب هذا التفاوت في تضمين معايير أخلاقيات العلم إلى عدم التخطيط من قبل المختصين في إعداد المناهج وعدم اعتماد مصفوفة لتوزيع مؤشرات معايير أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم بشكل مخطط له ومتوازن.

وتترتب معايير أخلاقيات العلم تنازلياً حسب تكرارها والنسب المئوية لها، حيث تصدر معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية كافة المعايير بتكرار (336) وبنسبة بلغت (13.27%)، وهذه النتيجة خالفت نتيجة دراسة العطار ورواقه (2013)، حيث حصل هذا المعيار على الرتبة الثالثة، وخالفت دراسة عطار (2016) كذلك، حيث جاء فيها في المرتبة الثانية،

وترى الباحثة أن السبب في ارتفاع نسبة تضمين هذا المعيار بشكل ملحوظ إلى اعتماد التعليم العام في المملكة العربية السعودية على مناهج العلوم لسلسلة ماجروهيل المطورة والمتأثرة بالجهود الإصلاحية العالمية لتقديم منحى تكاملي بين العلم والمجتمع والبيئة في إطار تنمية الثقافة العلمية والمواطنة، والاهتمام بتضمين هذا المعيار عن طريق تضمينه في موضوعات الدروس والأنشطة والتدريبات، كما أن هذا المعيار يحقق هدفًا من أهداف تدريس العلوم في فهم طبيعة العلاقة بين العلم والتقنية والمجتمع، وكيفية التعامل مع القضايا الاجتماعية والتقنية كمواطنين مسؤولين.

في حين جاء معيار التواصل والتفتح العلمي في المرتبة الثانية بتكرار (165) وبنسبة بلغت (6.52%)، في حين كانت نتيجة هذا المعيار في دراسة العطار ورواقه في المرتبة الرابعة، أما في دراسة عطار فكان في المرتبة الأخيرة. ويتضح من خلال نسبة تضمين المرتبة الأولى والثانية التفاوت الكبير بين نسبة تضمين المعيار الأول وبين بقية المعايير اللاحقة.

وفي المرتبة الثالثة جاء معيار الحذر واليقظة بتكرار (159) وبنسبة بلغت (6.28%)، وهذا المعيار لم يرد في الدراستين السابقتين، ولكنه ذكر تحت مسميات أخرى في دراسات القيم العلمية كدراسة الخزعلي (2009) والتي أطلق عليها "التأني في الأحكام" وكانت في المرتبة السابعة ضمن مراتب القيم العلمية الثمانية، وفي دراسة أبو ججوح (2005) والتي أطلق عليها "الصبر والتروي في إصدار الأحكام" وكانت في المرتبة الثالثة ضمن ترتيب القيم العلمية، والتي تتفق نتيجته مع نتيجة ترتيب هذا المعيار في البحث الحالي.

يليه في المرتبة الرابعة معيار الموضوعية العلمية بتكرار (114) وبنسبة بلغت (4.50%)، بخلاف دراسة العطار ورواقه (2013)، حيث كان المعيار في المرتبة الثانية، ودراسة العطار (2016) التي جاء فيها المعيار في المرتبة الثالثة.

ثم معيار الأمانة العلمية حصل على المرتبة الخامسة بتكرار (105) وبنسبة بلغت (4.14%)، وهذه النتيجة لم تتفق مع الدراستين السابقتين التي اتفقت على حصول هذا المعيار على المرتبة الأولى في التضمين، بينما حصل هذا المعيار في دراسة الخزعلي (2009) على المرتبة الثانية، بخلاف دراسة أبو ججوح (2005) التي لم يحصل فيها هذا المعيار على أي تكرار.

وأخيرًا جاء معيار الاحترام في المرتبة الأخيرة بتكرار (64) ونسبة مئوية بلغت (2.53%) وهي نسبة قليلة جدًا مقارنة بنسب تضمين المعايير السابقة. وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة العطار ورواقه (2013)، ولم تتفق مع دراسة العطار (2016) حيث احتل هذا المعيار المرتبة الثانية وهو بمسمى "تقدير العلماء وأثرهم على المحتوى العلمي". كما ذُكرت بعض مؤشرات هذا المعيار كمؤشرات لقيمة إجلال العلماء أو احترام العلماء في دراستي الخزعلي (2009) وأبو ججوح (2005) على التوالي، وكانت في المرتبة الأخيرة للدراسة الأولى، وفي المرتبة السادسة للدراسة الثانية.

وتعزو الباحثة سبب اختلاف نتيجة هذا البحث مع نتائج الدراسات السابقة إلى عدم وجود معايير لأخلاقيات العلم متفق عليها ومؤشرات ثابتة لكل معيار عند تحليل محتوى كتب العلوم، حيث لاحظت أن جميع الدراسات لم تتفق على معايير ومؤشرات لأخلاقيات العلم؛ فما هو مؤشر في معيار معين قد يدرج تحت معيار آخر في دراسة أخرى، بالإضافة إلى اختلاف محتوى الكتب المستهدفة باختلاف الدول التابعة لها؛ فلكل دولة سياستها ورؤيتها عند اختيار أو تصميم المناهج بما يتناسب مع تطلعاتها وأهدافها، كما أن اختلاف المرحلة الدراسية المستهدفة له دور كبير في اختلاف النتائج؛ فما هو مهم للمرحلة الابتدائية قد تختلف أهميته في المرحلة المتوسطة وكذلك في المرحلة الثانوية.

ومن خلال مقارنة نسب المؤبية لتضمين لمعايير أخلاقيات العلم في جدول (2) مع النسبة المتوقعة للتضمين وهي (16.66%)، نلاحظ أن نسب تضمين جميع المعايير في كتب العلوم الثلاثة كانت أقل بكثير من النسبة المتوقعة، ما عدا معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية والتي بلغت نسبة تضمينه (13.27%) وهي نسبة قريبة نوعاً ما من النسبة المتوقعة. كما أنه بمقارنة نسبة تضمين المعايير في كل كتاب على حدة مع النسبة المتوقعة يظهر الانخفاض في نسبة التضمين لجميع المعايير في كل كتب العلوم ما عدا معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية حيث بلغت نسبة تضمينه في كتاب الصف الثاني المتوسط (17.09%) وهي أعلى من المتوقع قليلاً، وكتاب الصف الثالث المتوسط (12.62%) وهي نسبة قريبة نوعاً ما من النسبة المتوقعة (16.66%)، وبالنظر لهذه النتيجة من الممكن وصف مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة بأنه منخفض وغير متوازن أو موزع بشكل عشوائي دون تنظيم لمعايير أخلاقيات العلم التي يجب تضمينها في كل كتاب. وهذه النتيجة قد لا تحقق الأهداف المرجوة من تدريس أخلاقيات العلم ومن رفع الحس الخُلقي والقدرة على اتخاذ القرارات الصائبة تجاه القضايا الأخلاقية وغيره، وأيضاً قد تخل بتحقيق بعض أهداف تدريس العلوم من تنمية المهارات الأكاديمية لدى الطالب كالاتجاهات والقيم وأخلاقيات العلم.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة (أبو ندا وآخرون، 2017؛ خضر، 2011؛ الموجي، 2019) التي كشفت عن وجود قصور شديد في تضمين معايير أخلاقيات العلم، وبخلاف نتيجة دراسة الخزعلي (2009) ودراسة نعمان والعليمات (2019) اللتان أظهرتا توسطاً في نسب تضمين المظاهر السلوكية للقيم العلمية، أما دراسة أبو ججوح وحمدان (2005) في فلسطين فقد كشفت عن ثراء محتوى مناهج العلوم بالقيم العلمية.

كما يظهر الجدول أن ترتيب تضمين معايير الأخلاقيات في كتاب العلوم للصف الأول المتوسط بدأ بمعيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية حيث بلغت تكراراته (92) ونسبته المؤبية (10.45%)، ثم معيار التواصل والتفتح العلمي بتكرار (65) ونسبة مؤبية (7.39%)، ثم معيار الحذر واليقظة، ثم معيار الموضوعية العلمية، ثم الأمانة العلمية، وأخيراً معيار الاحترام والذي حصل على (24) تكرار ونسبة مؤبية بلغت (2.73).

وفي كتاب الصف الثاني المتوسط تم تضمين معيار المسؤولية الاجتماعية بنسبة (17.09%) حيث حصلت على (136) تكراراً، ثم تلاه معيار التواصل والتفتح العلمي بـ(44) تكراراً ونسبة مؤبية بلغت (5.53%)، ثم معيار الحذر واليقظة، ثم معيار الموضوعية العلمية يليه معيار الأمانة العلمية، وفي المرتبة الأخيرة جاء معيار الاحترام بـ(15) تكراراً ونسبة مؤبية بلغت (1.88%).

أما كتاب الصف الثالث المتوسط تصدر معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية أعلى نسبة تضمين لمعايير أخلاقيات العلم بـ(108) تكراراً ونسبة مؤبية (12.62%)، يليه معيار الحذر واليقظة بـ(67) تكراراً ونسبة مؤبية تصل إلى (7.83%)، ثم معيار التواصل والتفتح العلمي، ثم معيار الأمانة العلمية، يليه معيار الموضوعية العلمية، ويأتي في المرتبة الأخيرة معيار الاحترام بـ(25) تكراراً ونسبة مؤبية (2.92%).

ومن خلال استعراض مستوى تضمين المعايير على مستوى الصف الدراسي نجد أن معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية قد تصدر المرتبة الأولى في جميع كتب العلوم الثلاثة، وأن معيار الاحترام أتى في المرتبة الأخيرة في جميع الكتب الثلاثة، كما ظهر تطابق ترتيب المعايير بين كتابي الصف الأول والثاني المتوسط، فيما اختلف ترتيب معايير أخلاقيات العلم في كتاب الصف الثالث المتوسط.

أما على مستوى المؤشرات فبيّن جدول (2) مستوى تضمين مؤشرات معيار الأمانة العلمية، حيث حصل المؤشر الرابع "التأكيد على نسبة الأفكار والأعمال لأصحابها" على أعلى نسبة تضمين بتكرار (54) ونسبة مئوية بلغت (8.53%)، في المقابل حصل المؤشر الثالث "التحذير من خطر التلاعب أو اختلاق البيانات أو النتائج" على أقل نسبة تضمين بتكرار واحد فقط ونسبة مئوية (0.15%).

كما حصل المؤشر الخامس في معيار الموضوعية العلمية "التأكيد على التعبير عن الرأي وتوضيح وجهة النظر" على أعلى نسبة تضمين بـ(77) تكراراً، ونسبة مئوية بلغت (12.16%)، وفي المقابل، حصل المؤشر السادس "التحذير من التحيز للمصالح الشخصية والرأي إذا ثبت عدم صحته" على أقل نسبة تضمين بثمانية تكرارات (ونسبة مئوية (1.26%) في الصف الأول والثالث المتوسط دون أي تضمين لهذا المؤشر في الصف الثاني المتوسط.

وفي معيار الحذر واليقظة حصل المؤشر العاشر "التأكيد على اتباع خطوات الأنشطة والتجارب العلمية للوصول إلى النتائج الصحيحة" على أعلى نسبة تضمين بتكرار (58) وبنسبة مئوية بلغت (9.16%)، فقد تم ذكر هذا المؤشر في أغلب عينات الأنشطة، إما بطلب تكرار خطوات التجربة بمتغيرات أخرى، أو بطلب أخذ الموافقة من المعلم لاعتماد خطوات التجربة، أو باتباع خطوات التجربة كما خطط لها، وحصل المؤشر الحادي عشر "الحث على جمع أكبر قدر من المعلومات أو الأدلة قبل إصدار الأحكام" على أقل نسبة تضمين بتكرار (19) ونسبة مئوية (3%).

أما في معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية فقد حصل المؤشر الرابع عشر "توضيح نتائج التطبيقات العلمية على المجتمع" على أعلى نسبة تضمين بـ(136) تكراراً، ونسبة مئوية بلغت (21.48%)، فقد تكرر كثيراً ذكر استخدامات التقنية أو الاكتشافات العلمية وتطبيقاتها في الحياة اليومية، بينما حصل المؤشر السادس عشر "التشجيع على استعمال الموارد بشكل اقتصادي وفعال في تحقيق المهمة المطلوبة" على أقل نسبة تضمين بـ(29) تكراراً ونسبة مئوية (4.58%)، حيث تم توجيه في بعض الأنشطة للاستخدام الاقتصادي للمواد المستخدمة في التجارب بكلمات دالة مثل: كمية قليلة من، قطرة من، الكمية اللازمة، الكمية التي تحتاجها لأداء التجربة.

كما حصل المؤشر الثامن عشر في معيار التواصل والتفتح العلمي "الحث على التواصل مع الآخرين بالنتائج والمصادر والتقنيات لنشر العلم" على أعلى نسبة تضمين بـ(105) تكراراً ونسبة مئوية بلغت (16.59%). فقد تم تضمين فقرة خاصة بمسمى التواصل في أنشطة الاستقصاء تحت الطلبة على التواصل ومقارنة النتائج فيما بينهم، بالإضافة لتضمين هذا المؤشر في عينات التحليل الأخرى. بينما حصل المؤشر العشرين "تعزير تقبل الأفكار الجديدة المثبتة بطريقة علمية" على أقل نسبة تضمين بـ(12) تكراراً ونسبة مئوية (1.9%). وغالباً يرد هذا المؤشر بشكل غير مباشر، من خلال فكرة الفقرة.

وأخيراً معيار الاحترام، حيث حصل المؤشر الثالث والعشرين "إظهار الاحترام للعلماء بتقدير جهودهم فيما توصلوا إليه من معارف ونتائج علمية" على أعلى نسبة تضمين بـ(59) تكراراً ونسبة مئوية بلغت (9.32%). ومن أمثلة ذلك تسمية اكتشافات العلماء بأسمائهم كقانون نيوتن ومبدأ أرخميدس ومبدأ باسكال، وذكر العلماء الحاصلين على جوائز عالمية، وأيضاً توجيه الطالب للبحث في سير العلماء وجهودهم، بينما حصل المؤشر الثاني والعشرين "التأكيد على احترام الذوات غير البشرية من حيوان ونبات عند استخدامها في التجارب" على أقل نسبة تضمين بتكرار واحد فقط ونسبة مئوية (0.16%).

ثانياً: مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في كتب العلوم للمرحلة المتوسطة وفق التمثيلات المعرفية (النصوص، الأنشطة، والتقييم)

لتوضيح مستويات تضمين معايير أخلاقيات العلم في كتب علوم المرحلة المتوسطة وفق التمثيلات المعرفية التي تم تحليلها، سيتم استعراض نسب تضمين معايير أخلاقيات العلم في النصوص، ثم في الأنشطة، ثم في التقييم.

مستوى التضمين في النصوص:

يوضح جدول (3) مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في نصوص كتب العلوم للمرحلة المتوسطة.

جدول 3: مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في نصوص كتب العلوم للمرحلة المتوسطة

الترتيب	للفصول الثلاثة (312)		الثالث المتوسط (107)		الثاني المتوسط (98)		الأول المتوسط (107)		المعيار
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
3	4.73	59	6.54	28	3.83	15	3.74	16	الأمانة العلمية
6	1.76	22	2.10	9	1.27	5	1.87	8	الموضوعية العلمية
5	3.29	41	4.21	18	1.78	7	3.74	16	الحذر واليقظة
1	15.22	190	13.89	59	19.39	76	12.85	55	المسؤولية الاجتماعية والفاعلية
2	4.97	62	5.14	22	4.08	16	5.61	24	التواصل والتفتح العلمي
4	4.25	53	4.91	21	3.06	12	4.67	20	الاحترام
	5.70	421	6.13	157	5.56	125	5.41	139	المجموع

يتضح من جدول (3) أن معايير أخلاقيات العلم المتضمنة في نصوص كتب العلوم للمرحلة المتوسطة قد جاءت بنسب متفاوتة ويمكن ترتيبها تنازلياً للمعايير حسب تكرارها والنسب المئوية على النحو التالي: أولاً معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية بتكرار (190) ونسبة مئوية بلغت (15.22%)، يليه معيار التواصل والتفتح العلمي بتكرار (62) ونسبة مئوية بلغت (4.97%)، ثم الأمانة العلمية، ثم معيار الاحترام، ثم معيار الحذر واليقظة، وأخيراً معيار الموضوعية العلمية بتكرار (22) ونسبة مئوية بلغت (1.76%).

ويعود ارتفاع نسبة تضمين معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية مقارنةً ببقية المعايير الأخرى إلى طبيعة مناهج ماجروهيل المتأثرة بحركات الإصلاح والتطوير والنظرة التكاملية بين العلم والمجتمع وأهمية دمج القضايا الاجتماعية في مناهج العلوم.

وعلى مستوى الصف الدراسي، يلاحظ أن نصوص كتاب العلوم للصف الثالث المتوسط قد حصلت على أعلى نسبة تضمين بلغت (6.13%)، يليها نصوص كتاب الصف الثاني المتوسط بنسبة مئوية بلغت (5.56%)، ثم نصوص كتاب الصف الأول المتوسط بنسبة مئوية (5.41%). ويتضح من الجدول تقارب نسب تضمين معايير أخلاقيات العلم في نصوص كتب الصفوف الثلاثة وبشكل تصاعدي، وهذا مؤشر لوجود توازن في تضمين أخلاقيات العلم في عينة نصوص كتب العلوم للمرحلة المتوسطة.

مستوى التضمين في الأنشطة:

يوضح جدول (4) نتائج تضمين أنشطة كتب العلوم للمرحلة المتوسطة لمعايير أخلاقيات العلم.

جدول 4: مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في أنشطة كتب العلوم للمرحلة المتوسطة

الترتيب	للفوف الثلاثة (142)		الثالث المتوسط (46)		الثاني المتوسط (45)		الأول المتوسط (51)		المعيار
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
5	5.46	31	4.35	8	5.0	9	6.86	14	الأمانة العلمية
4	9.51	54	8.15	15	8.33	15	11.76	24	الموضوعية العلمية
2	12.68	72	16.30	30	10.56	19	11.27	23	الحذر واليقظة
3	11.27	64	11.41	21	14.44	26	8.33	17	المسؤولية الاجتماعية والفاعلية
1	13.03	74	12.5	23	11.67	21	14.71	30	التواصل والتفتح العلمي
6	0.53	3	0.54	1	0	0	0.98	2	الاحترام
	8.74	298	8.87	98	8.33	90	8.98	110	المجموع

يتضح من جدول (4) أن معايير أخلاقيات العلم المتضمنة في أنشطة كتب العلوم للمرحلة المتوسطة قد جاءت بنسب متفاوتة ويمكن ترتيبها تنازلياً للمعايير حسب تكرارها والنسب المئوية على النحو التالي: أولاً معيار التواصل والتفتح العلمي بـ(74) تكراراً ونسبة مئوية (13.03%)، ثم معيار الحذر واليقظة بـ(72) تكراراً ونسبة مئوية (12.68%)، ثم معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية بـ(64) تكراراً ونسبة مئوية (11.27%)، ثم معيار الموضوعية العلمية بـ(54) تكراراً ونسبة مئوية (9.51%)، ثم معيار الأمانة العلمية بـ(31) تكراراً ونسبة مئوية (5.46%)، وأخيراً معيار الاحترام بثلاث تكرارات ونسبة مئوية (0.53%).

وترجع الباحثة تقارب نسب التضمين بين معايير أخلاقيات العلم الثلاث الأولى في الأنشطة إلى طبيعة الأنشطة التي تستلزم توجيه سلوك الطلاب أثناء أداء الأنشطة بالتعاون والتواصل فيما بينهم، والتأكيد على اتباع الطرق العلمية الصحيحة عند جمع البيانات وتقديم البراهين وتفسير النتائج، والتحذير من خطر الأنشطة غير المنضبطة، والحث على التعامل بشكل اقتصادي وفعال مع الموارد. كما يجب التنبيه على الانخفاض في مستوى تضمين معيار الأمانة العلمية والاحترام بالرغم من أهميتهما عند إجراء التجارب والأنشطة العلمية.

وعلى مستوى الصف الدراسي، نجد أن أنشطة كتب العلوم للصف الأول المتوسط قد حصلت على أعلى تضمين بنسبة (8.98%)، يليها أنشطة كتاب الصف الثالث المتوسط بنسبة مئوية بلغت (8.87%)، ثم أنشطة كتاب الصف الثاني المتوسط بنسبة مئوية (8.33%)، ويلاحظ من النسب المئوية لتضمين معايير أخلاقيات العلم في أنشطة كتب العلوم للمرحلة المتوسطة للصفوف الثلاث تقارب نسب التضمين بين الصفوف الثلاثة؛ مما يشير لوجود توازن في تضمين أخلاقيات العلم في أنشطة كتب العلوم للمرحلة المتوسطة.

مستوى التضمين في التقييم:

يوضح جدول (5) نتائج تضمين تقييم كتب العلوم للمرحلة المتوسطة لمعايير أخلاقيات العلم.

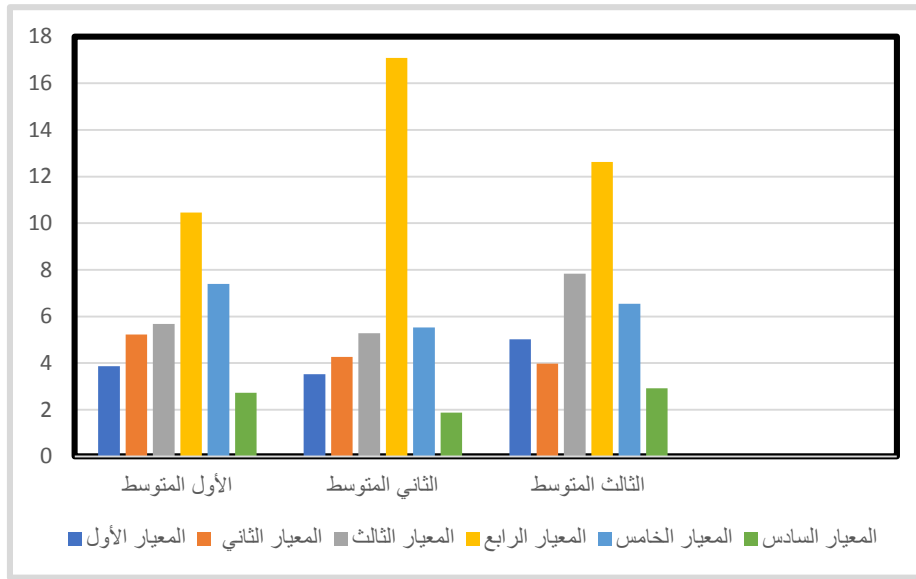
جدول 5: مستوى تضمين معايير أخلاقيات العلم في تقييم كتب العلوم للمرحلة المتوسطة

الترتيب	للفصول الثلاثة		الثالث المتوسط		الثاني المتوسط		الأول المتوسط		المعيار
	(179)	ت	(61)	ت	(56)	ت	(62)	ت	
5	2.23	16	4.92	8	1.79	4	1.61	4	الأمانة العلمية
3	5.31	38	4.10	10	6.25	14	5.65	14	الموضوعية العلمية
2	6.42	46	7.79	19	7.14	16	4.44	11	الحذر واليقظة
1	11.45	82	11.48	28	15.18	34	8.06	20	المسؤولية الاجتماعية والفاعلية
4	4.05	29	4.51	11	3.13	7	4.44	11	التواصل والتفتح العلمي
6	1.12	8	1.23	3	1.34	3	0.81	2	الاحترام
	5.09	219	5.67	79	5.80	78	4.16	62	المجموع

يتضح من جدول (5) أن معايير أخلاقيات العلم المتضمنة في تقييم كتب العلوم للمرحلة المتوسطة قد جاءت بنسب متفاوتة ويمكن ترتيبها تنازلياً للمعايير حسب تكرارها والنسب المئوية على النحو التالي: أولاً معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية بتكرار (82) ونسبة مئوية بلغت (11.45%)، ثم معيار الحذر واليقظة بـ(46) تكراراً ونسبة مئوية بلغت (6.42%)، ثم معيار الموضوعية العلمية، ثم معيار التواصل والتفتح العلمي، ثم معيار الأمانة العلمية، وأخيراً معيار الاحترام بثمان تكرارات ونسبة مئوية بلغت (1.12%).

وترجع الباحثة السبب في ارتفاع نسبة تضمين معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية إلى ما ذكرته سابقاً عن تأثير مناهج العلوم لسلسلة ماجروهيل بالجهود الإصلاحية العالمية لتقديم منحى تكاملي بين العلم والمجتمع والبيئة في إطار تنمية الثقافة العلمية والمواطنة، والتوجه لدمج القضايا الاجتماعية في مناهج العلوم.

ويتضح من الجدول أن تقييم كتاب العلوم للصف الثاني المتوسط قد حصل على أعلى نسبة تضمين بلغت (5.80%)، يليه تقييم كتاب الصف الثالث المتوسط بنسبة مئوية بلغت (5.67%)، وأخيراً تقييم كتاب الصف الأول المتوسط بنسبة مئوية بلغت (4.16%)، كما يظهر تقارب نسب التضمين في تقييم كتب العلوم للمرحلة المتوسطة بين الصفوف الثلاثة، وهذا مؤشر على وجود توازن في تضمين معايير أخلاقيات العلم بين الصفوف الثلاثة. ويوضح شكل (1) النسب المئوية لتضمين أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم بشكل مفصل.



شكل 1: النسب المئوية لتضمين أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة

من خلال الرسم البياني (شكل 1) يتضح عدم التوازن في تضمين معايير أخلاقيات العلم في كتاب العلوم على مستوى الصف الدراسي الواحد، حيث يظهر أن كتاب العلوم للصف الأول المتوسط حصل على أعلى نسبة لتضمين من معيار الموضوعية العلمية بنسبة بلغت (5.23%)، ومعيار التواصل والتفتح العلمي بنسبة بلغت (7.39%)، بينما تصدر كتاب العلوم للصف الثاني المتوسط أعلى نسبة تضمين من معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية بنسبة بلغت (17.09%)، كما حصل كتاب العلوم للصف الثالث المتوسط على أعلى نسبة تضمين من معيار الأمانة العلمية بنسبة بلغت (5.02%)، ولمعيار الحذر واليقظة بنسبة بلغت (7.83%)، ومعيار الاحترام بالرغم من انخفاض نسبة تضمينه حيث بلغت (2.92%).

وترجع الباحثة هذه النتيجة إلى عدم مراعاة التخطيط والتوازن لدى مصممين المناهج عند تضمين كل معيار بإتباع مصفوفة لتضمين معايير أخلاقيات العلم. إضافةً إلى ذلك اختلاف طبيعة الوحدات المتناولة في كل كتاب، ففي الصف الأول المتوسط غلب على وحدات الكتاب موضوعات علم الأرض والأحياء (الصخور والمعادن، القوى المشكلة للأرض، موارد الأرض، الغلاف الجوي، استكشاف الفضاء، الخلايا لبنات الحياة، الحيوانات الفقارية، الحيوانات اللافقارية) والتي تركز على الجانب المعرفي والمعلومات فيتطلب التركيز على أهمية الموضوعية وأهمية التواصل والتفتح العلمي.

بينما الصف الثاني المتوسط غلب على وحدات كتابة موضوعات الأحياء وعلم البيئة (جهاز الدوران والمناعة، الهضم والتنفس والإخراج، أجهزة الدفاع والحركة والاستجابة، التنظيم والتكاثر، النباتات، موارد البيئة وحمايتها) والتي تتطرق بطبيعتها إلى تأثير هذه الموضوعات على المجتمع كالاهتمام بالصحة أو كيفية حدوث الأمراض وطرق علاجها، وأخطار التلوث البيئي ومسبباته وطريقة المحافظة على البيئة وتوضيح مسؤولية الفرد تجاه مجتمعه وبيئته.

أما الصف الثالث المتوسط فغلب على وحدات كتابة موضوعات الكيمياء والفيزياء (تركيب الذرة، الجدول الدوري، البناء الذري والروابط الكيميائية، التفاعلات الكيميائية، الحركة والزخم، القوة وقوانين نيوتن، الكهرباء، المغناطيسية) التي تستلزم بطبيعتها إجراء التجارب والأنشطة مما يتطلب تنبيه الطالب على معيار الأمانة العلمية ومعيار الحذر واليقظة ومعيار الاحترام عند أداء الأنشطة.

5. ملخص نتائج البحث:

في ضوء العرض السابق لنتائج البحث ومناقشتها، تلخص الباحثة ما توصل إليه البحث على النحو الآتي:

- 1- جاءت معايير أخلاقيات العلم المتضمنة في محتوى كتب العلوم للمرحلة المتوسطة ككل بنسب متفاوتة، وهي على التوالي: معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية، ثم معيار التواصل والتفتح العلمي، ثم معيار الحذر واليقظة، ثم معيار الموضوعية العلمية، ثم معيار الأمانة العلمية، وأخيراً معيار الاحترام.
- 2- أظهرت نتيجة مقارنة نسبة تضمين معايير أخلاقيات العلم في كل كتاب على حدة مع النسبة المتوقعة انخفاضاً في نسبة التضمين لجميع المعايير في كل كتب العلوم عدا معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية.
- 3- بينت النتائج أن معايير أخلاقيات العلم المتضمنة في نصوص كتب العلوم للمرحلة المتوسطة جاءت بنسب متفاوتة، ويمكن ترتيبها تنازلياً حسب تكرارها كالاتي: معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية، ثم معيار التواصل والتفتح العلمي، ثم معيار الأمانة العلمية، ثم معيار الاحترام، ثم معيار الحذر واليقظة، وأخيراً معيار الموضوعية العلمية.
- 4- أوضحت النتائج أن معايير أخلاقيات العلم المتضمنة في أنشطة كتب العلوم للمرحلة المتوسطة جاءت بنسب متفاوتة، ويمكن ترتيبها تنازلياً حسب تكرارها كالاتي: معيار التواصل والتفتح العلمي، ثم معيار الحذر واليقظة، ثم معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية، ثم معيار الموضوعية العلمية، ثم معيار الاحترام، وأخيراً معيار الاحترام.
- 5- كشفت النتائج أن معايير أخلاقيات العلم المتضمنة في تقييم كتب العلوم للمرحلة المتوسطة جاءت بنسب متفاوتة، ويمكن ترتيبها تنازلياً حسب تكرارها كالاتي: معيار المسؤولية الاجتماعية والفاعلية، ثم معيار الحذر واليقظة، ثم معيار الموضوعية العلمية، ثم معيار التواصل والتفتح العلمي، ثم معيار الأمانة العلمية، وأخيراً معيار الاحترام.

6. توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات على النحو الآتي:

- 1- الاهتمام بتضمين معايير أخلاقيات العلم وفق خطة منظمة تساعد في تضمين كافة المعايير في الكتب الثلاثة بشكل متوازن بين الكتب وبين المعايير وبما يحقق أهداف تدريس العلوم وأهداف تدريس أخلاقيات العلم.
- 2- تطوير قائمة لمعايير أخلاقيات العلم ومؤشراتها بما يتناسب مع كل مرحلة عمرية، يمكن الاعتماد عليها عند التخطيط وإعداد كتب العلوم لمختلف المراحل الدراسية.
- 3- ضرورة الاهتمام بمعيار الأمانة العلمية والموضوعية العلمية ومعيار الاحترام التي أظهرت نتيجة التحليل انخفاضاً في مستوى تضمينها لأهميتها في تعزيز السلوك العلمي لدى الطالب وإكسابه المهارات الأكاديمية، وارتباطها بفهم طبيعة العلم؛ وخاصة في أنشطة كتب العلوم لافتقارها لهذه المعايير.
- 4- تضمين المؤشرات غير الموجودة في كتب العلوم للمرحلة المتوسطة، كالمؤشر "التحذير من خطر التلاعب أو اختلاق البيانات أو النتائج" ومؤشرا "التحذير من التحيز للمصالح الشخصية والرأي إذا ثبت عدم صحته" والمؤشرات "حقوق الإنسان وكرامته عند إجراء" و "احترام الذوات غير البشرية" و "الاحترام بين العلماء".
- 5- زيادة مستوى تضمين المؤشرات المنخفضة لبعض المعايير.

6- العناية بتنوع الموضوعات العلمية في كتاب الصف الدراسي الواحد ومحاولة شموليته لموضوعات الأحياء والكيمياء والفيزياء والبيئة وعلم الأرض ليساعد في تسهيل تضمين معايير أخلاقيات العلم في كتب العلوم بشكل متوازن وشامل.

7. مقترحات البحث:

في ضوء ما تم إجراؤه في هذا البحث والنتائج التي تم الحصول عليها، تتقدم الباحثة بمجموعة من المقترحات على النحو الآتي:

- 1- إجراء المزيد من الدراسات للكشف عن مستوى تضمين أخلاقيات العلم لبقية كتب العلوم في المرحلة الابتدائية والثانوية.
- 2- إجراء دراسات للمعرفة درجة تضمين معايير أخلاقيات العلم في كتب العلوم من وجهة نظر الطلبة والمعلمين.
- 3- إجراء دراسات لتقديم تصور مقترح لمعايير أخلاقيات العلم اللازم تضمينها في كتب العلوم لمختلف المراحل بطريقة متوازنة وشاملة.

8. قائمة المراجع

1.8. المراجع العربية

- أبو ججوح، يحي وحمدان، محمد (نوفمبر، 2005). القيم العلمية المتضمنة في محتويات المناهج المدرسية للمرحلة الأساسية الدنيا بفلسطين. ورقة قدمت في المؤتمر الثاني: الطفل الفلسطيني بين تحديات الواقع وطموحات المستقبل، بالجامعة الإسلامية في كلية التربية بغزة، 598-631.
- أبو ندا، أحمد والموجي، أماني وإسماعيل، مجدي (2017). تحليل محتوى كتب العلوم بالمرحلة الأساسية العليا في فلسطين في ضوء طبيعة العلم. مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس كلية التربية، (187)، 149 – 173.
- الأسمرى، إبراهيم والشمراني، سعيد والشايح، فهد (2014). مدى تضمين جوانب طبيعة العلم في كتاب الأحياء للصف الأول الثانوي في المملكة العربية السعودية. مجلة رسالة الخليج العربي، (134)، 85-104.
- الأيوبي، زلفا (أبريل، 1997). الاتجاهات الحديثة في تطوير مناهج العلوم. ورقة قدمت في الحلقة الدراسية الثانية "الاتجاهات الجديدة والإستراتيجيات المتعلقة بتعليم العلوم". الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية: بيروت، 53-74.
- بركة، عبد الفتاح (1985). أخلاقيات العلم وأزمة الحضارة الحديثة. مجلة كلية الشريعة والدراسات الإسلامية: جامعة قطر، (4)، 313-340.
- جرداق، مراد (2001). مناهج المواد العلمية واكتساب القيم. في رؤوف الغصيني وآخرون (محرر). القيم والتعليم. (ص 265-286) بيروت: الهيئة اللبنانية للعلوم والتربية.
- الجلادي، حسن وصالح، عادل والنقيب، عبد الرحمن (1996). البحث التربوي عند العلماء المسلمين مناهجه وأخلاقياته (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة المنصورة: مصر.
- الجنابي، عبد الرازق (2016). معايير أخلاقيات العلم في كتب الكيمياء للدراسة المتوسطة في العراق ومدى امتلاك طلبة أقسام الكيمياء لهذه المعايير. مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، 10(19)، 375-408.

- الحجرية، صفية (2011). مستوى فهم معلمات العلوم لأخلاقيات العلم وعلاقته بممارستها الصفية في مرحلة التعليم ما بعد الأساسي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس: مسقط.
- خزعلي، قاسم (2009). منظومة القيم العلمية المتضمنة في كتب العلوم لصفوف المرحلة الأساسية الأولى في الأردن. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 5(2)، 115-135.
- خضر، عزة (2011). مدى تضمين أخلاقيات أو ضوابط العلم في محتوى منهج العلوم المطور بالمرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية، 14(2)، 2-31.
- رزنيك، ديفيد. (2005). أخلاقيات العلم. (ترجمة عبد النور عبد المنعم، ويمنى طريف الخولي) الكويت: عالم المعرفة. (العمل الأصلي نشر في عام 1998).
- الشايح، فهد وعبد الحميد، عبد الناصر (سبتمبر، 2011). مشروع تطوير الرياضيات والعلوم الطبيعية في المملكة العربية السعودية (آمال وتحديات). ورقة قدمت في المؤتمر العلمي الخامس عشر "التربية العلمية: فكر جديد لواقع جديد". الجمعية المصرية للتربية العلمية: مصر.
- الشهري، محمد صالح (2009). تقويم محتوى كتب الأحياء بالمرحلة الثانوية في ضوء مستحدثات علم الأحياء وأخلاقياتها (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى: السعودية.
- طعيمة، رشدي (2004) تحليل المحتوى في العلوم الإنسانية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الطنطاوي، عفت (أبريل، 1999). فاعلية وحدة مقترحة في أخلاقيات العلم في تنمية مهارات اتخاذ القرار صوب بعض القضايا العلمية الأخلاقية لدى معلمي العلوم قبل الخدمة وتنمية اتجاهاتهم نحوها. ورقة قدمت في المؤتمر التربوي الثالث "المعلوماتية واتخاذ القرار التربوي في عالم كوني سريع التغير". كلية التربية بالإسماعيلية: الإسماعيلية، 109-145.
- الطنطاوي، محمد (أغسطس، 1998). الاتجاهات الحديثة في أخلاقيات العلم وتدريب العلوم. ورقة قدمت في المؤتمر العلمي الثاني "إعداد معلم العلوم للقرن الحادي والعشرين" الجمعية المصرية للتربية العلمية: الإسماعيلية، 511-544.
- الطويبي، عمر (2003). العلم والمجتمع من يقود من؟ من يلوم من؟ أكاديمية الدراسات العليا والبحوث الاقتصادية: طرابلس.
- عبد السلام، عبد السلام (2005). تدريس العلوم ومتطلبات العصر. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الطار، ياسر ورواقه، غازي (2013). أخلاقيات العلم في محتوى كتب العلوم للمرحلة الأساسية العليا ودرجة تضمينها من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة اليرموك: الأردن.
- الطار، ياسر (2016). اشتمال كتاب الأحياء للصف العاشر الأساسي على قيم العلم. مجلة دراسات في التعليم العالي جامعة أسيوط، 11(1)، 85-103.
- فتح الله، مندور (2015). تحليل محتوى كتب العلوم المفاهيم والتطبيقات. الرياض: دار النشر الدولي.
- القحطاني، ابتسام (2017). القيم العلمية المتضمنة في كتاب الفيزياء للصف الثالث بالمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية والنفسية (AJSRP)، 1(4)، 186-207.

الموجي، أماني (2016). تقويم مناهج العلوم للمرحلة الابتدائية في ضوء نسق للقيم العلمية بمصر. دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP)، (75)، 473-513.

نعمان، عبد الله والعليقات، على (2019). القيم العلمية المتضمنة في كتاب الكيمياء للصف العاشر الأساسي من وجهة نظر الطلبة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت: الأردن.

2.8. المراجع الأجنبية:

- Barden, L. & Frase, P. & Kovac, J.(1997). Teaching Scientific ethics: A Case Studies Approach. The American Biology Teacher, 59(1), 12-14.
- Bazzul, J. (2016). Ethics and Science Education: How Subjectivity Matters. SpringerBriefs in Education.
- Bolton, A. (2002). Scientific ethics. Washington Research Evaluation Network's (WREN) management benchmark study. Washington, DC.
- Have, H. (2008). UNESCO's Ethics Education Programme. Journal of Medical Ethics, (34), 57-59.
- Have, H. (2010). UNESCO's Activities in Ethics. Sci Eng Ethics, (16), 7-15.
- Kovac, J. (1996). Scientific Ethics in Chemical Education. Journal of Chemical Education, 73(10), 926
- Lederman, G. (2006). Nature of science: Past, Present and Future. Curriculum and Assessment in Science, (28), 831-880.
- McComas W. (2014) Ethics in Science. The Language of Science Education. Sense Publishers, Rotterdam. pp39.
- Medvecky F., & Leach J. (2019) The Multiple Ethics of Science. An Ethics of Science Communication. Palgrave Pivot, Cham.
- Menappace, M. (2019). Scientific Ethics: A New Approach. Science and Engineering Ethics, 25 (4), 1193-1216.
- Novossiolovala, T., & Sture, J. (2012). Towards the responsible conduct of scientific research: is ethics education enough? Medicine, conflict, and survival, 28(1), 73-84.
- Olesen, A. & Amin, L. (2019). Research Ethics: Researchers Consider How Best to Prevent Misconduct in Research in Malaysian Higher Learning Institutions Through Ethics Education. Science and Engineering Ethics, 25 (4), 1111-1124.

- Pennock, R. & O'Rourke, M. (2017). Developing a Scientific Virtue-Based Approach to Science Ethics Training. *Science and Engineering Ethics*, (23),243–262.
- Reiss, M. (2011). Assessing ethics in secondary science. *School Science Review*, 93(342), 101-110.
- Resnik, D. (1993, July). Philosophical foundations of scientific ethics. In *Ethical Issues in Physics Workshop Proceedings*, 1-13. Available at:
<https://pdfs.semanticscholar.org/d690/cace762b95f10082c2e18d34bd5849bb9bd8.pdf>
- Zeidler, D. L., & Keefer, M. (2003). The role of moral reasoning and the status of socioscientific issues in science education: Philosophical, psychological and pedagogical considerations. In D. L. Zeidler (Ed.), *The role of moral reasoning on socioscientific issues and discourse in science education*. The Netherlands: Kluwer Academic Press.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.7>

استراتيجيات إدارة كوارث حرائق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية

Strategies for managing fire disasters in national reserves and reducing their environmental impacts

إعداد الباحث/ خالد حمدان الحربي

ماجستير إدارة أزمات وكوارث مسار بيئي، كلية علوم الأرض، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

بإشراف الدكتور/ رضا محمد سلامة خليفة

كلية علوم الأرض، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية تحقيق هدف رئيسي وهو التعرف على سبل إدارة كوارث حرائق المحميات الوطنية وللحد من أثارها البيئية ولتحقيق هذا الهدف لابد من تحقيق الأهداف الفرعية: معرفة سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية – الاحتواء – السيطرة)، معرفة أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية – العوامل البشرية)، معرفة أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية، معرفة أبرز الإستراتيجيات التطويرية اللازمة للحد من حرائق المحميات الطبيعية مستقبلاً. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالدفاع المدني ومركز تنمية الحياة الفطرية وبعض الجهات الرسمية الأخرى ذات الاختصاص بعينة قوامها (147) من العاملين بالدفاع المدني ومركز تنمية الحياة الفطرية وبعض الجهات الرسمية الأخرى ذات الاختصاص ليمثل هذا العدد عينة الدراسة. كما تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد (4) من القيادات العليا بكل من القوات الخاصة للأمن البيئي وإدارة الأزمات والكوارث بإمارة منطقة مكة المكرمة والمركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر والمركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة تم توزيعها من خلال قوقل درايف واستخدم برنامج التحليل الإحصائي الإصدار السادس لتحليل البيانات وخلصت الدراسة لبعض النتائج: أن سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية – الاحتواء – السيطرة)، وذلك من خلال: توعية سكان المناطق المحيطة بالمحميات بأهمية الإبلاغ عن أي أنشطة مخالفة أو خطرة أو اشتعال نيران على الفور، استخدام طائرات الدرونز للمراقبة الميدانية وتغطية كافة أنحاء المحمية، أن العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية – العوامل البشرية)، وذلك من خلال: المتسللين للمحميات بهدف الصيد أو الاحتطاب والتزهر، درجات الحرارة المرتفعة وموجات الجفاف والحر الشديد، أن التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال: التقييم المستمر للمحميات وسد الثغرات الأمنية بها، أجهزة الاستشعار عن بعد والموصولة بمركز الإدارة، غالبية أفراد العينة يرون أن أبرز الطرق التي يمكن بها إدارة المحميات هي عن طريق ربط كافة الجهات المعنية بحماية المحميات بمنصة موحدة.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجيات، المحميات الوطنية، الحرائق، إدارة الحرائق، الأثار البيئية.

Strategies for managing fire disasters in national reserves and reducing their environmental impacts

Abstract

The current study aims to achieve a main goal, which is to identify ways to manage fire disasters in national reserves and to reduce their environmental impacts. To achieve this goal, the sub-goals must be achieved: knowing ways to manage fires in national reserves in terms of (prevention - containment - control), knowing the most important factors that contribute to The occurrence of fires (natural factors - human factors), knowledge of the most prominent modern technologies used to protect natural reserves in the Saudi Arabia, knowledge of the most prominent development strategies necessary to reduce natural reserve fires in the future. The study used the descriptive approach. The study population consisted of workers in the Civil Defense, Wildlife Development Center, and some other official bodies with jurisdiction, with a sample of (147) workers in the Civil Defense, Wildlife Development Center, and some other official bodies with jurisdiction, so that this number represents the study sample. Personal interviews were also conducted with a number of (4) senior leaders from each of the Special Forces for Environmental Security and Crisis and Disaster Management in the Emirate of Makkah Al-Mukarramah Region, the National Center for Vegetation Development and Combating Desertification, and the National Center for Environmental Compliance Control. The researcher used the questionnaire as the main tool for the study, which was distributed through Google Drive and the sixth version of the statistical analysis program were used to analyze the data. The study concluded with some results: The ways to manage fires in national reserves in terms of (prevention - containment - control) are through: educating residents of the areas surrounding the reserves about the importance of reporting any illegal or dangerous activities or fire outbreaks immediately, using drones for field monitoring and covering all parts of the reserve, Factors that contribute to the occurrence of fires (natural factors - human factors), through: intruders into reserves for the purpose of hunting, firewood, or hiking, high temperatures, drought waves, and extreme heat, and the modern technologies used to protect natural reserves in the Kingdom of Saudi Arabia, through: Continuous evaluation of reserves and filling their security gaps, remote sensors connected to the management center. The majority of the sample members believe that the most prominent ways in which reserves can be managed is by linking all parties concerned with protecting reserves with a unified platform.

Keywords: strategies, national reserves, fires, fire management, environmental effects.

1. المقدمة:

أولت المملكة العربية السعودية أولوية كبيرة للبيئة وحمايتها وسعيها الحثيث في العمل البيئي محلياً وإقليمياً ودولياً من خلال العديد من الجهود المشتركة بينها وبين العديد من الدول وبلورت هذا الاهتمام من خلال رؤيتها المتميزة والطموحة 2030 من خلال حرصها لتحقيق المفاهيم البيئية والمبادرات الواعدة والمبتكرة، وما أعلن عنه ولي العهد السعودي صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان رئيس مجلس الوزراء من مبادرة السعودية الخضراء، ومبادرة الشرق الأوسط الأخضر، والبرامج المخصصة للتغلب على التحديات البيئية مثل التصحر وتلوث الهواء ومن خلال حزمة من القرارات التي سوف تسهم وبشكل فعال في تحقيق تلك الأهداف أبرزها إنشاء المحميات الملكية برئاسة صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز عام (2018م) بإنشاء مجلس للمحميات الوطنية مما يبرز أهمية المحافظة على المحميات الوطنية. (المطلق، 2022م، ص226)

وفي الأعوام الأخيرة انتشرت حرائق الغابات والمحميات الطبيعية خاصة في المناطق الجبلية فحريق منتزه عسير بالمنطقة الجنوبية وبلغ عدد حوادث الحريق التي وقعت في غابات منطقة الباحة ومنطقة عسير فقط من عام 1419هـ وحتى عام 1423هـ، كان 315 حادثة، كانت الأسباب البشرية تمثل منها 291 حادثة، بنسبة بلغت 92,1%، وبلغ إجمالي المساحات التي دمرتها الحرائق 22160 هكتار، وكان عدد الأشجار والشجيرات المحترقة 158811، أما إجمالي الوقت الذي استغرقه رجال الدفاع المدني لإطفاء حرائق الغابات فقد كان 1558 ساعة، وقد شارك الطيران العمودي 10 مرات في مكافحة الحرائق. (الشهري، 1424).

ومن خلال ما تقدم تسعى دراستنا الحالية لدراسة كوارث حرائق المحميات الطبيعية وهي الأكثر فتكا بهذه المحميات حيث تهدد الحياة الفطرية المتنوعة فيها بالإضافة للغطاء النباتي بالإضافة للتلوث البيئي الناجم عنها والآثار الاقتصادية لإزالة الآثار وإعادة أعمارها أو استزراعها وخاصة ان بها أنواع من النباتات والكائنات المعرضة للانقراض وان التعديلات الجائرة على المحميات الوطنية وكيفية إدارة الحرائق والإجراءات الاستباقية والاستعداد وكيفية التعامل مع الكارثة اثناء وقوعها وأيضا طرق التعامل بعد الأزمة والإجراءات المتخذة للوقاية والحد من هذه الكوارث.

1.1. المشكلة:

تعد المحميات الطبيعية من أهم المتنفسات الطبيعية والتي تساهم في حفظ آلاف الأنواع من النباتات والحيوانات والكائنات الدقيقة الهامة لاستمرار الحياة الفطرية والحفاظ على تنوعها واستمرار نموها، وبالرغم من الاهتمام الحكومي والإنفاق الغير محدود وكافة الإمكانيات المادية والتقنية والبشرية مازالت هناك العديد من العوامل التي تهدد المحميات الوطنية الطبيعية مثل النشاط البشري والتغير المناخي بالإضافة لكوارث الحرائق التي كادت ان تدمر العديد من المحميات الطبيعية في المملكة وفي بعض الدول لذا تتلخص مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي وهو: ما هي سبل إدارة كوارث حرائق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية؟

2.1. التساؤلات:

من خلال طرح السؤال الرئيسي والمحدد لمشكلة الدراسة يمكن طرح بعض التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)؟
2. ما هي أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)؟

3. ما هي أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية؟

4. ما هي أبرز الاستراتيجيات التطويرية اللازمة للحد من حرائق المحميات الطبيعية مستقبلاً؟

3.1. الأهمية:

تعد الدراسة الحالية من الدراسات الهامة حيث تتناول موضوع إدارة حرائق المحميات الوطنية وهو من الموضوعات التي لم يتم دراستها محلياً وعربياً وإقليمياً بصورة كافية ويمكن إبراز أهمية الدراسة من النواحي التالية:

1.3.1. الناحية النظرية:

- تعد الدراسة الحالية إضافة هامة للدراسات التي تتناول حرائق المحميات الوطنية وسبل إدارتها.
- قد تمهد الدراسة الحالية الطريق للعديد من الدراسات المستقبلية في هذا المجال من خلال دراسة واقع إدارة حرائق المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية وسبل تطوير إدارتها.
- دراسة العوامل المسببة لحرائق المحميات الوطنية سواء كانت طبيعية أو عوامل بشرية واستنباط الحلول والاستراتيجيات الحديثة التي تحد منها.

2.3.1. الناحية العملية:

- الاستقصاء عن كوارث حرائق المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية (العوامل المسببة لها - طرق الإدارة - أوجه الاستفادة من تجارب الدول) من خلال الدراسة الميدانية.
- إبراز الاستراتيجيات المتبعة في المملكة العربية السعودية لإدارة حرائق المحميات الطبيعية ومقارنتها بتلك المستخدمة دولياً والتعرف على نقاط الضعف في طرق إدارة الأزمة.

4.1. الأهداف:

تهدف الدراسة الحالية لتحقيق هدف رئيسي وهو التعرف على سبل إدارة كوارث حرائق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية وتحقيق هذا الهدف لابد من تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. معرفة سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة).
2. معرفة أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية).
3. معرفة أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية.
4. معرفة أبرز الاستراتيجيات التطويرية اللازمة للحد من حرائق المحميات الطبيعية مستقبلاً.

5.1. حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: استراتيجيات إدارة كوارث حرائق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية - تنمية الحياة الفطرية.

الحدود البشرية: العاملين ببعض القطاعات السعودية المعنية بحماية البيئة من موظفين وحراس.

الحدود الزمنية: العام الدراسي 1444هـ - 2023م

6.1. مصطلحات الدراسة:

الاستراتيجية: "هي التخصيص الذكي للموارد من خلال نظام فريد من الأنشطة لتحقيق الهدف. ببساطة، الإستراتيجية هي الطريقة التي تخطط بها لتحقيق هدف ما" (Horth,2022).

إدارة الكوارث: "هي عملية الاستعداد والاستجابة بفعالية للكوارث. إنه ينطوي على تنظيم الموارد بشكل استراتيجي لتقليل الضرر الذي تسببه الكوارث. كما أنه ينطوي على نهج منظم لإدارة مسؤوليات الوقاية من الكوارث والتأهب والاستجابة والتعافي". (Tulane university,2021)

الاحتراق: "تفاعل كيميائي بين المواد، بما في ذلك عادة الأكسجين وعادة ما يصاحبها جيل الحرارة وضوء في شكل اللهب. المعدل أو السرعة التي تتحد بها المواد المتفاعلة عالية، ويرجع ذلك جزئيًا إلى طبيعة التفاعل الكيميائي نفسه وجزئيًا بسبب المزيد يتم إنشاء الطاقة التي يمكن أن تتسرب إلى الوسط المحيط، مما يؤدي إلى أن يتم رفع درجة حرارة المواد المتفاعلة لتسريع التفاعل أكثر" (Kondratiev,2023)

المحميات الوطنية: "هي منطقة معترف بها وتسيطر عليها السلطة العامة المناسبة وتم إنشاؤها لحماية الطبيعة والحفاظ عليها، وتشمل محمية طبيعية صارمة، ومحمية طبيعية مُدارة، ومحمية برية، ومحمية حيوانات أو نباتات، ومحمية صيد، وملاذ للطيور، ومحميات جيولوجية أو غابات والمحمية الأثرية والتاريخية، وهي محميات توفر درجات مختلفة من الحماية للتراث الطبيعي والثقافي وفقًا للأغراض التي أنشئت من أجلها" (بن علي، 2020)

الاثار البيئية: هي "التغيرات في البيئة الطبيعية أو المبنية، والتي تنتج مباشرة عن نشاط ما، والتي يمكن أن يكون لها آثار سلبية على الهواء والأرض والمياه والأسماك والحياة البرية أو سكان النظام البيئي. ويعتبر التلوث أو التدمير الذي يحدث نتيجة لعمل ما يمكن أن يكون له تداعيات قصيرة الأجل أو طويلة الأجل تأثيرًا بيئيًا" (منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، 2020)

2. الإطار النظري

1.1.2. المحميات الوطنية:

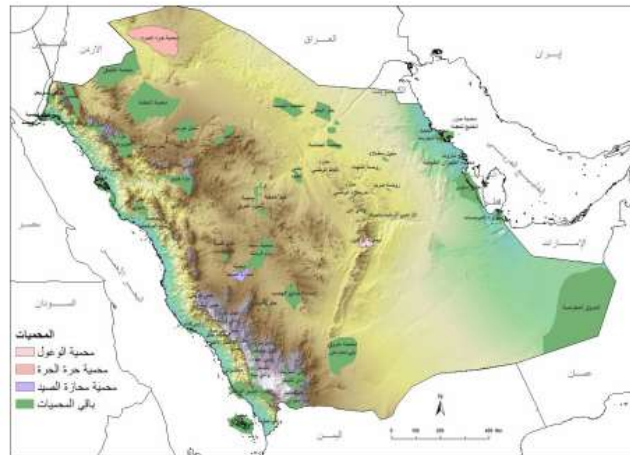
1.1.2.1. المحميات الطبيعية: "هي منطقة جغرافية ذات حدود معينة ومنطقة تخصص فيها هذه المنطقة من قبل السلطات لغرض الحفاظ على ما تحتويه من موارد طبيعية وبيئية ومنع استغلالها من قبل مختلف الناس، وهي من أهمها ميزات المحمية هي مسؤولية وكالة معينة داخل الدولة لضمان الحفاظ عليها. وتجدر الإشارة إلى أن المحمية تحتوي على نباتات أو حيوانات مهددة بالانقراض، مما يساهم في العمل بشكل مباشر على الحفاظ عليها وتوفير الحماية لها من التعدي البشري"



خريطة (1-2) توضح أبرز المحميات فب المملكة المصدر: <https://almrj3.com/nature-reserves-in-saudi-arabia-pdf/>

1.1.1.2. المحميات الملكية السعودية

هي "مساحات جغرافية متوزعة في أنحاء السعودية ذات ملكية عامة، تم تحديدها بأوامر ملكية من ملك المملكة العربية السعودية سلمان بن عبد العزيز آل سعود في يونيو 2018. وتضم مناطق ذات تنوع أحيائي وجيولوجي ومناخي خصصت لحفظ الموارد الفطرية، وإعادة توطينها في السعودية، وتنشيط السياحة البيئية، والاستمتاع بها وفق أنظمة وتعليمات محددة. ويشرف عليها مجلس ذو استقلال مالي وإداري يسمى مجلس المحميات الملكية برئاسة ولي العهد السعودي الأمير محمد بن سلمان آل سعود. تتوزع هذه المساحات الجغرافية على 7 محميات ملكية ولكل منها مجلس إدارة وجهاز يتمتع بالشخصية الاعتبارية للإشراف على تطويرها، يهدف تحويل تلك المناطق إلى محميات ملكية إلى تنظيم المحميات بحيث لا تتضرر أملاك المواطنين وقراهم وهجرهم التي تقع ضمن نطاقها، وللحد من الصيد، والرعي الجائر، ومنع الاحتطاب؛ من أجل زيادة الغطاء النباتي وحمايته، وكذلك إنماء البيئة الطبيعية للحيوانات والنباتات والمحافظة عليها"



خريطة (2-2) توضح مواقع المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية - <https://almrj3.com/nature-reserves-in-saudi-arabia-pdf/>

2.2. مفاهيم حول ظاهرة الحرائق الوطنية (المحميات):**1.2.2. بعض المفاهيم والخصائص والأنواع المتعلقة بحرائق الحدائق والمحميات الوطنية:****1.1.2.2. مفهوم النار: Définition du Feu**

يُعد تداخل مباشر للعديد من العناصر الكيميائية والتي كونت المادة المستغلة مع أوكسجين الهواء، ويرافق هذا الإمتزاج كمية مقدرة من الطاقة الحرارية الضوئية. (بو سماحة، 2020م)

2.1.2.2. مفهوم الحريق Définition d'incendie

يُعرف بأنه عبارة عن نار تتمدد بجديّة على مساحة مستهلكة في طريقها المشتعلات الطبيعية للمحمية (1هكتار). (بو سماحة، 2020م)

3.1.2.2. مفهوم قابلية الالتهاب Pinflammabilite

"هي درجة حساسية جسم نباتي للاشتعال أو الالتهاب عند احتكاكه أو تعريضه لمنبع حراري. ومن أهم العناصر التي تؤثر على درجة الالتهاب هي بنية المشتعل، ومكوناته الكيميائية، محتوى المادة من الماء ومقدرة تحم التربة للماء". (بلعباس، 2018م)

جدول (1-2) يوضح درجات اشتعال وانتشار الحريق في طبقات الأشجار والأعشاب

الطبقات	درجة الخطورة
الطبقة الشجرية – الطبقة تحت الخشبية – الطبقة العشبية	حالة جداً خطرة الاشتعال وبدأ الحريق مرتفع
الطبقة الشجرية والطبقة تحت الخشبية	خطر الانتشار
الطبقة الشجرية والطبقة العشبية	خطر الاشتعال كبير وخطر الانتشار محدود
الطبقة تحت الخشبية – الطبقة العشبية	خطر الاشتعال كبير وخطر الانتشار ممكن
الطبقة العشبية	خطر سرعة الانتشار

جدول (1-2) يوضح طبقات الشجر ودرجة الاحتراق إعداد الباحث نقلا عن (حجازي، 2013م)

4.1.2.2. عناصر النار (مثلث النار)

لظهور واشتعال النار يجب توافر ثلاث عناصر وهي:

1. المشتعل (مثل الشجيرات والأعشاب والأشجار في المحميات)
2. المشتعل (الهواء أو الأكسجين)
3. مصدر حراري

5.1.2.2. مفهوم قابلية الاحتراق la combustibilité

وتمثل شدة النار التي يمكن أن ينتجها تكوين حراجي وكذا المساهمة في انتشارها وتتعلق بتركيب الأصناف السائدة لهذا التكوين وطبيعة الفصل. بواسطة معرفة قابلية الاحتراق يمكننا تقدير الخطر الناتج عن شدة الحريق التي قد يصلها في تركيبة حراجية.

6.1.2.2. compacité et stratification والتطابق والتراص

هي كيفية توضع وترتب النباتات في مساحة معينة وهذا الوضع له دور جد مهم فيما يخص خطر انطلاق وانتشار الحريق من طباق إلى آخر.

يمكن مصادفة عدة حالات حسب توضع الأطباق والتي من خلالها يمكن تعيين درجة خطورة الحريق.

7.1.2.2. مراحل الاحتراق في الغابة**1. مرحلة التسخين Préchauffage**

تحدث للمادة القابلة للاشتعال عملية التسخين سواء من الطرف العامل والمسبب للاشتعال أو بوجود حريق مجاور، وفيها يجف المشتعل فيتلقى العمليات الأولى للتفحم.

2. مرحلة الاشتعال Allumage

الغازات المنبعثة من تعتبر المادة العضوية تكون سبباً للاشتعال بوجود النار.

3. مرحلة التفحم Carbonisation

يتم فيها تفكيك وتحليل للمادة الخشبية حيث ترافقها انطلاق وتدفق غازات يكون فيها إنتاج الطاقة ذو حرارة معتبرة: وظهور الدخان وتعتبر كمرحلة توسع.

4. مرحلة الإشتعال التام combustion total:

حيث يتفاعل فيها الكربون مع الأكسجين ويتم فيها هدم كامل للمادة ولم يتبق منها إلا الرماد.

8.1.2.2. أنواع حرائق المحميات: منها:

- الحريق الزاحف feu du sol ويبدأ انتشاره في الطبقة الدبالية ويقضي على كل ما يظهر أمامه من طبق عشبي أوراق ميتة وهو حريق سهل المقاومة الشكل (2-4)



الشكل رقم (2-4): يوضح الحريق الزاحف

- الحريق الجاري feu de surface أو حريق طبق ما تحت الخشب وهو ناتج عن السابق وهو أكثر ضرر وتكون فيه الحرارة الناتجة جد مرتفعة ويكون تطوره معتبر وصعب التحكم فيه، والدخان الناتج كبير الشكل (2-5).



الشكل رقم (2-5): يوضح الحريق الجاري

- حريق القمم feu de cimes: يُعد من أسرع أشكال الحريق انتشاراً، حيث يتقدم اللهب من قمة شجرة إلى أخرى. في المجموعات المفتوحة الأضرار تكون مقصورة نوعاً ما، أما في المجموعات الكثيفة فإن الحريق الناتج من الصعوبة بمكان إخماده الشكل (2-6). (الجيلالي وصليحة، 2018م)



شكل (2-6) يوضح حريق القمم

9.1.2.2. انتشار النار propagation du feu:

المخطط العام لاشتعال الحريق في المحميات كما يلي:

تبدأ النار بالنمو في طبقة المادة العضوية وتكون في حالة معتدلة وسهلة الإطفاء. وتزداد شدة عند وصولها للطبقة العشبية ثم أكثر شدة عند وصول النار إلى الطابق تحت الخشب، فيصل طول السنة اللهب من 1.5 إلى 3 مرات من طول الطبقة المحترقة. وتصير أكثر شدة كلما كان الطابق تحت الخشب أكثر علو وأكثر كثافة. يمكن للنار الوصول إلى تيجان الطابق الخشبي وتزداد سرعة كلما كان الطابق تحت الخشب كثيف ويوجد أغصان تحتية ساقطة وكذا الإفرازات الصمغية (الرتنج - Résine) السائلة على جذوع الأشجار. (الجيلالي وصليحة، 2018م)

في المناطق ذات الميل 60% انتشار النار يكون واسعاً وكبيراً وذلك بسبب تحول الرياح من مكان لآخر حيث تقوم بتحويل اتجاه اللهب لتتجه مباشرة إلى تاج غير محترق وبالإضافة إلى ذلك يقوم الهواء الساخن (convection) الناتج الترسبات التي تؤثر لولا ذلك سلباً على طبقات الأعشاب البحرية والشعب المرجانية التي تعد موائل لعدد كبير من الأنواع البحرية (منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، 2020م) ومنذ العام 1990م أظهرت تقديرات المنظمة الأممية للأغذية والزراعة عن فقدان

حوالي 420 مليون هكتار من المحميات بسبب تحويلها إلى استخدامات أخرى للأراضي، وبين (2015-2020) صرحت بأن معدل إزالة الغابات هو 10 ملايين هكتار سنوياً، أي أنه انخفض عن معدل 16 مليون هكتار سنوي في تسعينيات القرن الماضي. وانخفضت مساحة الغابات الأولية حول العالم بأكثر من 80 مليون هكتار منذ عام 1990 وتضرر أكثر من 100 مليون هكتار من الغابات بسبب حرائق الغابات والآفات والأمراض والأنواع الغازية والجفاف والظواهر الجوية غير المواتية (منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، 2020 صفحة 14) ولذلك شكل إعلان نيويورك الذي اعتمد في مؤتمر قمة الأمم المتحدة المعني بالمناخ في 23/09/2014 بمشاركة 179 دولة ومنظمة وجمعية محطة مهمة في وضع العالم أمام مسؤولياته عن ضياع هذه الثروة الضرورية لمستقبل البشرية والتي تفيد في حصول أكثر من 1,6 مليار شخص على الغذاء والماء والوقود والعلاج و الثقافات التقليدية وسبل العيش... (بن علي، 2020م)

عن الاحتراق بنقل بعض المواد المشتعلة لتسقط في مناطق أخرى غير مشتعلة وعلى إثرها ينشب حريق آخر عند اشتعال الطبقة العضوية انتشار الحريق على مقاطع).

10.1.2.2. الأسباب والعوامل المؤثرة على حرائق المحميات:

أ- العوامل الثابتة "غير متغيرة" Factors Constants:

هذه العوامل واضحة حسب درجة الأهمية.

1. الرياح السائدة: تعتبر الرياح العامل الرئيسي في إنتشار الحرائق، حيث تتحكم بواسطة سرعتها واتجاهها في توسيع رقعتها، مما يزيد في حدة الحريق، وعلى هذا فإن تطور الحريق مرتبط بشدة الرياح.
2. نوعية النباتات: إن الطبيعة والتركيبية الكيميائية للمشتعل له دخل فعال في انتشار حرائق الغابات تعتبر الأصناف الأكثر تعرضاً للحرائق للأسباب الآتية:

- احتوائها على مواد صمغية في أوراقها وأخشابها.
- تسمح بنمو طابق تحت الخشب.
- قابلية تجديد أوراقها ضعيفة لأنها دائمة الاخضرار.

والصنوبر من أكثر الأنواع المعرضة للحرائق إضافة إلى نموه في مناطق شبه جافة نسبياً مكوناً غابت نقية وواسعة.

أما متساقطات الأوراق فإن نسبة تعرضها أقل بسبب تجديد أوراقها ولعدم احتوائها على مواد صمغية وكذلك عدم سماحها لنمو طابق تحت الخشب.

ج - العوامل الحراجية لها دور أساسي ورئيسي في إعطاء المحمية وجه من أوجه المقاومة، هذه المقاومة للنار تعتمد على الأصناف النباتية المتوفرة على كثافتها، تراصها وكيفية توزيعها (التطابق) وأيضاً على درجة الصيانة للمجموعات الحراجية.

3. طبوغرافيا الميدان إن سرعة اتساع الحريق تكون عالية عندما يصعد الحريق على المنحدرات إذا قورنت بهبوط الحريق من أعلى إلى أسفل المنحدر وأحياناً فإن الانتشار والتقدم يكون بسرعة عالية وكبيرة عندما تكون الرياح الشديدة ناقلة للأوراق وأجزاء من قشور النباتات والثمار والمخروطيات.

ب- العوامل المتغيرة: Les facteurs variables

1. العوامل الجوية

- فصل الحرائق.
- ارتفاع المنسوب اليومي للأمطار.
- الارتفاع الفصلي للأمطار.
- نسبة رطوبة الجو.
- الحرارة.
- سرعة الرياح.

هذه العناصر تؤثر تأثيراً مباشراً على درجة حساسية المشتعل للإحراق وإن قابلية الاشتعال تكون مرتفعة بانخفاض محتوى الماء في المادة القابلة للإشعال.

الأسباب المتغيرة لنتشوب الحرائق: يعتبر سبب الحريق العامل الأساسي لنتشوب الحريق، ومعظم هذه العوامل تبقى مجهولة فهو العامل الأكثر عشوائية.

الأسباب المتغيرة لنتشوب الحرائق: يعتبر سبب الحريق العامل الأساسي لنتشوب الحريق، ومعظم هذه العوامل تبقى مجهولة فهو العامل الأكثر عشوائية. (الشهري، 2011م)

حساسية المحميات السعودية للحرائق:

من خلال تطرقنا للمحمية في المملكة العربية السعودية تسمح لنا هذه الدراسة باستخراج العوامل الرئيسية المسؤولة على حساسية المحمية للحرائق.

- درجة أهمية الفصل الجاف التي تؤثر على حساسية النباتات.
- طبيعة وتركيبية النباتات.
- شدة وعنف الرياح التي جدها جافة.
- التضاريس، تقريبا كلها حادة التي تزيد من انتشار الحرائق.
- تربة سطحية جدها تعرضت للانجراف. (الشهري 2011م)

3.2. أسباب حرائق الغابات والمحميات الطبيعية وطرق المواجهة

1.3.2. أسباب الحرائق في الحدائق الوطنية والغابات:

1.1.3.2. مدى حساسية المحمية للحرائق:

إن لم تكن حساسية الغابة سبب مباشر لاندلاع الحرائق فهي تعتبر من الشروط الملائمة لانتشارها وزيادتها. حيث أن كثرة وشدة الحرائق لها علاقة ارتباط مباشرة بالوسط الطبيعي، فالمناخ الجاف والساخن ونوع واختلاف النباتات الشوكية، الصنوبرية وشدة الرياح في فترات محددة تساهم في المساعدة على انطلاق الحرائق.

2.1.3.2. إن المجموعات الأكثر قابلية للحرائق هي أولاً:

محبة للضوء تتمثل الشوكية (تحت المحمية، ثم مجموعات الصنوبر الحلبي والبحري والمجموعات الأقل تأثراً هي المحبة للظل

3.1.3.2. الأسباب الطبيعية للحرائق

- الصواعق
- الجفاف: ارتفاع درجة الحرارة وانخفاض الرطوبة.
- حساسية الأصناف الحراجية: مثل الصنوبريات المحتوية على مادة الرتنج والتي تشكل معظم المساحة الغابية في الحوض المتوسطي.
- الرياح: تهب الرياح القارية في فصل الصيف بسرعة عالية السيروكو في الجزائر الذي يؤدي الى نقل اللهب إلى مسافات كبيرة.

4.1.3.2. الأسباب البشرية للحرائق: هي الأكثر انتشاراً

أ- الحرائق الناجمة عن التغافل والتهاون:

1. المنشآت الخطيرة:

- مواقع تراكم الأوساخ خاصة عند حرقها، بقايا الزجاج.
- السكة الحديدية.
- بقايا النار التي يتركها الرعاة في الغابة.
- مواقع الرمي للجيش.
- الأسلاك الكهربائية ذات التوتر العالي.

2. السياحة:

- بقايا السجائر وأعقاب الكبريت الملقاة وهي مشتعلة.
- انفلات غازات السيارات في الغابة.
- نار المخيمات.
- حشوة بندقية الصيد عند سقوطها وهي مشتعلة.

3. مكنة الأشغال الحراجية

الشرارات الخارجة من المحركات المستعملة في عدة أغراض (الجرار، آلة القطع...).

ب - الحرائق غير المتعمدة:

- الحرائق الناجمة عن حرق فضلات المزارع المجاورة للغابة دون اتخاذ الاحتياطات المناسبة.
- الحرائق التي يعمد بعض الرعاة المجاورين للغابة على إشعالها بغرض تجديد المراعي.
- الحرائق التي يعتمد على إشعالها بعض عمال الغابة بغرض التدفئة أو الطهي.
- الحرائق الناجمة عن أعمال التقويم.

ج - الحرائق المتعمدة:

نسبة الحرائق العمدية عالية الارتفاع، حيث يلجأ بعض الأفراد المصابون بهوس الإجرام، أو انتقاماً من مصالح حماية المحميات، أو الحرق من أجل أغراض سياسية كالقضاء على ملاجئ المكافحين من أجل غرض محدد.

5.1.3.2. الأضرار الناجمة عن حرائق الغابات:

تعتبر حرائق المحميات ظاهرة مرعبة وخطيرة وتأتي في وقت قصير على مساحات مهمة، وينتج عن هذه الظاهرة:

التأثيرات الحالية للحرائق:

- تدهور وتدمير المادة الخشبية: ينتج عن الحرائق إتلاف الأشجار أو التقليل من نوعيتها (كلسنة الجنوع).
- تدمير حاملات البذور: وتكون إلا في حالات الحريق التاجي والأشجار المتضررة يجب استغلالها فوراً بغض النظر عن القيمة التجارية لها لأنها تشكل مراكز عدوى للطفيليات، وأيضاً تعتبر كمادة قابلة للاحتراق مستقبلاً. وهذا التدمير لحاملات البذور لا يسمح بتجديد المحمية.
- تدمير البادرات والشتلات الصغيرة: في حالة ظهور حريق تاجي أو سطحي فإن البادرات والشتلات الصغيرة تكون أكثر تضرراً وبشكل عالي وإذا تكررت الحرائق فالتجديد يتعطل بصورة جديّة وتلوح محل هذه الأصناف السائدة أصناف أخرى مقاومة للحرائق، وينجم عنه فقر في النباتات المختلفة للموقع تطور ارتدادي للمجموعات النباتية
- إتلاف نباتات التربة Pedoflor: وذلك لما لها من دور فعال وكبير في التوازن البيئي للمحميات والحدائق الوطنية من خلال تدخلها في التنظيم البيولوجي للتربة ولما لها الدور الكبير في التغذية على مستوى الجذور.
- إتلاف الكائنات الحيوانية السطحية للتربة Pédofaune: لما لها من دور كبير في تحسين نوعية التربة النفاذية الخصوبة
- إتلاف الثروة الحيوانية وذلك من خلال التأثير على أنواع وأعداد الأصناف الحيوانية مما يؤدي إلى الإخلال في السلسلة الغذائية.
- إتلاف التربة: وذلك من خلال التأثير على بنية التربة الذي يؤدي إلى تعقيم مختلف طبقاتها وتجفيفها بسبب إتلاف المادة العضوية.
- II-2-13- تأثيرات حرائق الغابات على المدى البعيد (حجلة ومختار، 2021م)

أ- التأثيرات على التربة:

- التقليل من خصوبة التربة وذلك لتحويل المواد العضوية إلى معادن.
- الانجراف وذلك لحالة التعرية التي تنتج بعد الحركة.
- نقص القدرة على تخزين الماء: وذلك لفقر التربة من الدبال.

ب التأثيرات على الغطاء النباتي:

إن التأثير على التربة من حيث البنية وخصائصها الفيزيائية يؤدي إلى تطورات سلبية كظهور أنواع جديدة من النباتات يمكنها التأقلم في هذه المناطق المحترقة.

ج - التأثيرات على الحيوانات:

من خلال هجرة الطرائد من الغابة إلى مناطق أخرى حيث يتوفر وسط معيشي أحسن من الوسط الذي كانت تعيش فيه بالإضافة إلى القضاء على بعض الحيوانات التي يحاصرها لهب الحريق.

د - خطر انتشار الحرائق للمناطق الفلاحية والقرى المجاورة:

من خلال تدمير المحاصيل وخطر الموت للأفراد القاطنين في الغابة. (الشهري، 2011م)

6.1.3.2. أشكال الحرائق:

تشتعل الحرائق في الغابات والمحميات وفق نوعية الأعشاب والأشجار المتواجدة بها وكذا بفعل العوامل المناخية المسيطرة عند اشتعالها ونذكر أنها تتخذ أشكال أولها:

أ- الحريق الأرضي: في هذا النمط بالذات تبدأ النار بتآكل الغابات العشبية والفروع المائلة والجذور القريبة من سطح الأرض وينتشر بسرعة بطيئة على صورة دوائر حيث يمكننا السيطرة على هذا النوع من الحرائق بسهولة عندما تتوفر المسالك المؤدية إلى البؤر المشتعلة التي غالباً ما تكون الخسائر فيها قليلة.

ب- الحريق السطحي: هو حريق يتكون من بقايا الأغصان المتخشبة والشجيرات الصغيرة والأعشاب الجافة والحشائش والأشواك والأوراق اليابسة التي تشكل ما نسبته (75%) من مجموع الحرائق الحراجية (الشهري، 2010م) تنتقل فيه النار على شكل حزام لا يتجاوز ارتفاعها 2 متر وتعود سرعة انتشارها السرعة الرياح وكمية الرطوبة في الهواء ونوع المادة المحترقة وطبيعة الأرض كما تزيد حدة الحريق السطحي في المنحدرات عنه في الأراضي المستوية ويصدر عن هذا الحريق دخان رمادي فاتح يمكن السيطرة عليه حسب العوامل السابق ذكرها من هواء ورطوبة وطبيعة الأرض...

ج- الحريق التاجي: يعد هذا الشكل أخطر أنواع الحرائق على الإطلاق ودورته تبدأ عند الحريق السطحي ثم تنتقل السنة للهب إلى رؤوس الأشجار وتيجانها، وعند بلوغ الحريق حداً معيناً يشتد مما يصعب مهمة الإخماد بسبب صعوبة الولوج إلى المنطقة المشتعلة بسبب الأشجار الطويلة وتعتبر سرعة الرياح وجفاف الطقس مؤشرين مهمين في تزايد هذا الاشتعال (الشهري، 2010م)

7.1.3.2. العوامل والأسباب المفسرة لحدوث الحرائق:**أ- تأثير العامل الطبيعي:**

يُعد الحريق في صورته العامة تفاعل كيميائي يحتاج إلى ثلاث أنواع لحدوثه هي: المادة القابلة للاحتراق (الوقود والأكسجين) (الهواء والحرارة المرتفعة) وتحت تأثير العوامل المناخية فعندما يكون الجو ممطر وغائم ودرجات الحرارة منخفضة يصعب انتشار الحريق بسبب الرطوبة ويحدث عكس ذلك عند الحرارة القوية بسبب جفاف مواد الاحتراق (الوقود) التي تتفاعل بطبيعتها مع العناصر الآتية:

1. نوع الأشجار لها دور كبير في تسريع عملية الاشتعال وتختلف فيما بينها من حيث انتشار الحريق في الأنواع المحبة للضوء من الإبريات بزيتها الطيارة تحتوي على مواد صمغية في أوراقها الإبرية وخشبها وتسمح بنمو الأعشاب تحتها كما أن قابلية تجديد أوراقها تكون قليلة مقارنة بالأنواع المتساقطة الأوراق، لذلك تكون أكثر عرضة للحريق الشهري (2010م)

2. عمر الأشجار يتلف الحريق المناطق التي تحتوي على الشتلات والأشجار الفتية، ثم الأشجار ذات الأغصان اليابسة والأشجار المتدنية إلى السطح، كما تتأثر الأشجار والغابات المعمرة بالحريق بدرجة أقل من غيرها لقلّة تراكم بقايا الأغصان اليابسة تحتها.

3. تغيير المناخ وشكل الغابات إن الغطاء النباتي لا يشتعل من تلقاء نفسه حتى وإن وصل إلى الجفاف الشديد، إن العامل الطبيعي الوحيد المعروف في حوض البحر الأبيض المتوسط هو البرق. هذه الظاهرة الطبيعية كثيرة الحدوث في الغابات الشمالية التي تحتوي على عواصف رعدية جافة وهو الأمر النادر نسبياً في منطقة البحر الأبيض المتوسط إلا بين 1 و5% من حالات الحريق، ومع ذلك يمكن رصد بعض الحالات الاستثنائية في إسبانيا التي يكون البرق 30% سبب الحريق في مناطق معينة منها (أرجون: 38، كاستيلا لامانشا بنسبة 29%). كما يمكن أن تكون الانفجارات البركانية هي أصل حرائق الغابات، وهي ظاهرة استثنائية في الحوض المتوسط. (منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، 2020، صفحة 33) وتساهم العوامل الجيولوجية (السفوح والانحدارات أيضاً في نشوب الحرائق بحكم أن المناطق والواجهات السهلية المنحدرة يلهب الحريق فيها بصورة أسرع ويكون انتشاره من الأسفل إلى الأعلى بفعل انتقال الحرارة وهبوب الرياح.... في هذه الحال تكون مكافحة الحرائق واطفائها مهمة سهلة، كما تتأثر حرائق الغابات بالارتفاع عن مستوى سطح البحر، أشارت تجارب (1965) أن نسبة انتشار الحرائق الغابية تكون عالية الارتفاع بين 0-500 متر من سطح البحر وتقل هذه النسبة في حالة الصعود والارتفاع.

على العموم تتأثر منطقة شمال أفريقيا بصورة رئيسية بانعكاسات التغير المناخي خصوصاً فيما يخص استخدامات المياه والزراعة والتصحر، إذ تشير الأبحاث إلى أن قطاع الزراعة المسقي من مياه الأمطار والثلوج بنسبة 70% سيتأثر بشكل أساسي بالتغير المناخي، وهذا ما سيكون له انعكاس فادح على الاقتصاد، كون هذا القطاع هو الأكثر توظيفاً لليد العاملة في المنطقة. (منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، 2020م)

ب- الأسباب البشرية:

إن العامل البشري هو الحلقة الأساسية والمهمة في حرائق الغابات وتخضع في مجرياتها إلى أسباب إرادية وأسباب لا إرادية، وتعتمد في شكل وثيق على قواعد النظام الاجتماعي الاقتصادي والسياسي والتشريعي لكل بلد، حيث نجد أن مختلف الأنشطة اليومية التي يمارسها الفرد في حياته قد تتحول من نعمة إلى نقمة عندما يلحق الأذى بالموارد البيئية ويتسبب في تلويثه ومعظم هذه الأنشطة هي:

- النشاط الزراعي في الغابة مثل جني العسل باستعمال الدخان والمقاصة وإشعال النار الرعوية وحرق النباتات.
- أعمال الحراثة والكرينة (مناجم الفحم).
- حرق الحصاد بعد القطع وتطهير الأراضي الزراعية.
- النشاطات الصناعية والحرفية مثل حرق النفايات والشرر الناتجة عنها.
- ترك بقايا السجائر والرماد المشتعل عند الخروج للنزهات والترفيه.
- الصيادون القنص وإقامة المعسكر.
- حدائق النار والشواء، إيصال خطوط الكهرباء ذات الجهد العالي مع الغطاء النباتي. (Madoui, 2002,p. 41)

8.1.3.2. الحريق القهري (Pyromania)

الحريق القهري (Pyromania) هو عبارة عن ميل شديد نحو إحضار النار للإحراق حيث لا يستطيع أصحاب هذا النمط مقاومة هذا السلوك المنحرف الذي يبرز بشدة عند الرجال مقارنة بالنساء لذلك، درست الدكتورة يانال "Yanall" إشعال الحرائق بشكل متعمد على ستين 60 طفل بينهم 58 ولد وبناتان وخلصت الى عدة حقائق مفادها أن "هوس الحريق" هو اضطراب سيكولوجي يظهر في سن مبكر بدءاً من عمر السادسة إلى ما بعد البلوغ ميهوب، صفحة 308 ويرجع حسب الدراسة سبب ارتباط النار بالدافع الجنسي في المراحل السابقة من حياة المصاب: الاحراق الى الاحساس بالقلق والخوف والشعور بعدم الملائمة في الاتصال بالجنس المغاير، الأمر الذي يقوده الى الدراسة عن وسيلة أخرى لتصريف الطاقة الجنسية، حيث يؤدي قنوت الإشباع الجنسي إلى الاستثارة الجنسية ثم إلى انحرافها ويزيد هذا الاضطراب بين المراهقين الذكور أكثر من يذهب الشخص المهوس بالنار الى إشعال الغابات بوسائل مختلفة من الوقود وعود الثقاب، رمي الزجاج عن قصد في المناطق ذات الحرارة المرتفعة.. عادة هذا الفعل يكون من طرف أشخاص عاديين، الأمر المفاجئ هو اشتعالها من طرف رجال الإطفاء أو أشخاص مختصين في مجال الحرائق ذاتها. ليتحول الاعجاب بمنظر تجمع الناس حول الحريق محفزاً لإشعال النار وفي ذات السياق حدث وان قامت السلطات الامريكية بإلقاء القبض على رجل إطفاء أشعل النار 19 مرة في الغابة تكلف خسائرها 300 ألف دولار وأدلى بتصريح مفاده أنه كان يستمتع أثناء احتراق الغابة بذهول العامة والتفافهم حول مكان الجريمة مكان الحريق ورعبهم أكثر من استمتاعه بمنظر اللهب ذاته (مهوب، صفحة 309). ومن هنا نخلص بأن الدافع البشري الفردي هو ما يزيد من احتمالية تعريض الطبيعة لخطر الحرق أكثر من العامل الطبيعي والمتغير الايكولوجي. (بلعباس، 2017م)

9.1.3.2. مواجهة خطر الحرائق في الغابات:

غالباً في العوامل الطبيعية والبشرية مع امكانية التحكم في مؤشراتنا التي تبقى مرهونة بالتقيد الإجرائي اللازم لإدارة الكوارث والأزمات كمخاطر الاحتباس الحراري ما يستدعي التأسيس لمخططات وبرامج احترازية خاصة إذن ارتأينا تصويب بعض التوصيات التي من الممكن ان تساعد في التصدي لمخاطر الحرائق المتزايد وأهمها:

ضرورة التعامل مع مشكلة حرائق الغابات كأولوية في المجال الأمني والبيئي والاقتصادي من خلال برمجة ثلاثة إجراءات وقائية (احترازية) وإجراءات مواجهة وتصدي وإجراءات بعدية مع ضرورة تعميم استراتيجية شاملة للحد من احتراق الغابات من قبل الجهات المسؤولة تشارك فيها كل الأطراف ذات العلاقة وهو ما يتفق مع نظام الدفاع المدني ولوائحه التنفيذية. تقييم تجارب الدول الخبيرة في مجال إدارة الكوارث والأزمات والاستفادة منها عبر النظر في مجمل القرارات التنفيذية المحلية لتفادي وقوع خسائر أكبر. (Anne, 2017)

- دعم الإمكانيات البشرية والمادية من خلال التأهيل والتدريب اللذان يتناسبان مع طبيعة المهام المطلوبة وتوفير التقنيات والتجهيزات المادية عتاد الإطفاء، ألبسة خاصة، الطائرات... بالإضافة الى تكثيف دورات تكوينية وملتقيات بالخارج لفائدة رجال الإطفاء وجميع الإطارات بمحافظات الغابات.
- توعية المجتمع ورفع مستوى وعي الأفراد بقيمة الشجرة وأهميتها، ومدى انعكاس التلوث البيئي على جوانب حياتهم ومن ضمنها الحرائق وهذا لا يتحقق الا عبر توعية كل المؤسسات الاجتماعية.

- إقامة أبراج مراقبة وخزانات مياه وآبار داخل الغابات لجلب الماء اللازم لتسهيل عملية الإخماد وفي مجال الاتصالات من الضروري اعتماد نظام الإبلاغ السريع وتزويد سكان القرى والأرياف بالأسلاك الهاتفية في الحالات الطارئة.
- تنفيذ القوانين والقرارات الرادعة على أرض الواقع وعدم التساهل مع الفاعلين ومشعلي الغابات ومعاقبتهم، فالغابات هي قضية وطنية تمس بكيان الدولة وأمن شعبها وهذا يمنع وقوع تخريب للبيئة وحمايتها من التصرفات الشاذة والطائشة.
- تخصيص فرق من الحراس والأعوان داخل الغابات خاصة تلك التي بها أماكن سياحية وترفيهية للمراقبة والتبليغ عن كل محاولة إشعال للحريق أو إخلال بالنظام البيئي مع تشجيع المواطن على تنظيف وتنقية الامكنة من النفايات والشوائب القابلة للاشتعال الاستعانة بالخبراء والدراسات العلمية ونمذجة الأصناف الشجرية المقاومة للحرائق التي يمكن استزراعها بدل الأشجار المحترقة بما يتناسب مع الطابع البيئي والمناخي كل منطقة جبلية. (Chialli,2018)

3. الدراسات السابقة

1. دراسة الذيابي (2020م) بعنوان "المحميات الطبيعية ودورها في المؤسسة الوطنية للتنمية المستدامة: دراسة مقارنة" تهدف الدراسة إلى الإجابة عن السؤال التالي: ما دور المحميات الطبيعية في تعزيز التنمية المستدامة من موظفي الهيئة السعودية للحياة الفطرية والعاملين في المحميات؟ أهداف الدراسة: التعرف على الوضع الحالي للمحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظف داخل الهيئة السعودية للحياة الفطرية، التعرف على الوضع الحالي للمحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظف في المحميات، تحديد آليات تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر الموظف داخل الهيئة السعودية للحياة الفطرية، التعرف على آليات تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر الموظف في المحميات، التعرف على مدى مساهمة المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر الموظف داخل الهيئة السعودية للحياة الفطرية، التعرف على مدى مساهمة المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر العاملين بالمحميات. مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من 97 موظفًا من الهيئة السعودية للحياة الفطرية و 119 موظفًا من المحميات الطبيعية. نظرًا لقلّة مجتمع الدراسة المتاح، تم اختيار المشاركين باستخدام طريقة التعداد الكامل. في المجموع، من بين 216 فردًا محتملاً، استجاب 204. منهج الدراسة وأدواتها: استخدم الباحث الأساليب الوصفية والمقارنة والمسحية. كما تم استخدام استبيان. نتائج: - اتفق الموظفون العاملون في هيئة الحياة الفطرية (بشدة) مع الوضع الحالي للمحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر القادة داخل الهيئة السعودية للحياة الفطرية. في حين جاءت ردود العاملين في المحميات الطبيعية محايدة تجاه الوضع الحالي للمحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية. - أهم البيانات التي اتفق عليها مجتمع الدراسة والتي تعكس الوضع الراهن هي: - (حماية التنوع البيئي من الأهداف الأساسية للمحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية - تتنوع المحميات الطبيعية في المملكة حسب لإدراج الكائنات الحية المختلفة: (نباتي، حيواني، بحري) - تنمية الموارد الطبيعية من خلال المحميات تهدف إلى مصلحة الإنسان). اتفق الموظفون العاملون في هيئة الحياة الفطرية والموظفون في المحميات (بدرجة متوسطة) على آليات تحقيق التنمية المستدامة. اتفق مجتمع الدراسة على أن أبرز الآليات هي: (توطين الأنواع الحيوانية داخل المناطق المحمية - عودة الأنواع النباتية إلى مواطنها ضمن المحميات الطبيعية - الحفاظ على الموارد الطبيعية من التلّف والنضوب). - اتفق القائدان العاملان بهيئة الحياة الفطرية والعاملون في المحميات بشدة على مساهمة المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية المستدامة. اتفق مجتمع الدراسة على أن أهم المساهمات كانت: (تساهم المحميات الطبيعية في الحد من الصيد الجائر - المحميات الطبيعية تساهم في الحد من انقراض بعض الأنواع المهددة - المحميات الطبيعية تساهم في الحد من قطع الأشجار).

- التوصيات: - ضرورة الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة في مجال المحميات الطبيعية وتحقيق التنمية المستدامة من حيث الإدارة والتطبيقات والبرامج الهادفة إلى تطوير وتنويع المحميات مثل منتزه يلوستون الوطني بأمريكا الشمالية. - من المهم العمل على زيادة اتساع المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية لتتوافق مع المعايير الدولية لإجمالي مساحة المحميات الطبيعية. - ضرورة التعاون مع وسائل الإعلام المختلفة لنشر البرامج المناسبة التي تركز على نشر الوعي البيئي، وأهمية المحميات، والتنمية المستدامة في المجتمع. - دمج المجتمعات المحلية بالمحميات في خطط تنمية المحميات، وإعطائها الأولوية في مجال التوظيف بهذه المحميات. - تشجيع ثقافة الاستثمار في محميات السياحة الطبيعية والبيئية. - تعزيز التعاون بين إدارة المحميات الطبيعية والجامعات ومراكز البحوث الوطنية من أجل إنجاح التنمية المستدامة.

2. دراسة (المطلق، 2022م) استكشاف الخصائص البيئية للمحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية باستخدام التقنيات المكانية دراسة حالة: محمية حرة الحرة - الوعول - محازة الصيد

أوضحت هذه الدراسة تأثير التباين التضاريسية في المحميات الثلاثة، حيث يتميز السطح باستوائه في محمية حرة الحرة، بينما يتميز سطح محمية الوعول بوعورته ووجود شبكة من الأودية الجافة، في حين يتميز باستوائه مع انحدار في الجهة الغربية في محمية محازة الصيد. ومن ناحية أخرى، فقد سجل مؤشر الغطاء النباتي (NDVI) تراجعاً لهذا الغطاء في عام (2020م) عن العام (2015م) لمحمية حرة الحرة ومحمية الوعول، في حين تزايدت مساحة الغطاء النباتي في عام (2020م) عن العام (2015م) لمحمية محازة الصيد، وهنا تفاوتت في متوسط درجات الحرارة ومعدل الأمطار السنوي للمحميات الثلاثة فقد بلغ أعلى متوسط سنوي لدرجة الحرارة (27 درجة مئوية) لمحمية محازة الصيد، بينما تبلغ قيمة أعلى معدل للأمطار السنوية (9 مم) لمحمية الوعول ومحازة الصيد، وقد أوضحت هذه الدراسة أهمية الاستفادة من المراثيات الفضائية وتحليلها في بيئة نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد، حيث تساعد متخذي القرار في متابعة المحميات والاطلاع على التغيرات التي تطرأ عليها، وتوصي الدراسة بإنشاء مراكز جيومكانية متخصصة في كل محمية تضم كوادر بشرية مدربة ومجهزة بالمعدات اللازمة، من أجل توفير أرفيف بيانات لكل محمية يمكن الاستفادة منه في إدارة المحمية من ناحية الغطاء النباتي والحيواني.

الدراسات الأجنبية:

3. دراسة (هاتسن وآخرون، 2020م) هل يمكن لإدارة حرائق البراري تغيير حرائق القرن الحادي والعشرين والغابات في منتزه غراند تيتون الوطني، وايومنغ، الولايات المتحدة الأمريكية؟

Can wildland fire management alter 21st-century subalpine fire and forests in Grand Teton National Park, Wyoming, USA?

في الغابات الفرعية في غرب الولايات المتحدة التي شهدت تاريخياً حرائق نادرة وشديدة الخطورة، لا يُعرف ما إذا كانت إدارة الحرائق يمكن أن تشكل أنظمة حرائق في القرن الحادي والعشرين وديناميكيات الغابات لتلبية أهداف الموارد الطبيعية. يُعد استخدام حرائق الغابات المُدارة (أي السماح للحرائق التي تشتعل فيها الصواعق بالحرق عندما تكون المخاطر منخفضة بدلاً من إخمادها) أحد الأساليب للحفاظ على أنظمة الحرائق الطبيعية وتعزيز فسيفساء بنية الغابة وعمر الوقوف وتكوين أنواع الأشجار، مع حماية الأشخاص والأشخاص. خاصية. ومع ذلك، لا يوجد سوى القليل من الإرشادات حول المكان والوقت الذي قد تكون فيه هذه الاستراتيجية فعالة مع تغير المناخ. قمنا بمحاكاة معظم الغابة المتاخمة في منتزه جراند تيتون الوطني، وايومنغ،

الولايات المتحدة الأمريكية لنسأل: (1) كيف يمكن أن تكون حرائق أسفل الألب وهيكال الغابات مختلفة إذا لم يتم إخماد الحرائق خلال العقود الثلاثة الماضية؟ و (2) ما هو التأثير النسبي لتغير المناخ مقابل استراتيجية إدارة الحرائق على الحرائق والغابات في المستقبل؟ قمنا بمقارنة الحرائق والغابات من 1989 إلى 2098 في إطار سيناريوهين لإدارة الحرائق (استخدام حرائق الغابات المُدارة وإخماد الحرائق)، ونموذجين للتداول العام (CNRM-CM5 و GFDL-ESM2M)، ومساران تمثيليان للتركيز (8.5 و 4.5). وجدنا اختلافاً بسيطاً بين سيناريوهات الإدارة في عدد الحرائق أو حجمها أو شدتها خلال العقود الثلاثة الماضية. مع ارتفاع درجة حرارة القرن الحادي والعشرين، ازداد نشاط الحرائق بسرعة، لا سيما بعد عام 2050، واتبع مسارات متطابقة تقريباً في كلا سيناريوهين الإدارة. كانت المساحة المحروقة سنوياً بين عامي 2018 و 2019، 700٪ أكثر مما كانت عليه في العقود الثلاثة الماضية (1989-2017). فقدت مساحات كبيرة من الغابات فجأة؛ بقي 65٪ فقط من مساحة الغابات الأصلية البالغة 40178 هكتاراً بحلول عام 2098. ومع ذلك، ظلت الغابات متصلة وكان الوقود وفيراً بما يكفي لدعم الزيادات العميقة في الحرق خلال هذا القرن. تشير نتائجنا إلى أن الاستراتيجيات التي تركز على استخدام حرائق الغابات المُدارة، بدلاً من إخمادها، لن تغير التغيرات التي يسببها المناخ في الحرائق والغابات في المناظر الطبيعية الفرعية في غرب أمريكا الشمالية. يشير هذا إلى أن المديرين قد يستمرون في التمتع بالمرونة لقمع الحرائق الفرعية بشكل استراتيجي دون القلق من العواقب طويلة المدى، في تناقض واضح مع الغابات الصنوبرية الجافة في جبال روكي والغابات الصنوبرية المختلطة في كاليفورنيا حيث يعد الحفاظ على أحمال وقود منخفضة أمراً ضرورياً للاستمرار المتكرر، أنظمة الحرائق السطحية منخفضة الخطورة.

4. دراسة (جوزيف دبليو وآخرون، 2020م) إنتاج رواسب التلال بعد حرائق الغابات وإدارة الغابات بعد الحرائق في شمال كاليفورنيا

كان الهدف الأساسي من دراستنا هو تحديد ومقارنة غلات الرواسب المتأكلة من (أ) المحروقة، (ب) المحترقة والتي تم تسجيلها، و (ج) قطع الأراضي المحترقة، والتي تم إنقاذها، والأراضي شبه الملوثة بعد حريق الوادي عام 2015 في المنطقة الشمالية. سلسلة جبال كاليفورنيا الساحلية. قمنا بتوزيع 25 سيجاً للرواسب (حوالي 75 م 2 المنطقة المساهمة) عبر أربعة منحدرات التلال التي تم حرقها بشدة شديدة وتمثل أنواع الإدارة الثلاثة. قمنا بجمع الرواسب المتأكلة من الأسوار بعد أحداث هطول الأمطار لمدة 5 سنوات. قمنا أيضاً بتحديد كمية هطول الأمطار وغطاء المظلة والغطاء الأرضي وخصائص التربة لتوصيف العمليات التي تؤدي إلى التآكل عبر أنواع الإدارة الثلاثة. ومن المثير للاهتمام، أنه خلال السنة الثانية بعد الحريق، كانت عوائد الرواسب أكبر في قطع الأراضي المحترقة فقط مقارنة بكل من قطع الأرض التي تم إنقاذها والأراضي شبه الملوثة. بحلول السنة الثالثة، لم تكن هناك فروق في غلات الرواسب بين أنواع الإدارة الثلاثة. انخفضت غلات الرواسب على مدى 5 سنوات من الدراسة، والتي قد تكون حدثت بسبب استعادة الموقع أو استنفاد الرواسب المتنقلة. كما هو متوقع، كانت غلات الرواسب مرتبطة بشكل إيجابي بعمق هطول الأمطار، والكثافة الظاهرية، وتتعرض للتربة العارية، وتتعلق سلباً بوجود غطاء خشبي على سطح التربة. بشكل غير متوقع، لاحظنا عوائد أكبر من الرواسب على قطع الأراضي المحترقة فقط مع إغلاق أكبر للمظلة، وهو ما نعزوه إلى زيادة حجم انخفاض التدفق والطاقة الحركية المتعلقة بالمظلة المتبقية. في حين أن هذه النتائج ستساعد في اتخاذ قرارات إدارة ما بعد الحرائق في المناطق ذات المناخ المتوسطي المعرضة لعواصف مطيرة منخفضة الكثافة وطويلة الأمد، هناك حاجة إلى مزيد من الدراسة حول الآثار المقارنة لنهج إدارة الأراضي بعد الحرائق لتحسين فهمنا للآليات التي تقود ما بعد الحريق وتآكل وتوصيل الرواسب، والتي نعزوها إلى زيادة حجم انخفاض التدفق والطاقة الحركية المتعلقة بالمظلة المتبقية.

في حين أن هذه النتائج ستساعد في اتخاذ قرارات إدارة ما بعد الحرائق في المناطق ذات المناخ المتوسطي المعرضة لعواصف مطيرة منخفضة الكثافة وطويلة الأمد، هناك حاجة إلى مزيد من الدراسة حول الآثار المقارنة لنهج إدارة الأراضي بعد الحرائق لتحسين فهمنا للآليات التي تقود ما بعد الحريق وتوصيل الرواسب. والتي نعزوها إلى زيادة حجم انخفاض التدفق والطاقة الحركية المتعلقة بالمظلة المتبقية. في حين أن هذه النتائج ستساعد في اتخاذ قرارات إدارة ما بعد الحرائق في المناطق ذات المناخ المتوسطي المعرضة لعواصف مطيرة منخفضة الكثافة وطويلة الأمد، هناك حاجة إلى مزيد من الدراسة حول الآثار المقارنة لنهج إدارة الأراضي بعد الحرائق لتحسين فهمنا للآليات التي تقود ما بعد الحريق وتوصيل الرواسب.

5. دراسة (ويدرك وآخرون، 2022) موسم حرائق كاليفورنيا 2020: عام لا مثيل له، عودة إلى الماضي أم نذير المستقبل؟

The 2020 California fire season: A year like no other, a return to the past or a harbinger of the future?

تهدف الدراسة الحالية التعرف على تزايدت بسرعة المنطقة المحروقة من حرائق الغابات وحجم الحرائق وشدتها والتأثيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية للحرائق في ولاية كاليفورنيا في العقود الأخيرة. نلخص موسم حرائق الغابات لعام 2020 الذي حطم الرقم القياسي في ولاية كاليفورنيا إحصائياً، ونقيم دوافع الحرائق شديدة الخطورة في حرائق عام 2020 ونأخذ في الاعتبار الآثار المترتبة على الحرائق وإدارة الموارد المنهج والأساليب المستخدمة نلخص إحصائياً عام الحرائق 2020 الذي حطم الرقم القياسي في كاليفورنيا ونحدد الآثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية البارزة. ثم قمنا بتركيب نموذجين إحصائيين لتحديد كيف أثرت مجموعة من المتغيرات المتعلقة بالطقس والوقود على الاحتراق شديد الخطورة في أنواع نباتية مختلفة وفي أحداث حرائق مختلفة خلال موسم الحرائق لعام 2020. وكانت أبرز النتائج: في عام 2020، تم حرق 1.74 مليون هكتار في ولاية كاليفورنيا، وهو ما يزيد 2.2 مرة عن الرقم القياسي السابق، ولكنه متوسط فقط عند مقارنته بظروف ما قبل أوروبا الأمريكية. تجاوزت الخسائر الاقتصادية 19 مليار دولار، وقتل 33 شخصاً بنيران مباشرة. كان لنوع الغطاء النباتي وتاريخ الحرائق الحديث تأثيرات مهمة على الاحتراق. كان التغيير في الحرق الشديد بين أنواع النباتات مدفوعاً بشكل أساسي بعجز ضغط البخار وسرعة الرياح؛ كان التباين بين أحداث الحريق مرتبطاً بشكل أساسي بالوقت منذ آخر حريق (بديل لتحميل الوقود) الاستنتاجات والتوصيات: كانت حرائق عام 2020 جزءاً من اتجاه متسارع استمر لعقود من الزمان لزيادة المساحة المحروقة وحجم الحرائق وشدتها الحرائق والتكاليف الاجتماعية والبيئية في كاليفورنيا. في الغابات المعرضة للحرائق، يجب استبدال تركيز الإدارة على تقليل المساحة المحروقة بالتركيز على تقليل شدة الحرق واستعادة وظائف النظام البيئي الرئيسية بعد الحريق. كانت هناك تطورات إيجابية في كاليفورنيا فيما يتعلق بالعمل التعاوني وزيادة وتيرة ونطاق إدارة الوقود واستعادة ما قبل الحرائق وبعدها، لكن المناخ الدافئ والعوامل الأخرى تقيد خيار اتنا بسرعة.

التعليق على الدراسات السابقة:

عنوان الدراسة	الهدف والمنهج	النتائج	وجه الاستفادة
دراسة الذبابي (2020م) بعنوان "دراسة الذبابي"	التعرف على الوضع الحالي للمحميات الطبيعية في المملكة	أن أبرز الآليات هي: (توطين الأنواع الحيوانية داخل المناطق)	التعرف على أبرز المعوقات التي تحد من الحفاظ على

<p>المحميات الوطنية كذلك الاستفادة من الاستبانة وعبارات المقابلة التي تم توزيعها على الإدارة وطريقة تنظيم الدراسة. بالإضافة مقارنة الأهداف والتعرف على الفجوة الدراسية وتميز هذه الدراسة بأهداف خاصة بها لم يتم دراستها من قبل.</p>	<p>المحمية - عودة الأنواع النباتية إلى مواطنها ضمن المحميات الطبيعية - الحفاظ على الموارد الطبيعية من التلف والنضوب). مساهمة المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية المستدامة: (تساهم المحميات الطبيعية في الحد من الصيد الجائر - المحميات الطبيعية تساهم في الحد من انقراض بعض الأنواع المهددة.</p>	<p>العربية السعودية من وجهة نظر الموظف داخل الهيئة السعودية للحياة الفطرية استخدم المنهج الوصفي والمقارنة المسحية</p>	<p>المحميات الطبيعية ودورها في المؤسسة الوطنية للتنمية المستدامة: دراسة مقارنة"</p>
<p>يمكن الاستفادة من الدراسة في إضافة بعض المفاهيم والنقاط على الأطر النظري بالإضافة لمقارنة أهداف الدراسة وأسلوبها بالأسلوب المتبع في الدراسة الحالية والخروج بنقاط لم تشملها الدراسة خاصة أن للدراسة منهجا مختلفا عن دراستنا الحالية</p>	<p>أهمية الاستفادة من المراتب الفضائية وتحليلها في بيئة نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد، حيث تساعد متخذي القرار في متابعة المحميات والاطلاع على التغيرات التي تطرأ عليها، وتوصي الدراسة بإنشاء مراكز جيومكانية متخصصة في كل محمية تضم كوادر بشرية مدربة ومجهزة بالمعدات اللازمة، من أجل توفير أرشيف بيانات لكل محمية يمكن الاستفادة منه في إدارة المحمية من ناحية الغطاء النباتي والحيواني</p>	<p>أهمية الاستفادة من المراتب الفضائية وتحليلها في بيئة نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد، حيث تساعد متخذي القرار في متابعة المحميات والاطلاع على التغيرات التي تطرأ عليها، وتوصي الدراسة بإنشاء مراكز جيومكانية متخصصة في كل محمية تضم كوادر بشرية مدربة ومجهزة بالمعدات اللازمة، المنهج التاريخي التحليلي</p>	<p>دراسة (المطلق، 2022م) استكشاف الخصائص البيئية للمحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية باستخدام التقنيات المكانية دراسة حالة: محمية حرة الحرة - الوعول - محازة الصيد</p>
<p>يمكن الاستفادة من بعض الإستراتيجيات ونظم المحاكاة الواقعية لتوقع كيفية إدارة حرائق الغابات وكيفية استحداث تقنيات حديثة تتلائم</p>	<p>أن الإستراتيجيات التي تركز على استخدام حرائق الغابات المُدارة، بدلاً من إخمادها، لن تغير التغيرات التي يسببها المناخ في الحرائق والغابات في المناظر</p>	<p>هدفت الدراسة للتعرف على أحد الأساليب للحفاظ على أنظمة الحرائق الطبيعية وتعزيز فسيفساء بنية الغابة وعمر الوقوف وتكوين أنواع الأشجار،</p>	<p>دراسة (هانسن وآخرون، 2020م) هل يمكن لإدارة حرائق البراري تغيير حرائق القرن</p>

<p>مع طبيعة مناطق الغابات أو المحميات الطبيعية كما في دراستنا الحالية.</p>	<p>الطبيعية الفرعية في غرب أمريكا الشمالية. يشير هذا إلى أن المديرين قد يستمرون في التمتع بالمرونة لقمع الحرائق الفرعية بشكل استراتيجي دون القلق من العواقب طويلة المدى</p>	<p>مع حماية الأشخاص والأشخاص. خاصية. ومع ذلك المنهج المقارن لنموذجين</p>	<p>الحادي والعشرين والغابات في منتزه غراند تيتون الوطني، وايومنغ، الولايات المتحدة الأمريكية؟</p>
<p>إن دراسة طبيعة الحرائق قد تسهم في وضع تصور لكيفية نشأتها وكسبل مكافحتها وهو ما يمكن أن نستفيد من الدراسة إجراء المزيد من الدراسات والتركيز على سيناريو حدوث الحريق والمسارات التي تتبعها وكيفية السيطرة عليه واحتوائه</p>	<p>ستساعد في اتخاذ قرارات إدارة ما بعد الحرائق في المناطق ذات المناخ المتوسطي المعرضة لعواصف مطيرة منخفضة الكثافة وطويلة الأمد، هناك حاجة إلى مزيد من الدراسة حول الآثار المقارنة لنهج إدارة الأراضي بعد الحرائق لتحسين فهمنا للآليات التي تقود ما بعد الحريق تآكل وتوصيل الرواسب</p>	<p>كان الهدف الأساسي من دراستنا هو تحديد ومقارنة غلات الرواسب المتأكلة من (أ) المحروقة، (ب) المحترقة والتي تم تسجيلها، و (ج) قطع الأراضي المحترقة، والتي تم إنقاذها، والأراضي شبه الملوثة بعد حريق الوادي عام 2015 في المنطقة الشمالية. سلسلة جبال كاليفورنيا الساحلية. قمنا بتوزيع 25 سيجًا للرواسب (حوالي 75 م 2 المنطقة المساهمة) المنهج المقارن</p>	<p>دراسة (جوزيف دبليو وآخرون، 2020م) إنتاج رواسب التلال بعد حرائق الغابات وإدارة الغابات بعد الحرائق في شمال كاليفورنيا</p>
<p>يمكن الاستفادة من الدراسة بالتعرف على الأسباب الرئيسية لحدوث الحرائق وكيفية معالجتها من خلال النمذجة وإعادة دراسة الرواسب والأسباب الرئيسية كذلك سبل الوقاية من تكرار الحريق دور النشاط البشري في حرائق الغابات</p>	<p>كانت حرائق عام 2020 جزءًا من اتجاه متسارع استمر لعقود من الزمان لزيادة المساحة المحروقة وحجم الحرائق وشدة الحرائق والتكاليف الاجتماعية والبيئية في كاليفورنيا. في الغابات المعرضة للحرائق، يجب استبدال تركيز الإدارة على تقليل المساحة المحروقة بالتركيز على تقليل شدة الحرق واستعادة وظائف النظام البيئي الرئيسية بعد الحريق.</p>	<p>تهدف الدراسة الحالية التعرف على تزايدت بسرعة المنطقة المحروقة من حرائق الغابات وحجم الحرائق وشدتها والتأثيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية للحرائق في ولاية كاليفورنيا في العقود الأخيرة.</p>	<p>دراسة (ويدرك وآخرون، 2022) موسم حرائق كاليفورنيا 2020: عام لا مثيل له، عودة إلى الماضي أم نذير المستقبل؟</p>

4. طريقة وإجراءات الدراسة

1.4. تمهيد

قام الباحث من خلال هذا الفصل بتعريف المنهج والاجراءات المتبعة في الدراسة، والذي يتضمن: تحديد المنهجية المتبعة، والمجتمع والعينة المستهدفة، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، والأدوات والعمليات الإحصائية التي ستستخدم في تحليل البيانات، وذلك على النحو التالي:

2.4. منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة الحالي، حيث أن استخدام هذا المنهج سيساهم في التوصل إلى الأهداف المرجوة والخروج بتوصيات ومقترحات تفيد في حل المشكلة التي قام عليها الدراسة، وقد أثبت هذا المنهج فعاليته في الوصول إلى نتائج جيدة في العديد من المجالات الدراسية.

المنهج الوصفي

يُعرف المنهج الوصفي بأنه "المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة أو تحديد المشكلة أو تبرير الظروف والممارسات أو التقييم والمقارنة أو التعرف على ما يفعله الآخرون في التعامل مع الحالات المماثلة لوضع الخطط المستقبلية"، ولا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة فقط، وإنما يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة من أجل تطويرها وتحسينها (القحطاني، سالم آخرون (1421هـ)، 187).

يهتم المنهج الوصفي بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية، حيث يقوم الباحث بجمع معلومات دقيقة عن ظاهرة معينة موضوع الدراسة، ويقوم بوصف تلك الظاهرة وتفسيرها تفسيراً دقيقاً بدلالة الحقائق المتوفرة، ومن ثم يعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها، أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها (المزجاجي، 2013م، 135).

3.4. مجتمع الدراسة:

الخطوة الأولى في البحوث هو تعريف مجتمع الدراسة (Population) المستهدف بالدراسة. مجتمع الدراسة هو بمثابة وحدات محددة من العناصر الموجودة في المجتمع يستهدفهم الباحث بالدراسة (نوري، 2014م، 286). يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالدفاع المدني ومركز تنمية الحياة الفطرية وبعض الجهات الرسمية الأخرى ذات الاختصاص.

4.4. عينة الدراسة:

العينة هي وحدات جزئية من المجتمع يتم اختيارها وفقاً لأسس وقواعد إحصائية محددة. وقد تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وتم التوصل إلى استجابة (147) من العاملين بالدفاع المدني ومركز تنمية الحياة الفطرية وبعض الجهات الرسمية الأخرى ذات الاختصاص ليمثل هذا العدد عينة الدراسة. كما تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد (4) من القيادات العليا بكل من القوات الخاصة للأمن البيئي وإدارة الأزمات والكوارث بإمارة منطقة مكة المكرمة والمركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر والمركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي.

5.4. أداة الدراسة

تم استخدام أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات لهذه الدراسة، وتعتبر الاستبانة من أكثر أدوات الدراسة انتشاراً واستخداماً في مجالات العلوم المختلفة، فهي أكثر فاعلية من حيث توفير الوقت وتقليل التكلفة، وإمكانية جمع البيانات عن أكبر عدد من

الأفراد مقارنة بالوسائل الأخرى، كما أنها تسهل الإجابة على بعض الأسئلة التي تحتاج إلى وقت من قبل المبحوث. (نوري، 2014م: 167-168). كما تم استخدام أداة المقابلة، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة وقد تم توزيعها على القيادات العليا بالقوات الخاصة للأمن البيئي وإدارة الأزمات والكوارث بإمارة منطقة مكة المكرمة والمركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر والمركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي. وتحتوي أداة المقابلة عن (5) أسئلة مرتبطة بتساؤلات الدراسة.

6.4. خطوات إعداد أداة الدراسة:

الخطوة الأولى: قام الباحث بوضع الهدف الرئيسي للبحث وهو التعرف على استراتيجيات إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية.

الخطوة الثانية: تحديد مجالات القياس لأداة الدراسة: تمثلت مجالات القياس لأداة الدراسة قسمين هما:

القسم الأول: البيانات الشخصية: واشتملت على: العمر – قطاع العمل – سنوات الخبرة – الدورات التدريبية الخاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية – حرائق المحميات التي شاركت فيها فعليا.

القسم الثاني: الأسئلة الموضوعية، ويحتوي على 20 عبارة مقسمة بالتساوي على 4 محاور بواقع 5 عبارات لكل محور، تخضع خيارات الإجابة عليها لمقياس ليكرت للتدرج الخماسي (موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة)، وتأخذ الدرجات (5 – 4 – 3 – 2 – 1) على التوالي، والمحاور هي:

1/ سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية

2/ سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية – الاحتواء – السيطرة)

3/ أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية – العوامل البشرية)

4/ أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية.

بالإضافة إلى محور خامس يحتوي على أربعة أسئلة متنوعة تناولت أبرز الاستراتيجيات التطويرية اللازمة للحد من حرائق المحميات الطبيعية مستقبلا، وهذه الاسئلة تتبع طريقة الاختيارات المتعددة في الإجابة عليها.

الخطوة الثالثة: صياغة تعليمات أداة الدراسة: تمت صياغة تعليمات الاستبانة بغرض تعريف أفراد العينة على الهدف من أداة الدراسة، مع مراعاة وضوح العبارات وملاءمتها لمستوى المستجيبين، والتأكيد على كتابة البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة وسرد أهداف وتساؤلات الدراسة في ورقة الاستبيان. وقد تم عرض الاستبانة على الدكتور المشرف بغرض مراجعتها وإبداء الملاحظات وإجراء التعديلات المناسبة.

الخطوة الرابعة: تم إخراج الاستبانة في صورتها النهائية (أنظر الملاحق) وتطبيقها على العينة المستهدفة، وذلك بعد تحويلها إلى استمارة إلكترونية عن طريق موقع (google drive)، وبعد أخذ الموافقات المطلوبة تم إرسال الرابط الإلكتروني للعينة المستهدفة عن طريق تطبيقات الهاتف الجوال والبريد الإلكتروني وبعض مواقع التواصل الاجتماعي استناداً على قاعدة البيانات المتوفرة عن العينة المستهدفة بالدراسة لدى قطاعات عملهم.

7.4. صدق وثبات أدوات الدراسة:

1.7.4. صدق الاتساق الداخلي (صدق البناء):

لحساب صدق الاتساق الداخلي فقد تم حساب معاملات الارتباط لبيرسون للعلاقة بين كل عبارة ودرجة المحور الذي تتبع له (Hair et al., 2006)، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (1-4). صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة حسب المحاور

المحاور	م	معامل الارتباط بالمحور	الدلالة الإحصائية	م	معامل الارتباط بالمحور	الدلالة الإحصائية
سُبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية	1	.741**	0.000	4	.745**	0.000
	2	.809**	0.000	5	.700**	0.000
	3	.555**	0.000			
سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)	1	.762**	0.000	4	.766**	0.000
	2	.685**	0.000	5	.714**	0.000
	3	.827**	0.000			
أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)	1	.557**	0.000	4	.795**	0.000
	2	.678**	0.000	5	.777**	0.000
	3	.597**	0.000			
أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية	1	.828**	0.000	4	.776**	0.000
	2	.838**	0.000	5	.810**	0.000
	3	.845**	0.000			

(**) دالة عند مستوى معنوية (0.01)

من خلال الجدول السابق والذي يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وذلك بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تتبع له العبارة، فنجد أن معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة المحور الذي تتبع له تراوحت بين (0.555 - 0.845) وهي قيم موجبة مرتفعة، وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01). مما يشير إلى توفر صدق الاتساق الداخلي (صدق البناء) لأداة الدراسة، وبالتالي فإن العبارات في كل محور تقيس ما صُممت من أجله.

2.7.4. ثبات أدوات الدراسة:

لحساب معامل ثبات الأداة تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ وجاءت النتيجة كما يلي:

جدول رقم (2-4) قيم معاملات ألفا كرونباخ للثبات لأداة الدراسة حسب المحاور

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
سُبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية	5	0.743
سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)	5	0.801
أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)	5	0.718
أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية	5	0.873
الاستبيان كاملاً	20	0.873

الجدول السابق يوضح معاملات ألفا كرونباخ للثبات لأداة الدراسة حسب المحاور كل على حدة. نجد أن معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول بلغ (0.743)، وللمحور الثاني بلغ (0.801)، وللمحور الثالث بلغ (0.718)، وللمحور الرابع بلغ (0.873)، بينما للاستبيان كاملاً فقد بلغ (0.873). نلاحظ أن جميع هذه القيم مرتفعة مما يشير إلى ثبات عالي لأداة الدراسة.

جدول رقم (4-3). المدى وأوزان الإجابات والآراء السائدة لها

مدى المتوسط الموزون	الوزن	الرأي السائد
1.80 > - 1.0	1	غير موافق بشدة
2.60 > - 1.80	2	غير موافق
3.40 > - 2.60	3	محايد
4.20 > - 3.40	4	موافق
5.0 - 4.20	5	موافق بشدة

الجدول السابق يوضح المتوسطات الحسابية والأوزان لمقياس ليكرت للتدرج الخماسي، حيث يتم حساب المتوسطات الحسابية لكل عبارة من عبارات الاستبانة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول والذي يقع بداخله المتوسط ويُعطى الرأي الذي يقابله.

8.4. الأدوات والمعالجات الإحصائية المستخدمة:

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science - SPSS) الإصدار (24)، كما تمت الاستعانة ببرنامج (Excel) لعمل الرسوم البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

- 1- معامل بيرسون للارتباط للتحقق من صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة.
- 2- معامل ألفا كرونباخ للتحقق من الثبات لأداة الدراسة.
- 3- التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية.
- 4- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لوصف محاور أداة الدراسة والإجابة على التساؤلات.
- 5- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في محاور أداة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية.

5. نتائج الدراسة وتفسيرها

تمهيد: يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي خرجت بها الدراسة، بناءً على التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة تحقيقاً للأهداف والإجابة على التساؤلات التي تم طرحها.

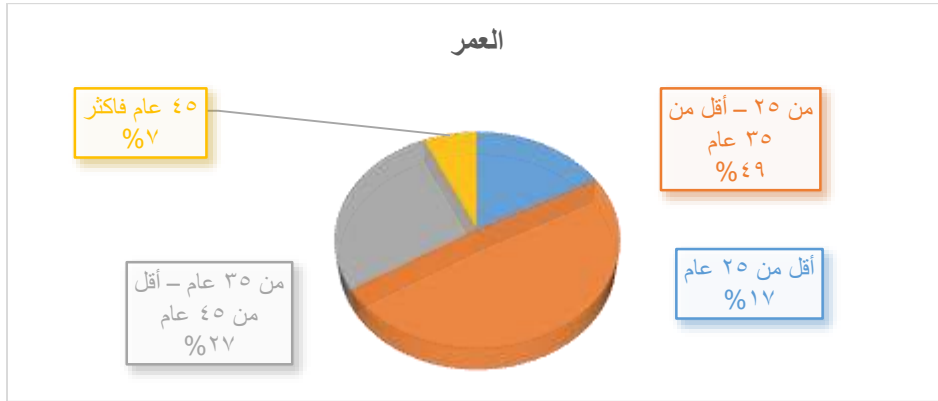
1.5. وصف عينة الدراسة:

جدول رقم (5-1). توزيع العينة حسب العمر.

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 25 عام	25	17.0%
من 25 - أقل من 35 عام	72	49.0%

27.2%	40	من 35 عام - أقل من 45 عام
6.8%	10	45 عام فأكثر
100.0%	147	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن نسبة (49.0%) من أفراد العينة في الفئة العمرية (من 25 - أقل من 35 عام)، وأن نسبة 27.2% في الفئة العمرية (من 35 - أقل من 45 عام)، وأن نسبة 17.0% في الفئة العمرية (أقل من 25 عام)، وأن نسبة 6.8% في الفئة العمرية (من 45 عام فأكثر). والشكل التالي يوضح هذه النسب:

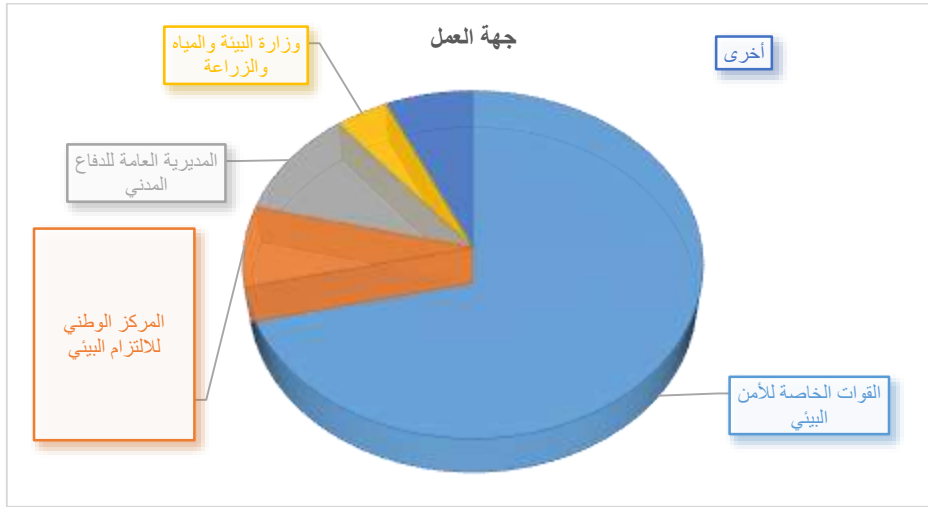


شكل رقم (5-1). توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول رقم (5-2). توزيع العينة حسب قطاع العمل.

النسبة المئوية	العدد	قطاع العمل
71.4%	105	القوات الخاصة للأمن البيئي
7.5%	11	المركز الوطني للالتزام البيئي
10.2%	15	المديرية العامة للدفاع المدني
4.1%	6	وزارة البيئة والمياه والزراعة
6.8%	10	أخرى
100.0%	147	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة بنسبة (71.4%) يتبعون للقوات الخاصة للأمن البيئي، وأن نسبة 10.2% يتبعون للمديرية العامة للدفاع المدني، وأن نسبة 7.5% يتبعون للمركز الوطني للالتزام البيئي، وأن نسبة 4.1% يتبعون لوزارة البيئة والمياه والزراعة، بينما هنالك 6.8% من أفراد العينة يتبعون لقطاعات عمل أخرى غير التي ذُكرت. والشكل التالي يوضح هذه النسب:

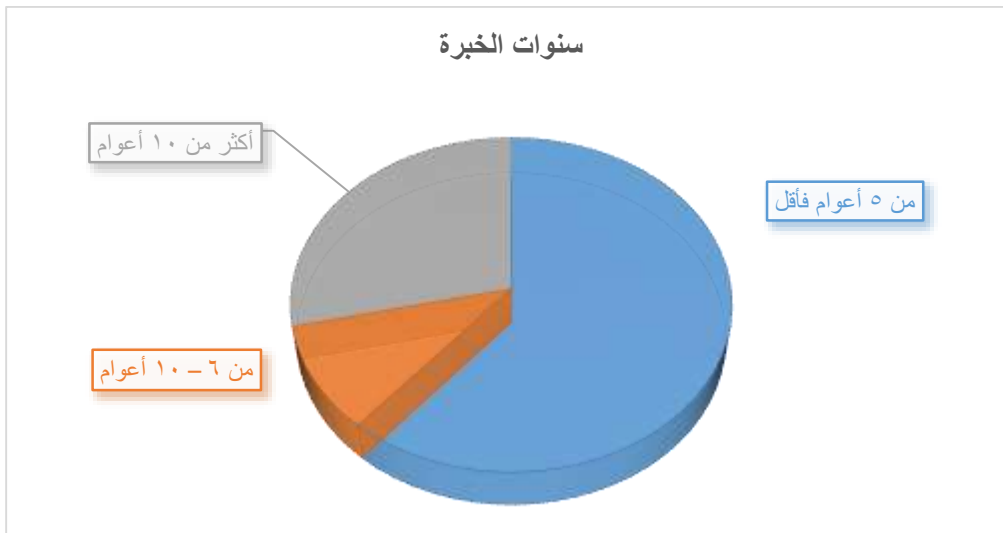


شكل رقم (2-5). توزيع العينة حسب قطاع العمل

جدول رقم (3-5). توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
من 5 أعوام فأقل	90	61.2%
من 6 - 10 أعوام	15	10.2%
أكثر من 10 أعوام	42	28.6%
المجموع	147	100.0%

يتضح من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة بنسبة (61.2%) تبلغ خبرتهم (من 5 أعوام فأقل)، وأن نسبة 28.6% تبلغ خبرتهم (أكثر من 10 أعوام)، وأن نسبة 10.2% تبلغ خبرتهم (من 6 - 10 أعوام). والشكل التالي يوضح هذه النسب:



شكل رقم (3-5). توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (4-5). توزيع العينة حسب عدد الدورات التدريبية الخاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية

النسبة المئوية	العدد	عدد الدورات التدريبية الخاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية
81.6%	120	لم أتلقى دورات تدريبية
9.5%	14	دورة واحدة فقط
5.4%	8	من 2-4 دورات
3.4%	5	5 دورات فأكثر
100.0%	147	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة بنسبة 81.6 % أفادوا بأنهم لم يتلقوا دورات تدريبية خاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية، بينما هنالك 9.5 % تلقوا دورة واحدة فقط، وأن نسبة 5.4 % حصلوا على (من 2 – 4 دورات)، وأن نسبة 3.4 % حصلوا على 5 فأكثر من الدورات التدريبية الخاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية. والشكل التالي يوضح هذه النسب:



شكل رقم (4-5). توزيع العينة حسب عدد الدورات التدريبية الخاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية

جدول رقم (5-5). توزيع العينة حسب حرائق المحميات التي شاركت فيها فعليا

النسبة المئوية	العدد	حرائق المحميات التي شاركت فيها فعليا
88.4%	130	لم أشارك في حرائق محميات
4.8%	7	حريق واحد فقط
4.8%	7	من 2-4 حرائق
2.0%	3	5 حرائق فأكثر
100.0%	147	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة بنسبة 88.4 % أفادوا بأنهم لم يشاركوا فعلياً في حوادث حرائق المحميات، وأن نسبة 4.8 % أفادوا بأنهم شاركوا فعلياً في حادثة حريق واحدة فقط، وأن نسبة 4.8 % كذلك شاركت في (2 - 4) حوادث لحرائق المحميات، وأن نسبة 2.0 % فقط شاركوا في (5 حرائق فأكثر) للمحميات. والشكل التالي يوضح هذه النسب:



شكل رقم (5-5). توزيع العينة حسب مدى الاستفادة من الدورات التدريبية

2.5. الإجابة على تساؤلات الدراسة

تم تحليل محاور أداة الدراسة، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية للإجابات على كل عبارة من عبارات المحاور، وذلك كما يلي:

1.2.5. نتائج السؤال الأول: ماهي سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية؟

تم تحليل عبارات المحور الأول في الاستبيان، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على العبارات، بالإضافة إلى تحليل نتائج المقابلات الشخصية مع القيادات فيما يتعلق بالإجابة على السؤال الأول، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي.

جدول رقم (6-5). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة نحو سبل إدارة كوارث احتراق

المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية مرتبة تنازلياً.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة	الترتيب
1	التوعية الوطنية المكثفة في المدارس والجامعات والهيئات بأهمية المحميات الوطنية وضرورة الحفاظ عليها	4.69	0.64	93.8%	موافق بشدة	3
2	التدريب المستمر للكوادر العاملة في مجال المحميات الوطنية على كيفية التعامل مع الأزمات المختلفة وخاصة الحرائق	4.60	0.79	92.0%	موافق بشدة	4

1	موافق بشدة	95.2%	0.50	4.76	استخدام التقنية الحديثة لمراقبة المحميات الطبيعية من أقمار صناعية وكاميرات حرارية وأجهزة استشعار خاصة في موسم الصيف وارتفاع درجة الحرارة	3
2	موافق بشدة	94.6%	0.53	4.73	تحليل البيانات والتعرف على أسباب حرائق المحميات السابقة	4
5	موافق بشدة	86.4%	0.88	4.32	تدريب المجتمع المدني على كيفية المشاركة في كوارث حرائق المحميات الوطنية	5
	موافق بشدة	92.4%	0.67	4.62	المتوسط الحسابي للمحور	

الجدول رقم (5-6) السابق عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول (سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية)، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (4.62) والذي يقع ضمن الفئة الخامسة (4.20 – 5.0) من مقياس ليكرت الخماسي يشير إلى درجة (موافق بشدة)، كما نجد أن درجات الموافقة على عبارات المحور جاءت بـ (موافق بشدة) مما يعني أن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة بنسبة بلغت (92.4%) على سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية. بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور كاملاً (0.67) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح وتشير إلى مدى تجانس استجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور. تم ترتيب عبارات المحور تنازلياً وفقاً لقيم المتوسطات الحسابية، فنجد أن العبارة (استخدام التقنية الحديثة لمراقبة المحميات الطبيعية من أقمار صناعية وكاميرات حرارية وأجهزة استشعار خاصة في موسم الصيف وارتفاع درجة الحرارة) حازت على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.76) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (تحليل البيانات والتعرف على أسباب حرائق المحميات السابقة) بمتوسط حسابي بلغ (4.73) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (التوعية الوطنية المكثفة في المدارس والجامعات والهيئات بأهمية المحميات الوطنية وضرورة الحفاظ عليها) بمتوسط حسابي بلغ (4.69) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (التدريب المستمر للكوادر العاملة في مجال المحميات الوطنية على كيفية التعامل مع الأزمات المختلفة وخاصة الحرائق) بمتوسط حسابي بلغ (4.60) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (تدريب المجتمع المدني على كيفية المشاركة في كوارث حرائق المحميات الوطنية) بمتوسط حسابي بلغ (4.32) ومستوى استجابة (موافق بشدة).

كما أظهرت نتائج المقابلات التي أجريت مع القيادات العليا بالقوات الخاصة للأمن البيئي وإدارة الأزمات والكوارث بإمارة منطقة مكة المكرمة والمركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر والمركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي أن سبل إدارة كوارث حرائق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية يمكن أن تكون أيضاً عن طريق توفير مصادر مياه في المواقع المرتفعة للمحميات والغابات، وكذلك إعداد خطط مختلفة تتناسب مع طبيعة المحمية والغابة، كما يمكن استخدام وسائل الاستشعار الحديثة لاكتشاف الحرائق وعمل فواصل طبيعية تقسم الغابات والمحميات وتساهم في عدم انتقال النيران وسهولة انتقال رجال الإطفاء. كما أضافوا على ذلك الاستعداد الجيد قبل الحدث من خلال قياس مؤشر سرعة الاستجابة بإجراء التجارب الفرضية وتحديد نقاط القوة لتعزيزها ومكامن الضعف والعمل على معالجتها، وتطبيق الإدارة المستدامة الوقائية وتوفير التوعية والتدريب،

وأيضاً بالرقابة الانية مع تجهيز المحميات بالأدوات اللازمة للاستجابة السريعة للطوارئ وكذلك عقد التمارين الافتراضية لجميع الجهات المعنية لرفع الاستعداد والجاهزية في حالة الطوارئ وذلك للحد من أثارها البيئية.

2.2.5. نتائج السؤال الثاني: ماهي سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)؟

تم تحليل عبارات المحور الثاني في الاستبيان، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على العبارات، بالإضافة إلى تحليل نتائج المقابلات الشخصية مع القيادات فيما يتعلق بالإجابة على السؤال الثاني، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي.

جدول رقم (5-7). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة نحو سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة) مرتبة تنازلياً.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة	الترتيب
1	وضع وحدات إطفاء خاصة بكافة المحميات الوطنية	4.55	0.73	91.0%	موافق بشدة	4
2	استخدام طائرات الدرونز للمراقبة الميدانية وتغطية كافة أنحاء المحمية	4.74	0.48	94.8%	موافق بشدة	2
3	استخدام طائرات الغمر بالتنسيق مع الطيران المدني في المدن القريبة	4.50	0.71	90.0%	موافق بشدة	5
4	الجاهزية الدائمة من خلال وضع الفرضيات والمحاكاة الواقعية لمكافحة الحرائق وخاصة في المناطق الجبلية الوعرة	4.56	0.69	91.2%	موافق بشدة	3
5	توعية سكان المناطق المحيطة بالمحميات بأهمية الإبلاغ عن أي أنشطة مخالفة أو خطرة أو اشتعال نيران على الفور	4.75	0.48	95.0%	موافق بشدة	1
	المتوسط الحسابي للمحور	4.62	0.62	92.4%	موافق بشدة	

الجدول رقم (5-7) السابق عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني (سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة))، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (4.62) والذي يقع ضمن الفئة الخامسة (4.20 - 5.0) من مقياس ليكرت الخماسي يشير إلى درجة (موافق بشدة)، كما نجد أن درجات الموافقة على عبارات المحور جاءت بـ (موافق بشدة) مما يعني أن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة بنسبة بلغت (92.4%) على سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة). بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور كاملاً (0.62) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح وتشير إلى مدى تجانس استجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور. تم ترتيب عبارات المحور تنازلياً وفقاً لقيم المتوسطات الحسابية،

فوجد أن العبارة (توعية سكان المناطق المحيطة بالمحميات بأهمية الإبلاغ عن أي أنشطة مخالفة أو خطرة أو اشتعال نيران على الفور) جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.75) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (استخدام طائرات الدرونز للمراقبة الميدانية وتغطية كافة أنحاء المحمية) بمتوسط حسابي بلغ (4.74) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (الجاهزية الدائمة من خلال وضع الفرضيات والمحاكاة الواقعية لمكافحة الحرائق وخاصة في المناطق الجبلية الوعرة) بمتوسط حسابي بلغ (4.56) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (وضع وحدات إطفاء خاصة بكافة المحميات الوطنية) بمتوسط حسابي بلغ (4.55) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (استخدام طائرات الغمر بالتنسيق مع الطيران المدني في المدن القريبة) بمتوسط حسابي بلغ (4.50) ومستوى استجابة (موافق بشدة).

كما أضافت القيادات العليا بالقوات الخاصة للأمن البيئي وإدارة الأزمات والكوارث بإمارة منطقة مكة المكرمة والمركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر والمركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي على أن هناك سبل أخرى لإدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة) وذلك عن طريق: تشجيع العمل التطوعي للإطفاء لدى المجتمع يسهم في اختصار عملية الإطفاء قبل وصول فرق الدفاع المدني مما يُشعر الأهالي بالمسؤولية تجاه الغابات، كما يمكن تقسيم الغابات والمحميات الى عدة أقسام وعزلها عن بعضها بمناطق لا تحتوي على غطاء شجري يؤدي لاحتواء النار والحد من انتشارها. وكذلك بالتوعية والتثقيف للوقاية والاستفادة من الإمكانيات والموارد الالهية والبشرية لدى الجهات المساندة للسيطرة الأولية على تلك الحرائق واحتوائها، وبالمراقبة الآنية المستمرة للمحميات ومحاولة الاستجابة السريعة وأيضا بتخطيط المحمية ووضع مصدات في بعض المواقع عالية الكثافة لمنع انتشار الحرائق، أما الاحتواء والسيطرة يكون من خلال الأجهزة والمعدات اللازمة لسرعة احتواء الحريق وقد يكون كذلك من خلال بعض الأساليب التي تتضمن افتعال حرائق مضادة صغيرة تحد من انتشار الحرائق الكبيرة خصوصاً في المحميات عالية الكثافة بالأشجار والشجيرات.

3.2.5. نتائج السؤال الثالث: ماهي أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)؟

تم تحليل عبارات المحور الثالث في الاستبيان، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على العبارات، بالإضافة إلى تحليل نتائج المقابلات الشخصية مع القيادات فيما يتعلق بالإجابة على السؤال الثالث، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي.

جدول رقم (5-8). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة نحو أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية) مرتبة تنازلياً.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة	الترتيب
1	تشكل الصواعق أبرز أسباب الحرائق في المحميات الطبيعية	3.96	0.93	79.2%	موافق	4
2	المتسللين للمحميات بهدف الصيد أو الاحتطاب والتنزه	4.31	0.97	86.2%	موافق بشدة	1
3	درجات الحرارة المرتفعة وموجات الجفاف والحر الشديد	4.14	0.92	82.8%	موافق	2

4	الرعي الجائر والماشية السائبة	3.63	1.17	72.6%	موافق	5
5	النباتات الجافة والمتركمة (إهمال المحمية وعدم الاهتمام بتنظيفها ورعايتها)	4.13	1.07	82.6%	موافق	3
المتوسط الحسابي للمحور		4.03	0.99	80.7%	موافق	

الجدول رقم (5-8) السابق عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث (أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية – العوامل البشرية)، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (4.03) والذي يقع ضمن الفئة الرابعة (3.40 > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي يشير إلى درجة (موافق)، كما نجد أن درجات الموافقة على عبارات المحور جاءت بـ (موافق بشدة – موافق) مما يعني أن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بنسبة بلغت (80.7%) على العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية – العوامل البشرية). بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور كاملاً (0.99) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح وتشير إلى مدى تجانس استجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور. تم ترتيب عبارات المحور تنازلياً وفقاً لقيم المتوسطات الحسابية، فنجد أن العبارة (المتسللين للمحميات بهدف الصيد أو الاحتطاب والتنزه) جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.31) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (درجات الحرارة المرتفعة وموجات الجفاف والحر الشديد) بمتوسط حسابي بلغ (4.14) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (النباتات الجافة والمتركمة (إهمال المحمية وعدم الاهتمام بتنظيفها ورعايتها)) بمتوسط حسابي بلغ (4.13) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تشكل الصواعق أبرز أسباب الحرائق في المحميات الطبيعية) بمتوسط حسابي بلغ (3.96) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (الرعي الجائر والماشية السائبة) بأقل متوسط حسابي بلغ (3.63) ومستوى استجابة (موافق).

كما أضافت القيادات العليا بالقوات الخاصة للأمن البيئي وإدارة الأزمات والكوارث بإمارة منطقة مكة المكرمة والمركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر والمركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي من واقع خبرتهم العملية أن هناك عوامل أخرى تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية – العوامل البشرية)، وأبرزها: إشعال النار وتركها مشتعلة عند المغادرة، واستخدام الغابات من قبل مخالفين الإقامة للقيام بأنشطة تسبب الحرائق، ورمي المخلفات سريعة الاشتعال والمخلفات الزجاجية التي قد تعمل كعدسة زجاجية تتسبب في انطلاقة شرارة الحريق، وكذلك تمديد تيار الضغط العالي داخل المحميات، ورمي أعقاب السجائر، بالإضافة إلى العواصف الرعدية التي قد تتسبب في اشتعال الحرائق، ومن العوامل البشرية الإهمال في إشعال النيران للطبخ أو التدفئة في مناطق قد تتسبب في إشعال الحرائق أو حتى التعمد في ذلك.

4.2.5. نتائج السؤال الرابع: ماهي أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية؟

تم تحليل عبارات المحور الرابع في الاستبيان، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على العبارات، بالإضافة إلى تحليل نتائج المقابلات الشخصية مع القيادات فيما يتعلق بالإجابة على السؤال الرابع، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي.

جدول رقم (5-9). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة نحو أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية مرتبة تنازلياً.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة	الترتيب
1	الدوريات المزودة بالكاميرات الحرارية والرؤية الليلية	4.33	0.97	86.6%	موافق بشدة	5
2	أجهزة الاستشعار عن بعد والموصولة بمركز الإدارة	4.47	0.82	89.4%	موافق بشدة	2
3	صور الأقمار الصناعية وتحليل تقلبات الطقس	4.44	0.73	88.8%	موافق بشدة	3
4	الطائرات المسيرة لتغطية الرقابة على مدار الساعة	4.40	0.86	88.0%	موافق بشدة	4
5	التقييم المستمر للمحميات وسد الثغرات الأمنية بها	4.54	0.71	90.8%	موافق بشدة	1
	المتوسط الحسابي للمحور	4.44	0.82	88.7%	موافق بشدة	

الجدول رقم (5-9) السابق عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع (أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية)، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (4.44) والذي يقع ضمن الفئة الخامسة (4.20 – 5.0) من مقياس ليكرت الخماسي يشير إلى درجة (موافق بشدة)، كما نجد أن درجات الموافقة على عبارات المحور جاءت بـ (موافق بشدة) مما يعني أن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة بنسبة بلغت (88.7%) على التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية. بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور كاملاً (0.82) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح وتشير إلى مدى تجانس استجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور. تم ترتيب عبارات المحور تنازلياً وفقاً لقيم المتوسطات الحسابية، فنجد أن العبارة (التقييم المستمر للمحميات وسد الثغرات الأمنية بها) حازت على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.54) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (أجهزة الاستشعار عن بعد والموصولة بمركز الإدارة) بمتوسط حسابي بلغ (4.47) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (صور الأقمار الصناعية وتحليل تقلبات الطقس) بمتوسط حسابي بلغ (4.44) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (الطائرات المسيرة لتغطية الرقابة على مدار الساعة) بمتوسط حسابي بلغ (4.40) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (الدوريات المزودة بالكاميرات الحرارية والرؤية الليلية) بمتوسط حسابي بلغ (4.33) ومستوى استجابة (موافق بشدة).

وقد أكدت القيادات العليا بالقوات الخاصة للأمن البيئي وإدارة الأزمات والكوارث بإمارة منطقة مكة المكرمة والمركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر والمركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي عند إجراء المقابلات الشخصية معهم من

واقع خبرتهم العملية على التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية وهي تقنيات الاستشعار عن بعد عن طريق الأقمار الصناعية وطائرات الدرونز للمراقبة الانية وكذلك سيارات الإطفاء والطائرات للاستجابة.

5.2.5. نتائج السؤال الخامس: ماهي أبرز الاستراتيجيات التطويرية اللازمة للحد من حرائق المحميات الطبيعية مستقبلاً؟ تم تحليل عبارات المحور الخامس في الاستبيان، وذلك بحساب التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على الأسئلة المكونة للمحور، بالإضافة إلى تحليل نتائج المقابلات الشخصية مع القيادات فيما يتعلق بالإجابة على السؤال الخامس، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي.

جدول رقم (5-10). التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة نحو أبرز الاستراتيجيات التطويرية اللازمة للحد من حرائق المحميات الطبيعية مستقبلاً.

النسبة المئوية	العدد	الإجابات	أبرز الاستراتيجيات التطويرية اللازمة للحد من حرائق المحميات الطبيعية مستقبلاً
38.1%	56	انشاء منصة خاصة بالحماية الفطرية	1/ من وجهة نظرك: ماهي أبرز الطرق التي يمكن بها إدارة المحميات الطبيعية؟
50.3%	74	استخدام الذكاء الصناعي في تحليل حوادث المحميات والخروج بنماذج حماية حديثة	
61.9%	91	ربط كافة الجهات المعنية بحماية المحميات بمنصة موحدة	
52.4%	77	نظم الأقمار الصناعية وتحليل الصور.	2/ من وجهة نظرك وتخصصك ماهي أبرز النظم التقنية الحديثة التي يمكن استخدامها لحماية المحميات الطبيعية بشكل فعال؟
49.0%	72	نظم (GIS) وربطها ببرنامج تحليل ذكاء صناعي.	
56.5%	83	الدوريات المتطورة المزودة بأنظمة استشعار وكمرات حديثة.	
72.1%	106	استخدام طائرات الدرونز المزودة بكاميرات عالية الدقة	3/ من وجهة نظرك وطبيعة عملك ماهي أفضل الطرق الرقابية الممكن تطبيقها لمراقبة المحميات الطبيعية؟
47.6%	70	استخدام كمرات الرؤية الليلية لرصد كافة التحركات	
55.1%	81	استخدام أجهزة مراقبة مزودة بنظام استشعار واتصال متطور	
63.3%	93	التدريب المتقدم على استخدام التقنيات الحديثة.	4/ من وجهة نظرك وطبيعة عملك ماهي أفضل الطرق لتدريب العاملين على حماية المحميات الطبيعية؟

72	49.0%	اجراء المحاكاة الواقعية للتدريب على كافة الاحتمالات الواقعية.
80	54.4%	التدريب المشترك لكافة القطاعات بفرضيات مختلفة.

من خلال الجدول السابق والذي يتناول أبرز الاستراتيجيات التطويرية اللازمة للحد من حرائق المحميات الطبيعية مستقبلاً، فنجد أن غالبية أفراد العينة بنسبة 61.9% يرون أن أبرز الطرق التي يمكن بها إدارة المحميات هي عن طريق ربط كافة الجهات المعنية بحماية المحميات بمنصة موحدة، وأن نسبة 50.3% يرون أن ذلك يتم عن طريق استخدام الذكاء الصناعي في تحليل حوادث المحميات والخروج بنماذج حماية حديثة، وأن نسبة 38.1% يرون أن ذلك يتم عن طريق انشاء منصة خاصة بالحماية الفطرية. والرسم البياني التالي يوضح هذه النسب:

كما يتضح أيضاً من خلال الجدول ومن واقع نظرة أفراد العينة وتخصصهم أن أبرز النظم التقنية الحديثة التي يمكن استخدامها لحماية المحميات الطبيعية بشكل فعال هي الدوريات المتطورة المزودة بأنظمة استشعار وكمرات حديثة والتي يراها 56.5% من أفراد العينة، وأن نسبة 52.4% يرون أن أبرز تلك النظم هي نظم الأقمار الصناعية وتحليل الصور، وأن نسبة 49.0% يرون أن أبرز تلك النظم هي نظم (GIS) وربطها ببرنامج تحليل ذكاء صناعي. كما يتضح من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة بنسبة 72.1% يرون من وجهة نظرهم وطبيعة عملهم أن أفضل الطرق الرقابية الممكن تطبيقها لمراقبة المحميات الطبيعية هي استخدام طائرات الدرونز المزودة بكاميرات عالية الدقة، وأن نسبة 55.1% يرون أن أفضل الطرق الرقابية هي استخدام أجهزة مراقبة مزودة بنظام استشعار واتصال متطور، وأن نسبة 47.6% يرون أن أفضل الطرق الرقابية هي استخدام كمرات الرؤية الليلية لرصد كافة التحركات. والرسم البياني التالي يوضح هذه النسب:

كما يتضح من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة بنسبة 63.3% يرون من وجهة نظرهم وطبيعة عملهم أن أفضل الطرق لتدريب العاملين على حماية المحميات الطبيعية تكون طريق التدريب المتقدم على استخدام التقنيات الحديثة، وأن نسبة 54.4% يرون أن ذلك يتم عن طريق التدريب المشترك لكافة القطاعات بفرضيات مختلفة، وأن نسبة 49.0% يرون أن ذلك يتم عن طريق اجراء المحاكاة الواقعية للتدريب على كافة الاحتمالات الواقعية.

وقد أضافت القيادات العليا بالقوات الخاصة للأمن البيئي وإدارة الأزمات والكوارث بإمارة منطقة مكة المكرمة والمركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر والمركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي عند إجراء المقابلات الشخصية معهم ومن واقع خبرتهم العملية أن أبرز الاستراتيجيات التطويرية اللازمة للحد من حرائق المحميات الطبيعية مستقبلاً – إضافة إلى ما تم ذكره – تتمثل في تحليل المخاطر ووضع خطط الاستجابة والاستعداد لها والاستفادة من التقنيات الحديثة لحماية تلك المحميات من الحرائق، وتمكين المجتمع المحلي وجعله شريك أساسي في الحماية، وأيضاً برفع الوعي من خلال التثقيف والإرشاد. كما يمكن تطبيق العقوبات على المخالفين، والتكامل مع الجهات ذات العلاقة. كما أضافوا أيضاً تقييم كافة المحميات وتحديد المحميات المعرضة لخطر الحرائق، والقيام بالمقارنة المرجعية لأخذ الدروس المستفادة في حرائق الغابات وكذلك التعرف على أبرز تقنيات الوقاية والاستجابة للطوارئ، ومن ثم وضع أهداف لتجهيز المحميات بالمعدات اللازمة ووضع مؤشرات قياس لمتابعة تحقيق المستهدفات،

بالإضافة إلى التدريب المستمر من خلال الفرضيات مع الجهات المعنية وكذلك التدريب في الدول المتقدمة في هذا المجال. كما ذكروا أيضاً تشجيع العمل التطوعي في الإطفاء من قبل السكان المحليين، وإنشاء مهبط طائرات في قمم الجبال للغابات والمحميات للإسهام في أعمال الإطفاء والانقاذ، ونشر أجهزة استشعار الحرائق وتركيب أجهزة قياس سرعة واتجاه الرياح ليتمكن الإطفائيين من دراسة اتجاه الحرائق وتجهيز خرائط توضح مواقع السدود وتجمعات المياه لاستخدامها عند الحاجة.

3.5. نتائج الفروق في محاور أداة الدراسة وفقاً للمتغيرات الأولية

تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في محاور الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية لأفراد العينة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (5-11). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة

الدراسة وفقاً لمتغير العمر

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
سُبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية	بين المجموعات	0.2	3	0.07	0.31	0.817
	داخل المجموعات	33.5	143	0.23		
	الكلية	33.7	146			
سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)	بين المجموعات	0.2	3	0.05	0.23	0.872
	داخل المجموعات	32.0	143	0.22		
	الكلية	32.2	146			
أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)	بين المجموعات	2.4	3	0.79	1.58	0.197
	داخل المجموعات	71.9	143	0.50		
	الكلية	74.3	146			
أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية	بين المجموعات	0.7	3	0.23	0.52	0.671
	داخل المجموعات	64.9	143	0.45		
	الكلية	65.6	146			

الجدول (5-11) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير العمر، ومن خلال متابعة قيم الدلالة الإحصائية نجدها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة (سُبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية - سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة) - أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية) - أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية) وفقاً لمتغير العمر - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لجميع المحاور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

جدول رقم (5-12). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير قطاع العمل

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
سُبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية	بين المجموعات	0.7	4	0.18	0.78	0.541
	داخل المجموعات	33.0	142	0.23		
	الكلية	33.7	146			
سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)	بين المجموعات	1.0	4	0.25	1.14	0.338
	داخل المجموعات	31.2	142	0.22		
	الكلية	32.2	146			
أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)	بين المجموعات	1.8	4	0.44	0.87	0.484
	داخل المجموعات	72.5	142	0.51		
	الكلية	74.3	146			
أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية	بين المجموعات	0.3	4	0.08	0.17	0.953
	داخل المجموعات	65.3	142	0.46		
	الكلية	65.6	146			

الجدول (5-12) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير قطاع العمل، ومن خلال متابعة قيم الدلالة الإحصائية نجدها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي فإنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة (سُبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية - سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة) - أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية) - أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية) وفقاً لمتغير قطاع العمل - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لجميع المحاور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

جدول رقم (5-13). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
سُبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية	بين المجموعات	0.2	2	0.08	0.35	0.704
	داخل المجموعات	33.5	144	0.23		
	الكلية	33.7	146			

0.682	0.38	0.09	2	0.2	بين المجموعات	سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)
		0.22	144	32.0	داخل المجموعات	
			146	32.2	الكلية	
0.012	4.56	2.21	2	4.4	بين المجموعات	أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)
		0.49	144	69.9	داخل المجموعات	
			146	74.3	الكلية	
0.519	0.66	0.30	2	0.6	بين المجموعات	أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية
		0.45	144	65.0	داخل المجموعات	
			146	65.6	الكلية	

الجدول (5-13) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، ومن خلال متابعة قيم الدلالة الإحصائية ومقارنتها مع مستوى المعنوية (0.05) نجد الآتي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو المحاور (سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية - سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة) - أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية) وفقاً لمتغير سنوات الخبرة - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لهذه المحاور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في إجابات أفراد العينة نحو المحاور (أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)) وفقاً لمتغير سنوات الخبرة - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة للمحور بلغت (0.012) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يشير إلى أن آراء أفراد العينة نحو أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية) تختلف معنوياً باختلاف سنوات خبراتهم العملية.

جدول رقم (5-14). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة

الدراسة وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية الخاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية	بين المجموعات	0.1	3	0.04	0.18	0.913
	داخل المجموعات	33.6	143	0.23		
	الكلية	33.7	146			
سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)	بين المجموعات	0.4	3	0.12	0.55	0.646
	داخل المجموعات	31.8	143	0.22		
	الكلية	32.2	146			
	داخل المجموعات	64.2	143	0.45		
		الكلية	65.6	146		
المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات المجلد الخامس الإصدار الخمسون ديسمبر 2023 م						

0.708	0.46	0.24	3	0.7	بين المجموعات	أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)
		0.51	143	73.6	داخل المجموعات	
			146	74.3	الكلي	
0.372	1.05	0.47	3	1.4	بين المجموعات	أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية
		0.45	143	64.2	داخل المجموعات	
			146	65.6	الكلي	

الجدول (5-14) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية الخاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية، ومن خلال متابعة قيم الدلالة الإحصائية نجدها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي فإنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة (سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية - سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة) - أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية) - أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية) وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية الخاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لجميع المحاور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

جدول رقم (5-15). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة

الدراسة وفقاً لمتغير عدد حوادث حرائق المحميات التي شاركت فيها فعليا

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية	بين المجموعات	1.1	3	0.36	1.59	0.195
	داخل المجموعات	32.6	143	0.23		
	الكلي	33.7	146			
سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)	بين المجموعات	1.4	3	0.46	2.12	0.100
	داخل المجموعات	30.8	143	0.22		
	الكلي	32.2	146			
أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)	بين المجموعات	0.5	3	0.18	0.35	0.787
	داخل المجموعات	73.7	143	0.52		
	الكلي	74.3	146			
أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية	بين المجموعات	1.5	3	0.51	1.14	0.335
	داخل المجموعات	64.0	143	0.45		
	الكلي	65.6	146			

الجدول (5-15) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد العينة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير عدد حوادث حرائق المحميات التي شاركت فيها فعليا، ومن خلال متابعة قيم الدلالة الإحصائية نجدها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي فإنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة (سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية - سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة) - أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية) - أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية) وفقاً لمتغير عدد حوادث حرائق المحميات التي شاركت فيها فعليا - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لجميع المحاور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

6. ملخص النتائج والتوصيات

1.6. ملخص بأهم النتائج

1. ان اغلب أفراد العينة من الفئة العمرية (من 25 - أقل من 35 عام)، وأن الغالبية بنسبة (71.4 %) يتبعون للقوات الخاصة للأمن البيئي، وأن الغالبية بنسبة (61.2 %) تبلغ خبرتهم (من 5 أعوام فأقل)، وأن الغالبية بنسبة 81.6 % أفادوا بأنهم لم يتلقوا دورات تدريبية خاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية، وأن الغالبية بنسبة 88.4 % أفادوا بأنهم لم يشاركوا فعليا في حوادث حرائق المحميات.
2. أن غالبية أفراد عينة الدراسة يتبعون سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من آثارها البيئية، وذلك من خلال:
 - استخدام التقنية الحديثة لمراقبة المحميات الطبيعية من أقمار صناعية وكاميرات حرارية وأجهزة استشعار خاصة في موسم الصيف وارتفاع درجة الحرارة
 - تحليل البيانات والتعرف على أسباب حرائق المحميات السابقة.
3. أن غالبية أفراد عينة الدراسة أن سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة)، وذلك من خلال:
 - توعية سكان المناطق المحيطة بالمحميات بأهمية الإبلاغ عن أي أنشطة مخالفة أو خطرة أو اشتعال نيران على الفور
 - استخدام طائرات الدرونز للمراقبة الميدانية وتغطية كافة أنحاء المحمية.
4. أن غالبية أفراد عينة الدراسة ان العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)، وذلك من خلال:
 - المتسللين للمحميات بهدف الصيد أو الاحتطاب والتنزه
 - درجات الحرارة المرتفعة وموجات الجفاف والحر الشديد.
5. غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال:
 - التقييم المستمر للمحميات وسد الثغرات الأمنية بها
 - أجهزة الاستشعار عن بعد والموصولة بمركز الإدارة.

6. غالبية أفراد العينة يرون أن أبرز الطرق التي يمكن بها إدارة المحميات هي عن طريق ربط كافة الجهات المعنية بحماية المحميات بمنصة موحدة.
7. أن أبرز النظم التقنية الحديثة التي يمكن استخدامها لحماية المحميات الطبيعية بشكل فعال هي الدوريات المتطورة المزودة بأنظمة استشعار وكمرات حديثة وأن أبرز تلك النظم هي نظم (GIS) وربطها ببرنامح تحليل ذكاء صناعي.
8. أن الغالبية يرون من وجهة نظرهم وطبيعة عملهم أن أفضل الطرق الرقابية الممكن تطبيقها لمراقبة المحميات الطبيعية هي استخدام طائرات الدرونز المزودة بكاميرات عالية الدقة، وكذلك أن أفضل الطرق الرقابية هي استخدام أجهزة مراقبة مزودة بنظام استشعار واتصال متطور، واستخدام كمرات الرؤية الليلية لرصد كافة التحركات.
9. أن الغالبية يوافقون على أن أفضل الطرق لتدريب العاملين على حماية المحميات الطبيعية تكون عن طريق التدريب المتقدم على استخدام التقنيات الحديثة، وعن طريق التدريب المشترك لكافة القطاعات بفرضيات مختلفة، وباستخدام اجراء المحاكاة الواقعية للتدريب على كافة الاحتمالات الواقعية.
10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة (سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية - سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة) - أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية) - أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية) وفقاً للمتغيرات: العمر - قطاع العمل - عدد الدورات التدريبية الخاصة بإدارة حرائق المحميات الطبيعية - عدد حوادث حرائق المحميات التي شاركت فيها فعلياً.
11. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو المحاور (سبل إدارة كوارث احتراق المحميات الوطنية والحد من أثارها البيئية - سبل إدارة حرائق المحميات الوطنية من ناحية (الوقاية - الاحتواء - السيطرة) - أبرز التقنيات الحديثة المستخدمة لحماية المحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية) وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.
12. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في إجابات أفراد العينة نحو المحاور (أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية)) وفقاً لمتغير سنوات الخبرة - أي أن آراء أفراد العينة نحو أبرز العوامل التي تساهم في حدوث الحرائق (العوامل الطبيعية - العوامل البشرية) تختلف معنوياً باختلاف سنوات خبراتهم العملية.

2.6. التوصيات:

من خلال إجابات أفراد العينة والاطلاع على توصيات الدراسات السابقة وواقع عمل الباحث في حماية المحميات الطبيعية هناك بعض التوصيات العلمية والعملية يوصي بها الباحث وهي على النحو التالي:

1. تطوير بعض التقنيات المستخدمة مثل الدوريات وتزويدها بطائرات تحكم عن بعد (درونز) يتحكم فيها المراقب مما يتيح له تغطية مساحات واسعة وبها إمكانية الاتصال بمركز القيادة وبث الصور والتسجيل.
2. تدريب الحراس القائمين على حراسة المحميات باستخدام التقنيات الحديثة والنظم المتطورة وخاصة الاتصالات الداخلية والخارجية التي تسمح لهم بنقل الصور والأحداث بصورة عملية وواضحة.

3. تجهيز وحدات إطفاء خاصة وطائرات تغطي كافة المحميات للعمل على اخماد النيران فيها مما يوفر الكثير من الوقت والجهد ويسهم في عمليات التعامل مع الحرائق.
4. زراعة أنظمة المراقبة الحرارية وأجهزة الاستشعار للكشف عن حالات الحريق مبكرا وزيادة الرقابة على المحميات في أوقات الصيف والحرارة المرتفعة بالإضافة في حالة الامطار الرعدية الشديدة حيث أن الحرارة والبرق هما أكثر الأسباب لإشعال النيران في المحميات.
5. تثقيف المواطنين بأهمية المحميات الطبيعية ودورها في تنمية الحياة الفطرية والحفاظ على البيئة وإشراك المواطن في حمايتها والحفاظ عليها.
6. تنمية المحميات من خلال الزراعة حولها وإطلاق الحيوانات البرية فيها والعمل على توفير الرعاية لها وحمايتها مما يضمن نموها وازدهارها.
7. الاستفادة من المناظر الطبيعية وعمل حملات سياحية للمحميات لإبراز أهميتها وتنمية الاتصال بين المواطنين والطبيعة.

3.6. التوصيات العلمية:

1. إعداد المزيد من البحوث المسحية والميدانية عن المحميات الطبيعية وسبل تنميتها والحفاظ عليها.
2. ابتكار طرق علمية لتنمية المحميات بالتعاون مع الجامعات والكليات والاستفادة من خبرات بعض الدول في تنمية المحميات الطبيعية بصورة علمية ومدروسة.
3. المتابعة الدائمة لحالة المحميات من خلال العينات ودراسة السلاسل الغذائية والتعرف على نقاط الضعف فيها.

7. المراجع:

1.7. المراجع العربية:

الذيابي، جهز بن علي جهز (2020م) المحميات الطبيعية ودورها في المؤسسة الوطنية للتنمية المستدامة: دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه - جامعة نايف العربية للعلوم - كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، تخصص الإدارة العامة، المستودع الرقمي لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،

<https://repository.nauss.edu.sa/handle/123456789/66688>

المطلق، فهد. (2022). استكشاف الخصائص البيئية للمحميات الطبيعية في المملكة العربية السعودية باستخدام التقنيات المكانية دراسة حالة: محمية حرة الحرة - الوعول - محازة الصيد. المجلة الجغرافية العربية، () ، 255-225. doi: 10.21608/agj.2022.125237.1121

الأشعري، أحمد داود المزجاني (2017م) الوجيز في طرق الدراسة العلمي، المملكة العربية السعودية، دار خوارزم للنشر والتوزيع.

بوسماحة الشيخ شعشوع فويد بن علي (2020) 12,27 دور الغابات في حفظ التنوع البيولوجي. مجلة الدراسات القانونية المقارنة، 6(2).

الشهري، علي بن عبد الله. (2010) حرائق الغابات الأسباب وطرق المواجهة الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية (د.ن)

الشهري، علي بن عبد الله (2011م) كتاب أساليب التدابير الأمنية لمواجهة حرائق الغابات، المملكة العربية السعودية، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية الطبعة الأولى.

حجازي، مصطفى محمد (2013). المسألة الغابية في الجزائر أثناء الفترة الاستعمارية منطقة سيدي

بلعباس، محمد سالم عبد الله (2017م) حرائق الغابات والمحميات وإدارتها أنموذجاً. مجلة المواقف للبحوث والدراسات في المجتمع والتاريخ، المجلد 7 العدد (8).

منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. (2020) حالة الغابات في العالم الغابات والتنوع البيولوجي والسكان روما.
<https://www.fao.org/home/ar>

جعة، أم الجبالي (2018م) دراسة خطر حرائق الغابات في ولاية البويرة دراسة حالة كسانة (بلدية الهاشمية) الجزائر، معهد تسيير التقنيات الحضرية، مجلة ذا سييس يوم يوم، المجلد 9 العدد 29.

حجلة، مريم (2021م). حرائق الغابات بين تأثير العوامل المناخية وتداعيات الجريمة البيئية، الجزائر، جامعة باجي مختار، مجلة سوسولوجيون، المجلد الثاني العدد 2.

2.7. المراجع الأجنبية:

Rich Horwath (2020) What is Strategy, <https://www.strategyskills.com/what-is-strategy/>

Tulane university (2021) What Is Disaster Management? Understanding Emergencies From Prevention to Mitigation, <https://publichealth.tulane.edu/blog/what-is-disaster-management/>

Jonathan Simpson (2017) Challenges and Opportunities in Urban Public Transportation, <https://www.sciencedirect.com/book/9780128112991/sustainable-mass-transit#book-description>

Hansen, W. D., Abendroth, D., Rammer, W., Seidl, R., and Turner, M. G.. 2020. Can wildland fire management alter 21st-century subalpine fire and forests in Grand Teton National Park, Wyoming, USA? Ecological Applications 30 (2):e02030. 10.1002/eap.2030

Miller, R.K., Field, C.B. & Mach, K.J. (2020) Barriers and enablers for prescribed burns for wildfire management in California. Nat Sustain 3, 101–109 (2020).
<https://doi.org/10.1038/s41893-019-0451-7>

Ma و Amy L. و Mackenzie ED Loughland و Wannasiri Lapcharoensap و Dmitry Dukhovny و Henry C. Lee. 2021. "California and Oregon NICU Wildfire Disaster Preparedness Tools" Children 8 ،no. 6:465. <https://doi.org/10.3390/children8060465>

Kondratiev, Victor Nikolaevich. "combustion". Encyclopedia Britannica, 25 Mar. 2023, <https://www.britannica.com/science/combustion>. Accessed 24 May 2023.

Anne-Sophie Brändlin2021 (2017,06). How climate change is increasing forest fires around the world:؟ <https://www.dw.com/en/how-climate-change-is-increasing-forest-fires-around-the-world/a-19465490>

Chialli Charif, K. (2017/2018). Contribution à une étude des incendies de forêts dans le massif de Téliagh (Algérie occidentale). (T. d. science, Éd.) Faculté de science: université Djillali Liabes.

Madoui, A. (2002). Les incendies de forêt en Algérie: Historique, bilan et analyse. forêt méditerranéenne. (1)

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.8>

التميز المؤسسي الأوروبي EFQM وعلاقته ببطاقة الأداء المتوازن في تطوير الأداء المؤسسي

European Institutional Excellence EFQM and its relationship to the balanced scorecard in developing institutional performance

إعداد الدكتورة/ منى سعيد محمد السيابي

مستشار دولي معتمد في تحكيم الدراسات والبحوث العلمية

خبير دولي معتمد في تقييم الأداء المؤسسي وضبط جودة العمليات الإدارية

خبير جودة دولي معتمد في إدارة وتدقيق الجودة الشاملة (الأيزو)، سلطنة عُمان

Email: mmaal1999@hotmail.com

المخلص:

يهدف هذا البحث لدراسة التميز المؤسسي الأوروبي (EFQM) وعلاقته ببطاقة الأداء المتوازن (BSC) في سياق تطوير الأداء المؤسسي. تم التركيز على استخدام هذين الإطارين الاستراتيجيين كأدوات لتحسين الأداء وتحقيق التميز، وفي ضوء طبيعة الدراسة وأهدافها، وتساؤلاتها، والمعلومات المراد الحصول عليها: فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي المقارن لتطبيق هذه الدراسة، حيث أظهرت النتائج أن هناك تفاعلاً إيجابياً وتكاملاً بين EFQM وBSC يمكن أن يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. كما أظهرت نتائج البحث أن EFQM يوفر رؤية شاملة للمنظمة، وBSC يركز على الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء. تم توضيح كيف يمكن تكامل هذين الإطارين لتحقيق توازن بين الأبعاد المختلفة للأداء، مما يساهم في الرؤية الشاملة والفهم العميق لمكونات الأداء المؤسسي. كما أوضحت النتائج أهمية دور القيادة في تعزيز التكامل بين EFQM وBSC، وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وتم التأكيد على أن التعلم والتحسين المستمر يشكلان جزءاً أساسياً من هذا العملية، مما يتيح للمؤسسات التكيف مع التحديات وتحسين أدائها بشكل دائم. وبناءً على النتائج المتوصل لها يوصي البحث المؤسسات بتبني إطار متكامل يجمع بين نموذج التميز الأوروبي (EFQM) وبطاقة الأداء المتوازن (BSC)، حيث يمكن أن يكون هذا التكامل أساساً قوياً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتطوير الأداء، ينبغي على القادة دعم وتوجيه الجهود نحو تنفيذ النموذجين والتأكد من أن هناك فهماً واضحاً للأهداف والتوجيهات الاستراتيجية، وتفعيل العناصر الرئيسية للنموذجين بناءً على احتياجات وظروف المؤسسة، وتعزيز ثقافة التعلم والتحسين المستمر بين الموظفين. يتعين على المؤسسات استكشاف وتبني أفضل الممارسات وإجراء مراجعات دورية لتقييم فعالية هذا التكامل وتحديثه بما يتناسب مع التطورات الداخلية والخارجية.

الكلمات المفتاحية: التميز المؤسسي الأوروبي (EFQM)، بطاقة الأداء المتوازن (BSC)، تطوير الأداء المؤسسي، إدارة الجودة الشاملة

European Institutional Excellence EFQM and its relationship to the balanced scorecard in developing institutional performance

Abstract:

In this research, I studied European Institutional Excellence (EFQM) and its relationship with the Balanced Scorecard (BSC) in the context of developing institutional performance. Emphasis was placed on using these two strategic frameworks as tools to improve performance and achieve excellence. In light of the nature of the study, its objectives, its questions, and the information to be obtained: the descriptive analytical comparative method was used to implement this study. The results showed that there is a positive interaction and complementarity between EFQM and BSC that can contribute to achieving the strategic goals of organizations. Research has shown that EFQM provides a comprehensive view of the organization, and BSC focuses on strategic objectives and performance indicators. It is explained how these two frameworks can be integrated to achieve a balance between the different dimensions of performance, which contributes to a comprehensive vision and deep understanding of the components of organizational performance.

The results also demonstrated the importance of the role of leadership in enhancing integration between EFQM and BSC, and directing efforts towards achieving strategic goals. It was emphasized that continuous learning and improvement form an essential part of this process, allowing organizations to adapt to challenges and permanently improve their performance. Based on the findings, the research recommends that organizations adopt an integrated framework that combines the European Excellence Model (EFQM) and the Balanced Scorecard (BSC), as this integration can be a strong basis for achieving strategic goals and developing performance. Leaders should support and direct efforts towards implementing the two models and ensuring Ensure that there is a clear understanding of the strategic goals and directions, and the main elements of the two models are activated based on the needs and circumstances of the organization, and promoting a culture of learning and continuous improvement among employees. Organizations should explore and adopt best practices and conduct periodic reviews to evaluate the effectiveness of this integration and update it in line with internal and external developments.

Keywords: European Institutional Excellence (EFQM), Balanced Scorecard (BSC), Institutional Performance Development, Total Quality Management.

1. مقدمة

منذ تأسيس EFQM في عام 1988، أصبح نموذج EFQM (المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة) واحدًا من الأدوات الرائدة في تعزيز التميز المؤسسي في أوروبا. يُعتبر EFQM إطارًا متكاملًا يركز على تحسين أداء المؤسسات من خلال تعزيز الابتكار والاستدامة، ويعكس التزام المؤسسات بمفهوم التميز والجودة في جميع جوانب عملها. كما أن نموذج EFQM يساعد على تعزيز فهم شامل للتميز المؤسسي، حيث يركز على عدة عناصر أساسية مثل القيادة، وسياسات واستراتيجيات العمل، والعمليات، والنتائج. يُعتبر هذا النموذج أداة فعالة لتقييم أداء المؤسسات وتحديد نقاط القوة والضعف، مع التركيز على تحقيق التوازن بين مختلف جوانب العمل التنظيمي.

وقد ظهرت مفهوم إدارة التميز للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المؤسسات الجامعية على أسس متفوقة، لتمكينها من التعامل بكفاءة مع التحديات والظروف الخارجية المتغيرة. يهدف هذا المفهوم إلى ضمان تحقيق التناغم والتوازن الكامل بين عناصر المؤسسة ومكوناتها الداخلية، والاستفادة القصوى من قدراتها لتكون نظامًا متكاملًا يتفاعل جميع عناصره لتحقيق التميز في نتائجها (السلمي، 2002، ص 7).

يشكل نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة أحد الأطر الرئيسية لمساعدة المؤسسات على تعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق التميز باعتباره أحد أهم معاييرها، وكما يعد أداة مهمة لتقييم الوضع المهني للموظفين داخل المؤسسات ومدى تقدمه وقوته ويقدم هذا النموذج وسيلة لدعم المؤسسات بهدف التوصل إلى موازنة أولوياتها بصورة أفضل، وتوظيف الموارد البشرية ووضع خطط عمل واقعية لإدارتها وكما يشكل منهج رادار لقياس ووضع نقاط وعلامات التقييم أداة التقييم المستخدمة في نموذج التميز المعتمد لدى المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة، وتتكون منهجية رادار من أربعة عناصر هي: النتائج، النهج، التطبيق (الانتشار) والمراجعة والتقييم، وعلى صعيد آخر، تظهر علاقة وثيقة بين التميز المؤسسي الأوروبي الممثل بنموذج EFQM وبين بطاقة الأداء المتوازن. حيث يهدف الأخير إلى تحقيق توازن استراتيجي في الأداء المؤسسي، من خلال ربط مختلف العناصر الاستراتيجية بمؤشرات الأداء الرئيسية. يعمل تكامل EFQM مع بطاقة الأداء المتوازن على تعزيز فهم أعمق لمتطلبات التميز وضرورة تحقيق التوازن بين الأهداف المالية والعملياتية والزبائن والموارد البشرية. باختصار، يعكس توجيه المؤسسات الأوروبية نحو EFQM وبطاقة الأداء المتوازن التزامًا بتحقيق التميز المؤسسي عبر الابتكار والفعالية، ويعكس الرغبة في تحقيق توازن شامل يساهم في نجاح المؤسسة في محيطها التنظيمي والسوقي.

1.1. مشكلة البحث

أحد أحدث وأشهر وأطر التقييم المؤسسي المستخدمة بشكل متكرر هو نموذج إدارة التميز الأوروبي (EFQM). ويمكن استخدامه من قبل أي هيئة أو مؤسسة لتقييم نفسها والتحقق مما إذا كانت هناك فجوات أو أوجه قصور في أدائها يمكن إصلاحها من خلال الفحص المنتظم للعمليات والنتائج التي تكشف عن نقاط القوة والإمكانات. تحسينه وطرق تطويره (عزب، 2008، ص 144-146).

ويتمثل موقف هذا النموذج في أن التميز في الأداء يتم تحقيقه من خلال القيادة المنطقية القادرة على توجيه السياسات والاستراتيجيات، والاستثمار في الموارد البشرية، وإدارة العمليات بنجاح (ناصر؛ وهاشم، 2010، ص 14). يعد النموذج الأوروبي لإدارة التميز (EFQM) أيضًا أداة مهمة لتحليل الوضع المهني للموظفين داخل المؤسسات، فضلاً عن مستوى تقدمه

وقوته. تم تصميم هذا المفهوم لمساعدة المنظمات على تحقيق توازن أفضل بين أولوياتها، وتوظيف الموارد البشرية، وإنشاء خطط عمل واقعية (العايدي، 2009، ص3).

تتركز مشكلة الدراسة في الآتي:

1. النموذج المؤسسي: التركيز على نموذج التميز المؤسسي الأوروبي EFQM كإطار لقياس أداء المؤسسات وتحسينه.
2. بطاقة الأداء المتوازن: التركيز على استخدام بطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس وتتبع أداء المؤسسات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
3. تطوير الأداء المؤسسي: التحقق من العلاقة بين استخدام نموذج التميز المؤسسي EFQM وبطاقة الأداء المتوازن في تحسين وتطوير أداء المؤسسات.

2.1. أسئلة البحث:

- 1- ما هي مفاهيم ومكونات التميز المؤسسي الأوروبي EFQM؟
- 2- ما هي فوائد وأهداف استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء المؤسسات؟
- 3- ما هي العلاقة النظرية بين التميز المؤسسي EFQM وبطاقة الأداء المتوازن؟
- 4- كيف يمكن تطبيق نموذج التميز المؤسسي EFQM في المؤسسات وقياس أدائها؟
- 5- كيف يمكن استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحليل وقياس أداء المؤسسة في مختلف الأبعاد؟
- 6- ما هي الخطوات اللازمة لتنفيذ بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات؟
- 7- ما هي الدروس المستفادة من تجارب المؤسسات التي قامت بتطبيق بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أدائها؟
- 8- ما هي التحديات التي يمكن مواجهتها عند محاولة تطبيق نموذج التميز المؤسسي EFQM وبطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات؟
- 9- ما هي النتائج والتأثيرات المتوقعة عند استخدام نموذج التميز المؤسسي EFQM وبطاقة الأداء المتوازن في تطوير الأداء المؤسسي؟
- 10- هل هناك عوامل أخرى تؤثر على علاقة التميز المؤسسي EFQM وبطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء المؤسسات؟

3.1. أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- الهدف الأساسي للدراسة هو فهم العلاقة بين هذين الإطارين وتحديد كيفية تكاملهما في تطوير الأداء المؤسسي.
- 2- تسعى الدراسة إلى إبراز الأهمية العملية والنظرية لكل من التميز المؤسسي وبطاقة الأداء المتوازن في تحسين وتطوير أداء المؤسسات.
- 3- يهدف البحث إلى تقييم تأثير استخدام نموذج التميز المؤسسي EFQM وبطاقة الأداء المتوازن معاً في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- 4- تهدف الدراسة إلى تحليل التطبيقات العملية لنموذج التميز المؤسسي EFQM وبطاقة الأداء المتوازن وتحديد الدروس المستفادة من تجارب المؤسسات التي استخدمت هذه الأدوات في تحسين أدائها.

5- استنادًا إلى النتائج والتحليلات، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية للمؤسسات والمنظمات بشأن استخدام التميز المؤسسي EFQM وبطاقة الأداء المتوازن في تطوير أداءها.

4.1. أهمية الدراسة

- يساهم البحث في تعزيز فهمنا لمفهوم التميز المؤسسي ومكوناته وكيفية تطبيقه في المؤسسات. يساعدنا ذلك في تحديد العوامل الأساسية التي تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي.
- يساهم البحث في فهم تأثير بطاقة الأداء المتوازن كأداة إدارية في تحسين أداء المؤسسات. يمكننا فهم كيفية استخدام هذه الأداة لقياس وتحليل أداء المؤسسة في مختلف الأبعاد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- يساعد البحث في تشجيع التكامل بين نموذج التميز المؤسسي EFQM وبطاقة الأداء المتوازن. يمكن لهذا التكامل أن يساهم في تحقيق أفضل النتائج في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق التميز.
- يوفر إرشادًا وتوصيات عملية للمؤسسات والمنظمات حول كيفية استخدام النموذجين وتطبيقهما بطريقة متكاملة لتحسين أدائها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- تعزيز المعرفة والفهم في مجال التميز المؤسسي وبطاقة الأداء المتوازن. يمكن أن يكون للنتائج والتوصيات التي يتم الوصول إليها في البحث تأثير إيجابي على الممارسات واتجاهات الأعمال في المجال.

5.1. مصطلحات البحث

- 1- التميز: (Excellence) يبين مصطلح التميز في اللغة إلى الأصل ميز، ويقال تميز القوم أي ساروا في ناحية وانفردوا، أما في اللغة الإنجليزية (Excellence) يعرف بأنه الجودة للتفرد أو الامتياز، أما الصفة للتميز هي ممتاز وتعني صاحب جودة عالية جدا (محمد، 2016، ص 9).
- 2- إدارة التميز (Excellence Management): تشير إدارة التميز إلى قدرة المنظمة على توفير عناصرها والتنسيق بينها، والعمل على تشغيلها بتكامل وترابط، من أجل تحقيق أعلى معدلات الفعالية في الأداء، بهدف تلبية رغبات وتوقعات أصحاب المصلحة (Alsuhaimi, 2012, pp. 80:88).
- 3- التميز المؤسسي (Organizational Excellence) مجموعة متكاملة من الأساليب والآليات المستخدمة لتحقيق الكفاءة والفعالية والجودة في الأداء في مكان العمل. ونتيجة لذلك، يعمل التميز والنمو المؤسسي معًا لتحقيق الأهداف التالية: زيادة مشاركة الموظفين في تطبيق معايير التميز الدولية، وتعزيز ثقافة التميز في جميع أنحاء المنظمة، والاستفادة المثلى من الموارد المتاحة. وينقسم إلى ثلاث فئات (التميز القيادي، والتميز في الخدمة، والتميز المعرفي) (الثقفي، 2019، ص: 202).
- 4- التطوير: إجراء يهدف إلى إيصال الشيء المتطور إلى أفضل صورته بحيث يحقق الغرض المطلوب منه بكفاءة تامة ويحقق جميع الأهداف المستهدفة (ويج، 2012، ص 878).
- 5- النموذج الأوروبي: (المؤسسة الأوروبية للجودة أحد التقارير الرئيسية التنفيذية عن الإدارة)، والمعروفة باسم مؤسسة الابتكارات الجديدة، توصل إلى مساعدة المنظمات على قدراتها في مجال الرعاية الصحية. وتميز المؤسسة الأوروبية

للجودة (2018) فرانكسكو إلى بيان بالمستوى المتميز الذي عامله مسؤولة أو معترف بها بالإضافة إلى درجة أو هدف معين يراد الوصول إليه، وحققت قدرا منشورا من الجودة أو التميز (مغاوري، 2007).

6- بطاقة الأداء المتوازن: بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) هي أداة إدارية تستخدم لقياس وتتبع أداء المؤسسة أو المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. تم تطوير بطاقة الأداء المتوازن في عام 1992 من قبل روبرت كابلان وديفيد نورتون، وقد أصبحت أداة شهيرة ومعترف بها على نطاق واسع في مجال إدارة الأعمال.

تعتمد بطاقة الأداء المتوازن على فكرة أن الأداء المؤسسي لا يجب أن يقتصر فقط على المقاييس المالية التقليدية مثل الإيرادات والأرباح. بل يجب أيضًا أن يتم قياسه وتقييمه من خلال مجموعة متنوعة من الأبعاد الأخرى التي تعكس الأهداف والاحتياجات الاستراتيجية للمؤسسة.

2. الدراسات السابقة:

قام الباحث بالرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة لتغطية موضوع البحث من جميع الجوانب وفيما يلي أبرز الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة كالتالي:

1.2 دراسات باللغة العربية

1 - أماني السيد غبور بعنوان " تصور مقترح لتقييم الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم الجامعي المصري في ضوء الاتجاهات الحديثة لتقييم الأداء (2013) تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الاتجاهات والأساليب الحديثة في تقييم الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم الجامعي، وذلك لوضع تصور مقترح لتقييم الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم الجامعي المصرية في ضوء الاتجاهات الحديثة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن من أهم المعوقات التي تعوق تقييم الأداء المؤسسي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية هي صعوبة تحديد مؤشرات ومعايير عملية التقييم، غياب المصادقية في قياس الأداء، إجراء التقييم دون إعداد خطة الأداء وقد أوصت الدراسة بضرورة تدريب جميع الفئات بالجامعة على استخدام أنظمة التقييم.

2 - دراسة عزام عبد النبي أحمد بعنوان "تصور مقترح لإدارة التميز بجامعة بني سويف في ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة (2015) تهدف هذه الدراسة إلى وضع تصور مقترح لإدارة التميز بجامعة بني سويف في ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود العديد من المعوقات التي تواجه جامعة بني سويف في تطبيق إدارة التميز منها معوقات تنظيمية تتمثل في انخفاض مستوى الثقافة الجامعية الداعمة للتميز، وعدم وضوح رؤية الجامعة وأهدافها وجمود القوانين الجامعية ومعوقات بشرية تتمثل في غياب الحوافز الدافعة للتميز والإبداع ومقاومة التغيير من قبل العاملين وقد أوصت الدراسة بضرورة تشكيل فريق للتقويم الذاتي لأداء الجامعة ككل يعتمد على أدوات قياس علمية متنوعة.

3- دراسة محمد جاد حسين بعنوان "تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة: النموذج الأوروبي لإدارة التميز (2015) تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير النموذج الأوروبي لإدارة التميز، والمعوقات التي تواجه إمكانية تطبيق الجامعة للنموذج وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها توافر جميع المحاور التي

ترصد واقع الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير النموذج الأوربي بدرجة متوسطة وكانت من أبرز المعوقات التي تواجه الجامعة في تطبيق النموذج غياب الدعم المالي اللازم لتطبيق إدارة التميز، كثرة الأعباء الملقاة على عاتق الهيئة الإدارية والأكاديمية وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها ضرورة تبنى القيادات العليا إدارة التميز كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي بالتعليم الجامعي.

2.2. دراسات باللغة الإنجليزية

1- دراسة Shahin&Pourbahman بعنوان نموذج مقترح للتكامل بين النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي EFQM وستة سيجما لتحسين الأداء التنظيمي وتحقيق التميز (2011)

تهدف هذه الدراسة إلى إقتراح نموذج للتكامل بين ستة سيجما ونموذج التميز الأوروبي من أجل تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق التميز وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أهمية نموذج التميز في تحقيق التناسق بين هياكل المنظمات وتحسين العمليات واكتشاف جوانب القوة ومواطن الضعف وإيجاد القدرة التنظيمية التنافسية وتحسين الأداء التنظيمي، وأكدت الدراسة أن النموذج المقترح يوفر العديد من المزايا منها القدرة على الوصول بالأخطاء إلى أقل درجة.

2- دراسة الأسويوية Mann, Robin & Adbenjo (2011) بعنوان توظيف التميز في أعمال المنظمات.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية استعمال التميز في أعمال المنظمات الأسويوية، واستكشاف فاعليته في المؤسسات التي تعتمد على معايير التميز والتي تطمح إلى جوائزها، وتحديد المعوقات التي تحول دون تحقيقه، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن من أهم المعوقات التي تحول دون التزام طويل الأجل لتمييز الأعمال عدم وجود تنمية الثقافة التميز في العمل والافتقار إلى الموارد وعدم تثقيف غالبية الموظفين لتمييز العمل.

3. منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة وأهدافها، وتساؤلاتها، والمعلومات المراد الحصول عليها: فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي المقارن لتطبيق هذه الدراسة لأنه يهتم بدراسة الظاهرة في الواقع، ويغير عنها كميا وكيفيا.

4. الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: التميز المؤسسي

المطلب الأول: مفهوم تطوير الأداء المؤسسي:

يشير التطوير إلى بداية عملية مستمرة لتحديث عمليات المؤسسة. ونتيجة لذلك، فإن التحسينات في الأداء المؤسسي تؤدي إلى التحديث المستمر للوكالة التنظيمية للمؤسسة، مما يؤدي إلى درجة عالية من المرونة في العلاقات بين وحداتها المختلفة -الأقسام أو الوحدات الرئيسية - التي ترفع من نجاح المؤسسة وكفاءتها. في تحقيق أهدافها (Farmer, 1999, pp. 87-95). ويسعى إلى سد الفجوة بين الأداء الفعلي الذي يعكس واقع الجامعة، وبين الأداء المستهدف أو المرغوب فيه، والذي يعبر عن الأهداف الإستراتيجية للجامعة وعادة ما يتم ذلك من خلال تنمية الموارد المرتبطة بالبنية البشرية والمادية للجامعة، وتحقيق

المالية في الأداء، والقدرة على الربط بين البيئة الداخلية والخارجية للجامعة بما يمكنها من الصعود أمام المتنافسين (أحمد، 2015، ص 1).

الفرع الأول فوائد تطوير الأداء المؤسسي

تطوير الأداء المؤسسي يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والنمو على المدى الطويل. إليك بعض الفوائد الرئيسية لتطوير الأداء المؤسسي:

1. يساهم تطوير الأداء في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسة، مما يقلل من الهدر ويزيد من فعالية استخدام الموارد.
 2. يساعد تحسين الأداء على تعزيز قدرة المؤسسة على التنافس في السوق، حيث يمكنها تقديم منتجات أو خدمات بجودة أفضل وبتكلفة أقل.
 3. يؤدي تحسين الأداء إلى تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، مما يزيد من رضا العملاء ويعزز الولاء.
 4. يمكن أن يكون تطوير الأداء رافعة لتحفيز الابتكار داخل المؤسسة، حيث يُشجع على تبني أساليب جديدة وتكنولوجيا متقدمة.
 5. الأداء المتميز يعكس إيجابيا على صورة العلامة التجارية للمؤسسة، مما يبني الثقة لدى العملاء والشركاء التجاريين.
 6. يعمل تحسين الأداء على تعزيز كفاءة هيكل المؤسسة وعملياتها الداخلية.
 7. يساهم تطوير الأداء في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة للمؤسسة، سواء كانت تتعلق بالنمو، أو الابتكار، أو التوسع في الأسواق الجديدة.
 8. يسهم الأداء المتميز في تحسين بيئة العمل ورفع رضا الموظفين، حيث يشعرون بالفخر بالانتماء إلى مؤسسة ناجحة.
 9. يمكن أن يُعزز تحسين الأداء قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر بفعالية والتكيف مع التحديات البيئية والاقتصادية.
 10. يسهم التركيز على تطوير الأداء في تحقيق التنمية المستدامة على المدى الطويل، مع الأخذ في اعتباره تأثيرات الأعمال على البيئة والمجتمع.
- تجتمع هذه الفوائد لتشكل إطاراً شاملاً لتحقيق الأهداف المؤسسية والنجاح المستدام في السوق والمجتمع.

المطلب الثاني: التميز المؤسسي

بما أن المنافسة أصبحت اللغة الفعلية لهذا العصر، فإن جميع المؤسسات الحديثة تهدف إلى تحقيق التميز المؤسسي من خلال تركيز طاقاتها الفكرية والعقلية الفردية واكتساب ميزة تنافسية على المؤسسات الأخرى العاملة في نفس المجال في بيئة تنافسية للغاية.

1- مبررات التميز المؤسسي:

هناك العديد من الدوافع ل تتبني المؤسسات الأداء المؤسسي المتميز منها: (الدويبسية، 2016، ص: 78:79)

- تظهر التكتلات الاقتصادية والإقليمية والدولية، ويظهر الاحتكار وظهور الشركات المتعددة الجنسيات. ويتطلب ذلك استثمار الموارد الداخلية والخارجية بأكثر الطرق نجاحاً لضمان استمرارها وبقائها في ظل البيئة التنافسية التي تواجهها وتتسم بالتحديات الراهنة.
- تنتج ثورة المعلومات والاتصالات والتقدم التقني الكبير تداعيات هامة. فقد تم تجاوز الحواجز الجغرافية والسياسية والثقافية، وأصبح التواصل مع الأفراد والشعوب والجماعات سهلاً دون الاعتبار للمسافات وفروق الوقت. يتطلب تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المتنافسة في الأسواق العالمية تيسير نقل المعلومات والمعارف الإنسانية وتسهيل تبادلها.

- يكفل تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسة العمل ضمن فلسفة الجودة الشاملة. تعتبر هذه الفلسفة من متطلبات المؤسسات الناجحة، إذ تعمل على تقليل الفاقد من الجهد والوقت والموارد، وذلك لمواجهة التغيرات المتسارعة والتقدم التكنولوجي الكبير.
- تتسبب سرعة تجديد المعارف الإنسانية في تهديد حقول المعرفة والتقنية والإدارة وغيرها من المهن. فتقدم المعرفة بشكل سريع يشكل خطرًا كبيرًا يهدد الثقة في مخرجات البحث العلمي والتفكير الإنساني.
- تتميز المؤسسات المعاصرة بتنوع كبير في تركيب الموارد البشرية العاملة. يتمتع هؤلاء العاملون بطاقات ذهنية وفكرية وإبداعية وقدرة تجعل مساهماتهم في العمل هي الأكثر أهمية وتأثيرًا على إنجازات المؤسسات.
- زيادة الاهتمام برأس المال الفكري يعتبر التحدي الأكبر للإدارة المعاصرة. يعتبر رأس المال الفكري أفكارًا وتقنيات ورصيد معرفي، ويعتبر الثروة الأهم للمؤسسات. استثماره يمثل تحديًا كبيرًا في تطوير منتجات وخدمات متفوقة وتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات.

التميز في الإسلام

تميز الإنسان يُعدُّ الأساس الرئيسي لنموه وتطوره على الصعيدين الروحي والفكري والجسدي، ويحدث هذا التطور ضمن إطار من التوازن، الذي يمكنه من أن يكون خليفةً لله في هذه الأرض، متوازنًا بين احتياجات الدنيا ومتطلبات الآخرة. فالتميز يشكل الأساس لسعادة الإنسان في كليهما، إذ يمكنه من أداء رسالته والقيام بدوره بشكل فعال في هذه الحياة وفي الحياة الآخرة. وبالإضافة إلى ذلك، يساهم التميز في بلوغ الإنسان قمة الكمال الإنساني، سواء في قوله وفعله، على الرغم من أن الكمال بات يعود لله وحده. ومع ذلك، يسعى الإنسان جاهدًا للارتقاء بذاته إلى مستويات تفوق، باعتباره خليفة لله في هذه الأرض. تُبرز بعض المبادئ السامية مفهوم التميز، حيث تؤكد على أهمية السعي للتفوق وتحقيق أعلى درجات الإنسانية، وذلك من أجل أداء الدور المنوط به في هذا العالم وفي الحياة الآخرة. وتدعو إليه ومنها (محمد، 2016، ص. 15:16):

- القيم الإسلامية التي تحت على الإحسان في العمل قال تعالى: (إن الله يأمر بالعدل والإحسان وإيتاء ذي القربى)، والإحسان الإتمام والإتقان، فالمحسن هو من أحسن في عمله وأحسن إلى غيره .
- إتقان العمل، وقد حث النبي (ص) على ذلك كثيرا في أحاديثه .
- القوة والرفعة في أداء المهمات، قال تعالى: (إن خير من استأجرت القوي الأمين) القصص 26.
- الاستخدام الأمثل للموارد، قال تعالى: (كُلُوا واشربوا ولا تُسرفوا إِنَّه لا يحب المُسرفين) الأعراف 31 وقال (ص): "كل وأشرب وتصدق في غير اسراف ولا مَخيلة" رواه أحمد (ج2/181)، والنسائي (2559)، وابن ماجه (3605) .
- التشاركية في عملية صنع القرار، قال تعالى: (أمرهم شورى بينهم) (الشورى: 38).
- الدقة في المعايير والمقاييس، قال تعالى: (فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ (7) وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ (الزلزلة: 7-8) .
- التأكيد على الأجور وتوقيت استحقاقها، قال رسول الله (ص): " اعط الأجير حقه قبل أن يجف عرقه " (رواه البيهقي، حديث رقم 11864

2- أبعاد التميز المؤسسي :

للتميز المؤسسي مجموعة من الأبعاد وهي على النحو التالي (الهوراني، 2014، ص.27:30):

- 1- القيادة: تلعب القيادة العليا دورًا حاسمًا في تحقيق التميز، حيث يكمن تأثيرها المباشر في تنمية قدرات الأفراد وتشجيعهم على التوجيه نحو الإبداع والتميز. القيادة الفعالة تظهر بوضوح من خلال امتلاك المهارات اللازمة وبناء علاقات عمل فعالة، بالإضافة إلى القدرة على التفكير المتجدد وتجنب التقليد. وتتميز بالاهتمام بتشجيع المنافسة بين الأفراد لتحقيق أفكار جديدة.
- 2- الموارد البشرية (Human Resources): يتضمن التميز المؤسسي تحقيق أهداف الأفراد والتنظيم عبر إشراك المرؤوسين في صنع القرارات وتشجيعهم، وتدريبهم، وتمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم. هذا يحفزهم لبذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واقتدار، وتحديث القوانين يساهم في تفادي الروتين والمركزية، مما يؤدي إلى تحقيق تميز المؤسسة.
- 3- العمليات (Processes): تشير إلى جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تميز المؤسسة عن غيرها، ومن خلالها يتم تلبية احتياجات وتوقعات وطموحات المتعاملين.
- 4- المعرفة (Knowledge): تعبر عن تفاعل بين المعرفة الضمنية، التي يكتسبها الفرد من خبرات وأفكار ومهارات، وبين المعرفة الظاهرة الناتجة عن التفاعل مع البيئة الخارجية.
- 5- التميز المالي (Financial Excellence): يتمثل في مجموعة من الأهداف الضرورية المحددة من قبل المؤسسة، والتي تعكس مستوى الأرباح المتحققة مقارنةً مع التكاليف. (أسماء، 2010، ص.1:12)

3- خصائص التميز المؤسسي

- إن المؤسسات التي تحقق تميزًا تتمتع بمجموعة من الخصائص المهمة، وهي (المصري، 2015، ص.55):
- تحدي قبول الأعباء الصعبة: يعتبر تحمل المؤسسات للتحديات والمهام الصعبة منصة للنمو والتعلم السريع، مما يعزز تحسين العمليات وتعزيز قدراتها.
 - القيادة الكفوة: يلعب دور القائد الفعال دورًا كبيرًا في تحفيز وتشجيع الفريق، وتحقيق تقدم وتطوير في الأداء العام للمؤسسة.
 - تحمل المصاعب: تواجه المصاعب تحديًا لمستوى قدرة المؤسسات على التصدي للأزمات وتجاوزها، مما يساهم في تطوير قدراتها وتميزها.
 - خبرة في خدمة المجتمع: المؤسسات المتميزة تمتلك خبرة غنية في خدمة المجتمع، وهذا يتيح لها فرصًا لاكتساب التميز في أدائها.
 - برامج التدريب: تُعزز المؤسسات المتميزة من تميزها من خلال برامج تدريب متقدمة لتطوير الموظفين.
 - الدقة في الأداء: يتم تحقيق التميز من خلال اختيار أفضل الأساليب لأداء المهام، مما يساهم في بناء مناخ داخلي يعزز التميز المؤسسي.
 - دوافع النجاح والتميز للأفراد: يوفر التميز المؤسسي دوافعًا قوية للأفراد لتحقيق النجاح والتميز في أدائهم.

- الرضا والتقدير للذات: يوفر التميز مستويات عالية من الرضا والتقدير الذاتي للفرد.
- التواجد المتنامي في السوق: التواجد الدائم والحيوي في السوق يسهم في تعزيز التميز والاستمرارية.
- تقديم خدمات أو منتجات مميزة: يكمن التميز في تقديم الخدمات أو المنتجات بشكل يتفوق على الشركات والمؤسسات المماثلة.
- تحقيق إنجازات عالية القيمة: تحقيق الإنجازات البارزة يضع المؤسسة في صدارة المؤسسات ذات القيمة العالية.

4. المتطلبات الرئيسية لإدارة التميز المؤسسي

إن تحقيق إدارة التميز يتطلب توافر عدة مقومات من أهمها (سماح، 2013، ص.38):

- بنية استراتيجية متكاملة:
- تعبر المؤسسة عن توجهاتها الرئيسية ورؤيتها المستقبلية من خلال بنية استراتيجية متكاملة.
- إطار مؤسسي متكامل:
- تضم المؤسسة إطاراً متكاملاً من السياسات الذي يدير وينظم عملها، ويوجه القائمين على المسؤوليات إلى قواعد وأسس اتخاذ القرارات.
- هياكل تنظيمية مرنة:
- تعتمد المؤسسة هياكل تنظيمية مرنة، يمكن تعديلها وتكييفها بسهولة لتواكب التغييرات الداخلية والخارجية.
- نظام تأكيد الجودة الشاملة:
- يحتوي المنظومة على نظام متطور لتأكيد الجودة الشاملة، يحدد آليات تحليل العمليات ويضع أسساً لتحديد مواصفات وشروط الجودة ومعدلات السماح بها، ويتضمن آليات للرقابة وضبط الجودة.
- نظام معلومات متكامل:
- يجمع النظام المعلوماتي المتكامل بين آليات رصد المعلومات، وتحديد مصادرها، ووسائل جمعها، وقواعد معالجتها وتبادلها وتحديثها وحفظها، بغرض دعم اتخاذ القرار.
- نظام إدارة الموارد البشرية المتطور:
- يوضح النظام المتكامل لإدارة الموارد البشرية قواعد وآليات لتخطيط، واستقطاب، وتكوين الموارد البشرية، وتنميتها، وتوجيهها وتقويم أدائها، ويحدد أسس تعويضها وفقاً لنتائج الأداء.
- نظام تقييم الأداء:
- يشمل نظام متكامل لتقييم الأداء تقييماً للأداء الفردي، وأداء المجموعات والفرق، ووحدات العمل الاستراتيجية والأداء المؤسسي، بهدف تقويم الإنجازات بالقياس إلى الأهداف ومعايير الأداء.
- قيادة فعالة:
- تتولى قيادة فعالة وضع الأسس والمعايير، وتوفير مقومات التنفيذ السليم للخطط والبرامج.

معوقات تطبيق التميز المؤسسي

يرجع هذا إلى عدة أسباب بارزة، أهمها هو ابتعاد المؤسسات البيروقراطية عن جعل التميز التنظيمي أحد أولوياتها الرئيسية. في هذه المؤسسات، يسعى الموظفون إلى الحصول على وظائف ثابتة ودائمة تسودها الروتينيات التقليدية، مما يقلل من فرص المرونة وانسيابية العمل، وينعكس سلباً على التميز في الأداء. تزيد هذه الظاهرة من تدني مستوى النظام أو الطريقة التي يتم بها العمل في هذه المؤسسات، حيث تعتمد بعضها على نظام ضعيف يهيمن عليه الأعمال الروتينية. بل ويقف عائقاً لروح (منى، 2009، ص.430) (المبادرة، ولسلوكيات الموظفين الإضافية فضلاً عن عدم توفيره (وسام و عبدالعزيز، 2019، ص.311).

المبحث الثاني: النموذج الأوروبي EFQM للتميز المؤسسي وبطاقة الأداء المتوازن**أولاً: النموذج الأوروبي EFQM للتميز المؤسسي :**

تأسست المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة في بروكسل عام 1988 على يد 14 شركة رائدة، بهدف تعزيز رفع مستوى جودة المؤسسات الأوروبية وتعزيز مكانتها في السوق العالمي. تم تصميم نموذج المؤسسة على غرار جوائز الجودة البارزة مثل جائزة مالكولم بالدريدج الوطنية للجودة في الولايات المتحدة وجائزة ديمنج في اليابان (Zargar et. al., 2011, P. 991).

1- مفهوم نموذج التميز الأوروبي للتميز المؤسسي (EFQM): نموذج التميز EFQM يعد نموذج إدارة الجودة الشاملة

الأكثر تبنياً في أوروبا، حيث يقدم إطاراً يمكن المؤسسات من تقييم أدائها من خلال قياس وضعها فيما يتعلق بالتميز المستهدف. يتألف نموذج التميز EFQM من عناصر متكاملة، وعندما يتم تطبيقه بشكل صحيح، يوفر معلومات حيوية تساعد المؤسسات في اتخاذ قراراتها بكفاءة (Marta & Jesús, 2016, PP.799).

2- أهمية نموذج التميز الأوروبي EFQM: يعتبر النموذج إطاراً عاماً ينظم الأنشطة الكلية للمؤسسة ويمكنها من

(إبراهيم، 2014 ص.103):

- تحليل مستوى الأداء على مسار التميز وفهم الفجوة بين مصادر قوتها الرئيسية والكامنة، مقارنةً مع رؤيتها ورسالتها.
- توفير لغة موحدة وطريقة تفكير مشتركة، تسهل التواصل الفعال للأفكار داخل وخارج المؤسسة.
- تكامل المبادرات الحالية والمخططة، وإزالة التكرار، مع تحديد الفجوات.
- إقامة هيكل أساسي لنظام الجودة الشاملة في المؤسسة.
- إجراء تعديلات على استراتيجيات المؤسسة وخططها التشغيلية.
- يشغل دوراً كاداً للتقييم الذاتي.
- يعتبر أداة للحصول على جوائز الجودة على المستوى المحلي والأوروبي (عالية، 2013).

3- مكونات النموذج الأوروبي

تأسست EFQM بهدف الاعتراف بالنجاح المستدام وتعزيزه، وتقديم التوجيه للأفراد الذين يسعون لتحقيق هذا النجاح. فجميع المؤسسات تتطلع إلى تحقيق النجاح والتميز، إلا أن بعضها يفشل، وبعضها يحقق نجاحاً مؤقتاً يتلاشى في النهاية. وفي المقابل، يحقق البعض الآخر النجاح المستدام، مكتسباً الاحترام والإعجاب الجماهيري، وهم الذين يُعتبرون مؤسسات متميزة (EFQM, 2013).

تعرف EFQM المؤسسات المتميزة على أنها تحقق وتحافظ على مستويات الأداء ذات الجودة العالية، وتلبي أو تفوق توقعات جميع أصحاب المصلحة، من خلال مجموعة متكاملة تشمل نموذج التميز EFQM وتُعرف بالمفاهيم، المعايير، والرادار.

أ- المفاهيم: تُحدد المفاهيم الأساسية والمبادئ التي تشكل الأساس لتحقيق التميز المستدام في أي مؤسسة.

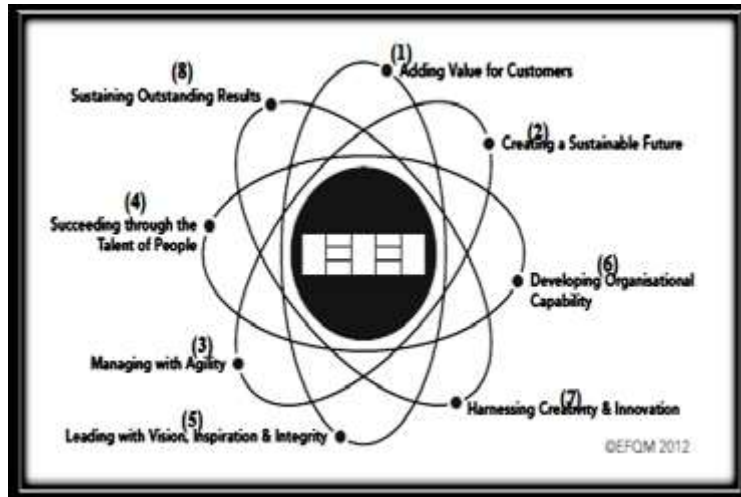
ب- المعايير: تقدم المعايير إطار عمل يساعد المؤسسات على تحويل المفاهيم الأساسية إلى ممارسات فعّالة.

ت- RADAR: تعتبر أداة إدارة بسيطة وقوية يمكن تطبيقها بطرق مختلفة لدفع عمليات التحسين المستمر. (EFQM, 2013).

ونتناولهم بشيء من التفصيل فيما يلي (غالية، 2014، ص ص. 159:157) و (يوليو باشيو، د.ت):

- أ- المفاهيم: تعتمد المفاهيم الأساسية للتميز على فهم إدارة الجودة، وهي المبادئ الرئيسية لنموذج التميز EFQM. تُعد هذه المفاهيم أساساً لتحقيق التميز المستدام لأي مؤسسة، وتتضمن ثمانية مفاهيم رئيسية مبنية على الأسس التالية:
- التركيز على النتائج المستهدفة: يلتزم إدارة التميز بتحقيق منافع متوازنة لجميع أصحاب المصلحة المختلفين، مثل العملاء، والموردين، والمجتمع، وأصحاب رأس المال. هذا الالتزام يُعد الأساس المعياري الأهم لتحقيق التميز التنظيمي.
 - التركيز على العملاء: يظهر تميز الإدارة في تلبية توقعات العملاء وتجاوزها، مما يساهم في تحسين مركزها التنافسي وتعزيز ولاء العملاء.
 - القيادة الفعّالة والأهداف الواضحة: يحقق فعالية القادة وأنماط سلوكهم الظروف المناسبة لتميز أداء عناصر المنظمة، وتُعتبر القيادة واحدة من أهم محددات الأداء التنظيمي.
 - الإدارة بمنطق العمليات المتكاملة والاعتماد على الحقائق: تحقق المؤسسة أعلى كفاءة عندما توجه إدارتها نحو تحقيق الأهداف المخطط لها بناءً على معلومات دقيقة ومتجددة.
 - تنمية وتمكين الأفراد بالمؤسسة: يؤدي تمكين العاملين إلى استثمار طاقاتهم الإبداعية وقدراتهم الفكرية والحفاظ على أفضل نتائج للمؤسسة.
 - التعليم المستمر والإبداع والتجديد: يُستثمر في تطوير عمليات الإدارة وتجديد الخدمات باستمرار باستخدام خبرات المؤسسة ومعارف العاملين ونتائج العلم والتقنية الحديثة.
 - تنمية علاقات الشراكة والتحالف: ينبغي للمؤسسة أن تستثمر في علاقات التعاون والتكامل مع الجميع، وأن تعمل على مبدأ تبادل المصالح.
 - إدراك المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: يتعين على المؤسسة أن تحترم القوانين ونظم المجتمع، مما يؤدي إلى نجاحها وتميزها على المدى الطويل.
- تم تحديث المفاهيم الأساسية في نموذج التميز الأوروبي عام 2013 لتتناسب تمامًا مع التحديات الحالية والمستقبلية التي تواجه المؤسسات في جميع أنحاء العالم، وتم دمج الجوانب الحاسمة الجديدة في المفاهيم الحالية، كما يظهر في الشكل (1):
1. إضافة قيمة لصالح المتعاملين: تعكس هذه المفهومية التزام المؤسسة بتحقيق قيمة مضافة لجميع الأطراف المعنية، بما في ذلك العملاء والموظفين والشركاء والمجتمع.

2. بناء مستقبل مستدام: يركز هذا المفهوم على قدرة المؤسسة على بناء مستقبل مستدام من خلال اتخاذ القرارات والتحول بمرونة لمواكبة التغييرات البيئية والاقتصادية.
3. تسخير الإبداع والابتكار: يشير هذا المفهوم إلى أهمية تفعيل الإبداع والابتكار داخل المؤسسة، مما يسهم في التجديد وتحسين العمليات.
4. النجاح من خلال مواهب وقدرات العاملين: يبرز هذا المفهوم أهمية تطوير مهارات وقدرات العاملين كمصدر رئيسي لتحقيق النجاح.
5. القيادة من خلال رؤية وإلهام ونزاهة: يركز على دور القادة في تحديد رؤية الشركة، وتحفيز الفريق، والحفاظ على مستويات عالية من النزاهة.
6. تنمية القدرة المؤسسية: يعكس هذا المفهوم التزام المؤسسة بتطوير قدراتها الأساسية للتعامل مع التحديات المستقبلية.
7. الإدارة بمرونة وسرعة التكيف مع التغيير: يعكس هذا المفهوم حاجة المؤسسة إلى التكيف مع التغييرات بسرعة وبمرونة.
8. استدامة النتائج الباهرة: يشدد على الحاجة إلى الاستدامة في تحقيق نتائج ممتازة على المدى الطويل.



شكل (1) المفاهيم الأساسية لنموذج التميز الأوروبي. (EFQM Model, 2013)

ب- المعايير: يشمل نموذج EFQM على

تشكل تسعة معايير النموذج الأوروبي للتميز المعايير الأساسية الضرورية لتحويل المفاهيم الرئيسية للجودة إلى ممارسات عملية. يتألف النموذج من مجموعتين رئيسيتين:

1. الممكنات (الإدارية): تتضمن خمسة معايير رئيسية:

- القيادة.
- الموارد البشرية.
- السياسة والاستراتيجية.
- الشراكة والموارد.

- العمليات.

2. النتائج: تتضمن أربعة معايير رئيسية:

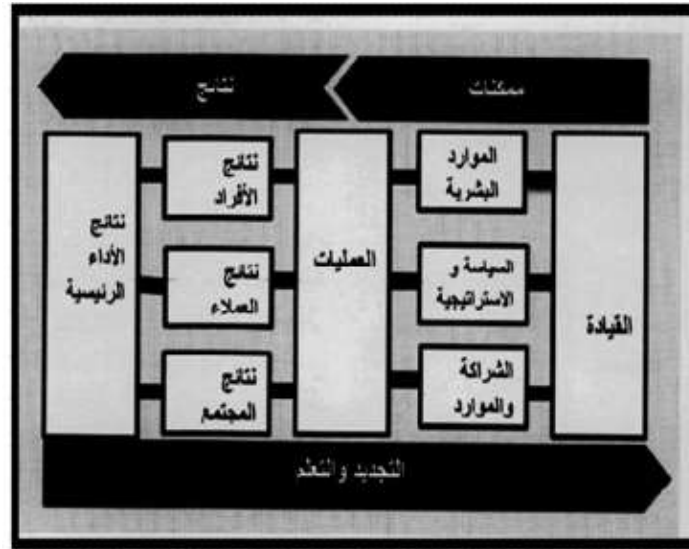
- نتائج الأفراد.

- نتائج العملاء.

- نتائج المجتمع.

- نتائج الأداء الرئيسية.

يُشير مصطلح "المدخلات" إلى الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المؤسسة، بينما تُشير معايير "المخرجات" (النتائج) إلى الأداءات التي يمكن أن تُحققها المؤسسة. من خلال تحليل النتائج والتعلم والابتكار، يُحدد النموذج التحسينات اللازمة في المدخلات، مما يؤدي إلى تحسينات في النتائج. يعد هذا النموذج عملية ديناميكية تتسم بها المرونة والتحسين المستمر. ويمكن وصف عناصر التمكين من خلال التساؤل التالي: "ما الذي تفعله المؤسسة أو ينبغي أن تفعله لتمييز؟"، أما معايير النتائج فتغطي ما تحققه المؤسسة أو ينبغي أن تحققه من نتائج تجاه العملاء والأفراد والمجتمع. يتحقق لها ذلك من خلال السياسة الاستراتيجية التي يتم تقديمها من خلال الأفراد والموارد والعمليات (Pavel, 2018, P.383)، كما يوضحها شكل (2)



شكل (2) نموذج التميز EFQM (أمل، دبت، ص 444)

ث- الرادار¹: نظام RADAR هو إطار تقييم ديناميكي يقدم منهجًا منظمًا لقياس وتقييم أداء المؤسسة. وفقًا لمنهج RADAR، تحتاج المؤسسة إلى القيام بالخطوات التالية:

- 1- تحديد النتائج المستهدفة: تعيين الأهداف والنتائج التي تسعى المؤسسة لتحقيقها كجزء من استراتيجيتها.
- 2- تخطيط وتطوير وسائل فعالة: وضع وتنفيذ خطة متكاملة من الوسائل اللازمة لتحقيق النتائج المطلوبة، مع التركيز على السلامة والكفاءة.

¹ وهي اختصار للحروف الأولى من الكلمات (Results, Approach, Deployment, النهج، Assessment, Review والنشر والتقييم والمراجعة)

3- نشر الوسائل بطريقة منهجية: نقل ونشر الوسائل بطريقة منظمة لضمان فعالية التنفيذ والتطبيق السليم.

4- تقييم وتحديث الوسائل: استمرارية تقييم وتحديث الوسائل المستخدمة بناءً على رصد وتحليل النتائج المحققة وتجارب التعلم المستمر.

من خلال اتباع هذه الخطوات، تضمن المؤسسة استمرارية تحقيق النتائج المرجوة وتعزيز الابتكار والتحسين المستمر (Alqaydi, 2015, PP. 285).

منهجية تقييم الرادار:

تقديم الرادار كأداة للتقييم الذاتي وتحسين الأداء للمؤسسات يتم من خلال استخدامه كوسيلة لتحديد نقاط القوة ومجالات التحسين في التنظيم. يمكن تفصيل الخطوات التي يتبعها المقيمون في تقييم الرادار على النحو التالي:

1. تجهيز الرادار: من خلال تحديد الأهداف والمعايير التي سيتم تقييمها، وجمع المعلومات الضرورية للتقييم.

2. تنفيذ التقييم: استخدام المعلومات المجمعَة لتقييم أداء المؤسسة بالاستناد إلى معايير الرادار، تحليل النتائج لتحديد نقاط القوة ومجالات التحسين.

3. تحديد نقاط القوة: من خلال تحديد الجوانب التي تبرز بفاعلية وتسهم في تحقيق الأداء المتميز.

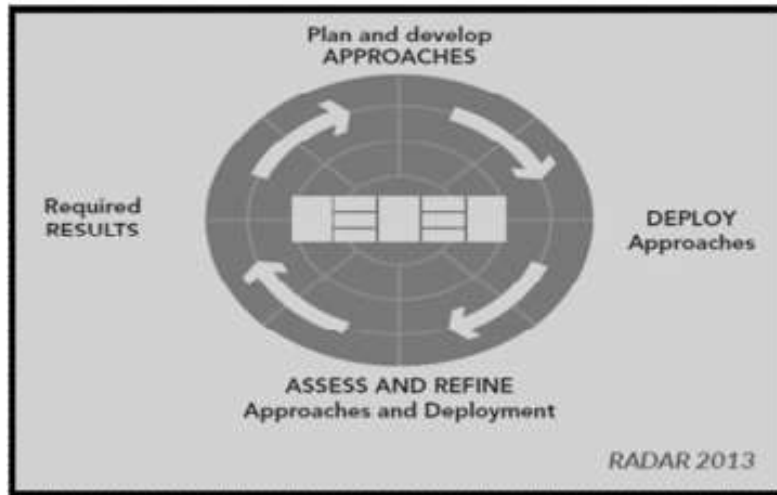
4. تحديد مجالات التحسين: من خلال تحديد الجوانب التي تتطلب تحسناً أو تطويراً لتحقيق أفضل أداء.

5. تقديم التوصيات: اقتراح توصيات ملموسة ومحددة لتحسين الجوانب التي تم التحقق منها.

6. متابعة التحسين: وضع آليات رصد وتقييم دورية للتأكد من تنفيذ التحسينات وقياس فعاليتها.

7. توثيق النتائج: توثيق النتائج والتقارير للإشارة إلى التطورات والتحسينات على مر الزمن.

باستخدام هذه المنهجية، يمكن للرادار أن يكون أداة قوية لتعزيز التحسين المستمر وتعزيز أداء المؤسسة (Alqaydi, 2015, PP. 298)، ويعكس الشكل (3) آلية عمل الرادار الذي يتم تقييم المؤسسة بناءً عليه:



شكل (3) آلية عمل الرادار RADAR (EFQM Model, 2013)

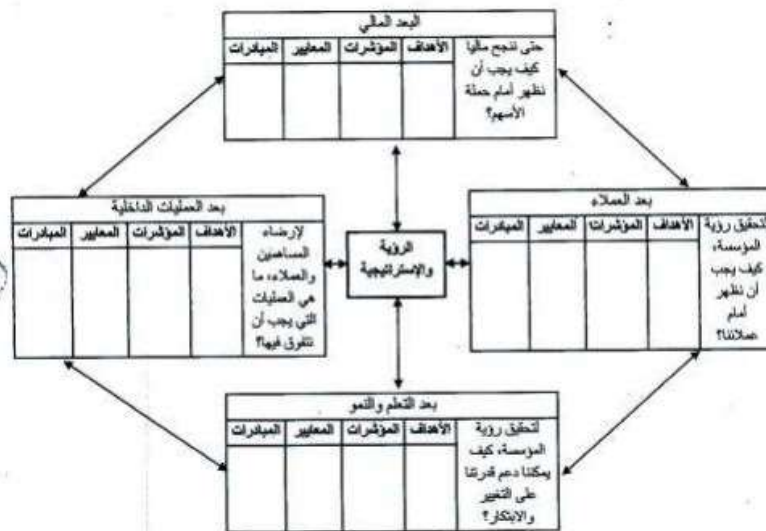
ثانياً: بطاقة الأداء المتوازن

تعريف بطاقة الأداء المتوازن

لقد تنوعت التعاريف التي توضح مفهوم بطاقة الأداء المتوازن، حيث يصف (كابلان ونورتون، 2:1996) هذا النهج كإطار عمل يُستخدم كأداة رئيسية لتحسين الأداء الحالي والمستقبل، ويتم ذلك من خلال دراسة مجموعة من المؤشرات ضمن أربعة محاور رئيسية، وهي محور العملاء، والمحور المالي، ومحور العمليات الداخلية، ومحور التعلم والنمو. وفي رأي (نيفن، 2003:31)، تُعتبر بطاقة الأداء المتوازن مجموعة دقيقة من المؤشرات القياسية الكمية، تستمد من استراتيجية المؤسسة، وتُعتبر هذه المؤشرات أداة تُستخدم من قبل المديرين لتوجيه نتائج أداء المؤسسة للموظفين وجميع أصحاب المصلحة، مما يمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية. وفي سياق متشعب، يشير (دايفيد، 2009:135) إلى أن بطاقة الأداء المتوازنة هي "استراتيجية تقييم ورقابة تقنية"، والتي تأتي اسمها من ضرورة موازنة المؤشرات المالية التي تُستخدم غالباً، وبشكل حصري في تقييم الاستراتيجية والرقابة، مع المؤشرات غير المالية مثل جودة المنتج وخدمة العملاء. ببساطة، بطاقة الأداء المتوازن تُعرف كنظام قياس وتقييم للأداء الاستراتيجي، حيث تشمل المؤشرات المالية وغير المالية، وتتناول أربعة أبعاد رئيسية في المؤسسة، وهي البعد المالي، وبعد العملاء، وبعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو. يمكن اعتبارها نظاماً متكاملاً لقياس الأداء، حيث تحتفظ بالمقاييس المالية للأداء السابق وتقدم المحركات اللازمة لتحسين الأداء في المستقبل.

أبعاد بطاقة الأداء المتوازن:

يُشكل الإطار العام لنظام بطاقة الأداء المتوازن أربعة منظورات رئيسية، حيث تتفاعل وتتكامل هذه المنظورات لتشكيل شبكة من العلاقات السببية والنتيجة. هذا يهدف إلى تحقيق رؤية واستراتيجية المؤسسة بشكل شامل ومتوازن. وذلك كما يوضح الشكل التالي (David & Robert, 1996):



شكل (4) الأبعاد الجوهرية لبطاقة الأداء المتوازن

يُظهر الشكل السابق الأبعاد الجوهرية التي تقوم عليها بطاقة الأداء المتوازن والتي تشكل الأساس في ترجمة إستراتيجية المؤسسة. كما يوضح الشكل أيضاً أن كل بعد من أبعاد البطاقة ينقسم إلى أربعة محاور أساسية تتمثل في (Mohan, 2004):

- الأهداف تُعبر عن النتائج المنشودة التي يتم السعي إلى تحقيقها، والتي تلعب دوراً حيوياً في تحقيق رؤية واستراتيجية المؤسسة. يتم توزيع الأهداف على كل أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، وتحقيقها يؤدي إلى تحقيق التوجه الاستراتيجي المرسوم للمؤسسة.
- المؤشرات تمثل صيغاً أو تركيبات قابلة للقياس الكمي، تعكس مدى التقدم نحو تحقيق الهدف المحدد. تُستخدم هذه المؤشرات لتقدير الأداء وتقييم التطور باتجاه الأهداف المستهدفة.
- الغايات أو القيم المستهدفة تمثل النتائج المرجوة أو المستهدفة لتحقيق الأهداف، وعادة ما يتم التعبير عنها بقيم رقمية يجب الوصول إليها أو تحقيقها.
- المبادرات تشير إلى البرامج والمشاريع التشغيلية الضرورية التي يجب تنفيذها لتحقيق الأهداف المحددة.

وبذلك وبعد ذكر الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن والتعرف على المحاور المكونة لها، يمكن ذكر كلا منها بشيء من التفصيل كما يلي:

البعد المالي:

البُعد المالي يُعتبر أحد المحاور الرئيسية لقياس وتقييم أداء المؤسسة. تُمثل نتائج هذا البُعد مؤشرات توجه لتحقيق أداء فعال للمؤسسة، حيث تكشف هذه المؤشرات عن مدى توافق النتائج مع استراتيجية المؤسسة وتقدم رؤية واضحة حول الأداء المالي. يُمكن للمؤشرات المالية أن تقدم صورة دقيقة عن الأداء المالي للمؤسسة، مما يساعد في التحقق مما إذا كان تنفيذ الاستراتيجية يساهم فعلاً في تحسين نتائج المؤسسة وتحقيق أهدافها المستهدفة. (Bose & Thomas, 2007)،

يتمركز هذا البُعد بشكل أساسي على مستوى وحجم الدخل التشغيلي، بالإضافة إلى عائد رأس المال المستثمر. يُسلط الضوء على التحسينات في تحقيق العوائد من خلال تقليل التكاليف وزيادة حجم المبيعات للمنتجات الحالية والجديدة. يُعتبر عائد رأس المال المستثمر، وعائد حقوق الملكية، وعائد إجمالي الأصول من بين المؤشرات الرئيسية التي يتم تحليلها لفهم أداء المؤسسة وتأكيد مدى جدوى استراتيجيتها (الغالب، وإدريس، 2008).

وتعتبر بطاقة الأداء المتوازنة أداة فعالة في قياس أداء المؤسسة، حيث يجب أن تعكس المؤشرات والأهداف المدرجة فيها رؤية واستراتيجية المؤسسة بشكل دقيق. يتوقف تحديد الأهداف والمؤشرات المالية الملائمة على مراحل دورة حياة المؤسسة، حيث تنقسم هذه الدورة إلى ثلاث مراحل رئيسية: مرحلة النمو (Growth)، ومرحلة النضج (Sustain)، ومرحلة الاستقرار (Harvest).

في مرحلة النمو، يتعين على المؤسسة تحديد أهداف مالية تعكس التوسع وزيادة الحصة السوقية. يمكن أن تتضمن هذه الأهداف زيادة الإيرادات، وتوسيع نطاق العملاء، وتعزيز الابتكار. كما يمكن أن تشمل المؤشرات المالية في هذه المرحلة الناتج الإجمالي، ونسبة النمو في الإيرادات.

أما في مرحلة النضج، تتحول الأولويات إلى الاستمرارية والاستدامة. تصبح الأهداف المالية الملائمة في هذه المرحلة هي الحفاظ على ربحية مستقرة وتحقيق التميز في خدمة العملاء. يمكن أن تشمل المؤشرات في هذه المرحلة العائد على الاستثمار، ومؤشرات رضا العملاء.

أما في مرحلة الاستقرار، تكون الأولويات في تحقيق الاستقرار المالي وتحديد مؤشرات تعكس استعداد المؤسسة للمواجهة الطويلة الأمد. يمكن أن تتضمن الأهداف المالية في هذه المرحلة تحقيق توازن في التكاليف والإيرادات، وتعزيز سيولة النقد. باختصار، يجب على المؤسسة تحديد أهداف ومؤشرات مالية تتناسب مع مرحلتها الحالية في دورة حياتها لضمان تحقيق أقصى قدر من الفعالية والنجاح في تحقيق رؤيتها واستراتيجيتها (Bose & Thomas, 2007, p.659).

في مرحلة النمو، حيث تتواجد المؤسسة في الطور الأول من دورة حياتها، تتركز المؤشرات المالية على زيادة حجم المبيعات والتوسع في الأسواق الجديدة، إلى جانب جذب عملاء جدد. كما تسعى المؤسسة للحفاظ على مستوى مناسب للإنفاق على تطوير المنتجات وتحسين عمليات التشغيل، بالإضافة إلى تعزيز قدرات وإمكانيات العاملين.

أما في مرحلة الاستقرار، تتسم المؤسسة برغبتها في إعادة استثمار أموالها وتجنب المزيد من الاستثمارات. تركز المؤشرات المالية في هذه المرحلة على العوائد التقليدية مثل عائد رأس المال المستثمر والدخل الناتج من التشغيل، بالإضافة إلى عائد المساهمة والتدفقات النقدية المخصصة.

أما في مرحلة النضج، تهدف المؤسسة إلى حصاد نتائج الاستثمارات السابقة. لذلك، تتركز المؤشرات المالية في هذه المرحلة على تعظيم التدفق النقدي الداخل للمؤسسة، بالإضافة إلى مؤشرات أخرى مثل فترة الاسترداد وحجم الإيرادات (David & Robert, n.d, PP. 56-57).

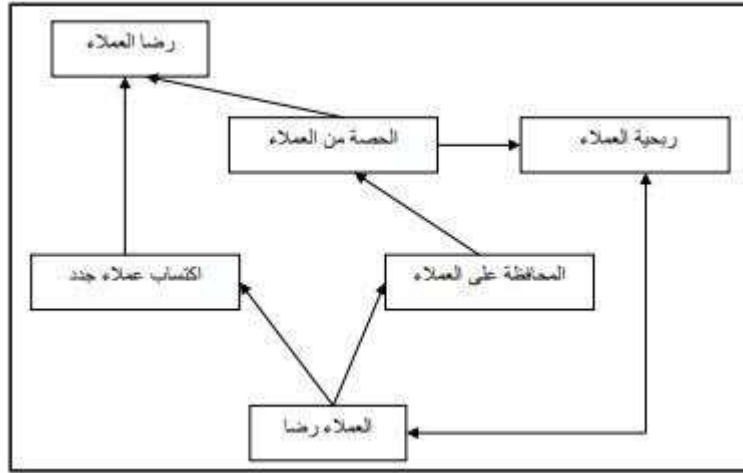
بعد العملاء:

في الوقت الحالي، تعتمد معظم منظمات الأعمال على تضمين متطلبات واحتياجات العملاء في قلب استراتيجياتها، نظرًا للأهمية الكبيرة التي يلعبها هذا الجانب في نجاح المؤسسة واستمراريتها في سوق المنافسة. وتتجلى هذه الأهمية في القدرة على تقديم منتجات عالية الجودة بأسعار معقولة. لهذا السبب، تأخذ بطاقة الأداء المتوازن بعين الاعتبار حاجات ورغبات العملاء من خلال إدراج بعد العملاء كمكون أساسي في المعادلة.

يهدف بعد العملاء إلى تحديد المناطق السوقية التي يمكن للمؤسسة التركيز عليها، بالإضافة إلى تحديد مؤشرات الأداء المرتبطة بهؤلاء العملاء داخل المناطق المستهدفة. ويرى كابلان ونورتن أن المنفذين لديهم خمس مؤشرات رئيسية للتعبير عن الأداء ضمن هذا السياق. وتشمل هذه المؤشرات الحصة السوقية، واكتساب العميل، والاحتفاظ بالعميل، ورضا العميل، وربحية العميل.

تحديد هذه المؤشرات يعتمد على جمع مجموعة من المعلومات المحددة، بما في ذلك:

1. الحصة السوقية: تحدد نسبة مبيعات المؤسسة في القطاع مقارنةً بالمبيعات الإجمالية في السوق.
 2. اكتساب العميل: يقيس معدل جذب أو ربح المؤسسة للعملاء الجدد.
 3. الاحتفاظ بالعميل: يقيس معدل الاحتفاظ بالعملاء الحاليين للمؤسسة.
 4. رضا العميل: يقيم مستوى رضا العملاء عن السلع والخدمات المقدمة من المؤسسة.
 5. ربحية العميل: تقيس صافي ربح العميل بعد طرح المصروفات الاستثنائية المطلوبة لدعم تلك العملية.
- يجدر بالإشارة إلى أن تحديد المؤشرات والأهداف بشكل فعال في هذا السياق يتوقف بشكل كبير على تبني المؤسسة لتقنيات تحليل ربحية العميل. وذلك كما يوضحه الشكل التالي (David & Robert, 2004, P. 29):



شكل (5) المؤشرات الأساسية لبعء العملاء (Kaplan & Norton, 2004: 29)

مؤشرات بعء العملاء تشكل نظامًا تفاعليًا حيث يتبادل العوامل بينها بشكل مستمر، ويظهر ذلك بشكل واضح من خلال العلاقة السببية والنتيجية بينها. يُعتبر رضا العملاء العامل الأساسي الذي يُشكل البداية لسلسلة من التأثيرات، حيث يؤدي إلى الحفاظ على العملاء الحاليين. بمجرد أن تتحقق هذه المرحلة، يصبح من الممكن اكتساب عملاء جدد بشكل أكبر. من خلال الحفاظ على العملاء الحاليين واكتساب العملاء الجدد، تتاح للمؤسسة الفرصة لزيادة حجم أعمالها. يظهر العلاقة الوثيقة بين اكتساب العملاء وزيادة حجم الأعمال، حيث يُمكن تحقيق نمو في الشريحة السوقية. باستمرارية هذا الدوران، يمكن للمؤسسة زيادة حصتها السوقية بشكل ملحوظ. وفي النهاية، يسهم الحفاظ على العملاء في زيادة ربحية المؤسسة، حيث يتضح أن المحافظة على العملاء يكلف أقل من اكتساب عملاء جدد. هذا التوازن بين الرضا، الاحتفاظ، الاكتساب، وتحقيق ربحية يشكل دورًا حاسمًا في استدامة نجاح المؤسسة في سوق المنافسة (David & Robert, 2004, P. 29).

بعء العمليات الداخلية:

تشكل العمليات الداخلية الركيزة الأساسية في تشكيل قدرة المنظمات على تحقيق أداء متميز والبقاء في ميدان المنافسة. تُعرّف العمليات الداخلية على أنها مجموعة الأنشطة والعمليات الحيوية التي تميز المؤسسة وتميزها عن غيرها من المؤسسات، والتي من خلالها يتم تلبية حاجات العملاء وتحقيق أهداف المساهمين. تكون العمليات الداخلية محورًا أساسيًا لبناء تفوق المؤسسة، إذ تشمل هذه العمليات مجموعة من الأنشطة المتكاملة تهدف إلى تحسين كفاءة العمل وتحقيق التميز في تقديم الخدمات أو المنتجات. هذه العمليات تتضمن تنظيم العمل الداخلي، وتحسين العمليات الرئيسية، وتكامل التقنيات، وتطوير المهارات والقدرات الداخلية لضمان تحقيق أهداف المؤسسة. فضلًا عن ذلك، تعتبر العمليات الداخلية الفعالة من الوسائل الرئيسية التي تمكن المؤسسة من تحقيق توازن بين تلبية احتياجات العملاء وتحقيق أهداف المساهمين. يتطلب ذلك تصميم وتنفيذ عمليات فعالة تستند إلى أفضل الممارسات واستخدام التكنولوجيا بشكل فعال، مما يسهم في بناء قدرات استثنائية تميز المؤسسة في سوقها وتحقق التنافسية المستدامة (الغالب، وإدريس، 2008، ص 224).

تأتي أهمية العمليات الداخلية كعامل أساسي لتفعيل وتعزيز المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية. يُمكن للعمليات الداخلية أن تُعدل بشكل كبير مسار المؤسسة، حيث تقوم بتقديم قيمة للزبائن في المقاطعات السوقية المستهدفة، وتضمن رضا المساهمين من خلال تحقيق نتائج مالية جيدة.

يتكشف بعد العمليات الداخلية عن اختلافين رئيسيين بين المداخل التقليدية ومدخل بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء. تركز المداخل التقليدية على رصد وتحسين العمليات الحالية فقط، في حين تكشف بطاقة الأداء المتوازن عن عمليات جديدة تمامًا يجب أن تتفوق فيها المؤسسة لتحقيق أهدافها المالية وتلبية احتياجات الزبائن.

الفارق الثاني يظهر في إدراج بطاقة الأداء المتوازن لعمليات الإبداع داخل بعد العمليات الداخلية. بينما تُركز المؤشرات التقليدية للأداء على خلق القيمة في المدى القصير فقط، تركز بطاقة الأداء المتوازن على خلق القيمة في كل من المدى القصير والبعيد.

لدمج بعد العمليات الداخلية في بطاقة الأداء المتوازن، ينبغي على المؤسسة تحديد مجموعة من العمليات الداخلية التي تلي احتياجات عملائها وتحقق النتائج المالية المتوقعة. يقترح كابلان ونوران نموذجًا عامًا لسلسلة القيمة يُمكن استخدامه عند إعداد بعد العمليات الداخلية. يتضمن النموذج ثلاث دورات أساسية، كما يُوضح في الشكل التالي:



شكل (6) نموذج سلسلة القيمة لبعد العمليات الداخلية (David & Robert, n.d, PP.13).

يُظهر الشكل السابق سلسلة الأنشطة والمراحل الداخلية للمؤسسة التي تشكل مسار تقديم القيمة للعملاء. تنطلق سلسلة القيمة في بعد العمليات الداخلية من دورة الإبداع، حيث تقوم المؤسسة بالإحاطة بالسوق لفهم الحاجات والمتطلبات الجديدة للعملاء. يتم بعد ذلك خلق وتطوير منتجات وخدمات تلي رغباتهم وحاجاتهم الجديدة.

تنتقل سلسلة القيمة بعد ذلك إلى دورة العمليات حيث يتم إنتاج السلع المحددة سلفًا وتسليمها للعملاء. يشمل هذا المرحلة إدارة العمليات الفعّالة لضمان تلبية الطلب بشكل فعّال وفقًا للمعايير المحددة.

وأخيرًا، تصل سلسلة القيمة إلى دورة الخدمات المقدمة بعد البيع. تتضمن هذه المرحلة وضع برامج تدريبية للعملاء لتعلم استخدام المنتجات بشكل فعّال، وتقديم معلومات حول الصيانة والرعاية اللاحقة. كما تتضمن أيضًا استقبال الشكاوى ومعالجتها بشكل فعّال، وإجراءات تصليح الأعطال والتحسين المستمر.

بهذه الطريقة، تُظهر سلسلة القيمة كيف تتكامل الأنشطة والمراحل الداخلية للمؤسسة لتلبية توقعات واحتياجات العملاء وتحقيق الفعالية والتميز في جميع جوانب تقديم الخدمات والمنتجات.

بعد التعلم والنمو:

يُعتبر بعد التعلم والنمو الأساس الذي تستند إليه بطاقة الأداء المتوازن، حيث تحدد هذه البنية التحتية اللازمة لبناء نمو طويل الأجل. وفقاً لكابلان ونورتن، ينبغي على المؤسسة تحقيق التعلم التنظيمي والنمو من خلال ثلاث مصادر أساسية، وهي الأفراد، والأنظمة، والإجراءات التنظيمية.

1. الأفراد:

يشير إلى أن التعلم والنمو يبدأ من خلال تطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد داخل المؤسسة. يجب توجيه الاهتمام نحو تحفيز الأفراد على تطوير مهاراتهم الشخصية والمهنية، وتقديم الفرص للتعلم المستمر وتحقيق الابتكار.

2. الأنظمة:

يشير إلى أهمية تطوير وتحسين الأنظمة والهياكل التكنولوجية داخل المؤسسة. يتعلق ذلك باستخدام التكنولوجيا وتحديث الأنظمة الحالية لتحسين كفاءة العمل وتيسير عمليات التعلم والتطور.

3. الإجراءات التنظيمية:

يشير إلى أهمية تحسين الإجراءات التنظيمية والعمليات الداخلية لتعزيز التعلم التنظيمي. يتعلق ذلك بتطوير إجراءات فعالة ومرونة تساهم في تحسين الأداء وتعزيز التكيف مع التحولات والتغيرات في البيئة الخارجية. بهذه الطريقة، تبرز بطاقة الأداء المتوازن أهمية تطوير هذه الثلاث مصادر لتعزيز النمو التنظيمي وتحقيق التميز على المدى الطويل (David & Robert, 2004, P. 64).

تتمحور بعد التعلم والنمو حول الاهتمام بالقدرات الفكرية للعاملين، ومستويات مهاراتهم، فضلاً عن نظم المعلومات والإجراءات الإدارية، وتسعى المؤسسة من خلال هذا البعد إلى تحسين رضا العاملين والمحافظة عليهم، مع محاولة مواكبتهم مع البيئة المحيطة بالمؤسسة. يكمن هدف هذا الجهد في رفع معنويات العاملين، وتحقيق تطوير في مستويات الإنتاجية، بهدف تحقيق رضا العملاء وتحسين النتائج المالية.

وفي هذا السياق، أظهرت العديد من الدراسات والبحوث المجالية وجود علاقة قوية ودرجة ارتباط كبيرة بين معنويات العاملين ورضا العملاء. يتجلى تأثير الرضا الوظيفي وارتفاع مستوى رضا العاملين في تحسين تفاعلهم مع العملاء وزيادة جاذبيتهم للمؤسسة. بالتالي، يُشدد على أهمية خلق بيئة عمل إيجابية وتطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تعزز رفاهية ورضا العاملين، مما ينعكس إيجاباً على تحسين الخدمات المقدمة والنتائج النهائية للمؤسسة (يوسف، د.ت، ص. 141).

من جهة أخرى، أشار كابلان ونوران إلى أن الأبعاد الثلاثة السابقة للبطاقة ستخلق فجوة بين الطاقات والإمكانات المتاحة وتلك التي تحتاجها المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ولسد هذه الفجوة، يتعين الاستثمار في خلق المهارات، ودعم تكنولوجيا المعلومات، وتكييف الإجراءات التنظيمية، وهو ما يُوفره بعد التعلم والنمو. يقوم بنقل الطاقات والإمكانات المتاحة من مستواها الحالي إلى المستوى الذي يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية (Paul, 2003, p.18).

العلاقة بين أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

تبنى بطاقة الأداء المتوازن فكرة متطورة وغير بسيطة، إذ لا تقتصر على مجرد مجموعة من المؤشرات المنتشرة على أربعة أبعاد مختلفة. بل، يكمن الجوهر الحقيقي للبطاقة في الترابط والاعتماد المتبادل بين هذه الأبعاد. يعتبر هذا التفاعل البيئي نقطة

جوهرية في البطاقة، حيث تعتمد قدرة المؤسسة على تحقيق استراتيجيتها على علاقة السبب والنتيجة التي تربط بين أبعاد بطاقة الأداء المتوازن.

ببساطة، تُظهر البطاقة كيف يتفاعل التأثير الإيجابي أو السلبي في إحدى الأبعاد مع الأخرى، وكيف يمكن أن تتسبب التغييرات في إحدى الأبعاد في تأثير سلسلي على باقي الأبعاد. هذا التفاعل الدينامي يعزز فهم العلاقات البيئية والتأثيرات المتبادلة، وهو الذي يساعد المؤسسة على تحقيق توازن شامل ومستدام في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وذلك كما يوضحه الشكل التالي:



شكل (6) العلاقة بين أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (يوسف، د.ت، ص. 135)

من خلال الرسم البياني السابق، يتضح أن أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لا تعمل على انفصال بينها، بل ترتبط وتتفاعل في إطار علاقات السبب والنتيجة. فعلى سبيل المثال، يتأثر تحقيق الأهداف المالية (البعد المالي) بتحسين جودة المنتجات ورضا العملاء (بعد العملاء)، وهذا يتحقق من خلال تطوير عمليات التشغيل ودعم الإبداع داخل المؤسسة (بعد العمليات الداخلية). ويعتمد هذا العمل على كفاءة ومهارة الموظفين (بعد التعلم والنمو).

من ناحية أخرى، يشير كابلان ونورتون إلى أن هذه العلاقة السببية لا تقتصر على أبعاد البطاقة فقط، بل تشمل أيضًا الأهداف والمؤشرات. إذا كان أداء مؤشر معين أقل من المتوقع، يمكن دراسة وتحليل الفارق أو الخلل من خلال الرجوع إلى المؤشرات المتواجدة في المستوى السابق. وفي هذا السياق، يؤكد العديد من الباحثين أن كل مؤشر في بطاقة الأداء المتوازن يدخل ضمن علاقة منطقية من السبب والنتيجة، والتي تربط النتائج المرجوة من تنفيذ الاستراتيجية بمحركات الأداء التي تقود نحو تلك النتائج.

أهمية بطاقة الأداء المتوازن

تبرز بطاقة الأداء المتوازن أهميتها من خلال الفوائد المتعددة التي تتحقق عند استخدامها من قبل العديد من منظمات الأعمال، ويمكن تلخيص هذه الفوائد كما يلي:

1. نظام متكامل للمعلومات والتواصل والتعلم الاستراتيجي:

يعتمد أساس بطاقة الأداء المتوازن على استخدام مؤشرات تقييم الأداء كنظام متكامل، حيث تُدرج هذه المؤشرات ضمن إستراتيجية المؤسسة على المدى البعيد. يساعد هذا النهج في تحسين التواصل وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أفضل، وكذلك يُمكن من عمليات التعلم الاستراتيجي.

2. توجيه الاهتمام نحو المدى البعيد:

يقوم نظام بطاقة الأداء المتوازن بتوجيه اهتمام المؤسسات نحو تحقيق رؤيتها واستراتيجيتها، بدلاً من التركيز الحصري على النتائج المالية. بفضل ذلك، تنتقل بطاقة الأداء المتوازن المنظمات من التركيز على المدى الزمني القصير إلى الاهتمام بالمدى البعيد، مما يساهم في تحقيق التطوير المستدام والنمو الطويل الأمد (دورين، 2009).

3. بطاقة الأداء المتوازن تقدم تقييماً شاملاً ومتوازياً لأداء المؤسسة:

حيث تدمج مختلف العوامل المالية وغير المالية، سواء كانت داخلية أو خارجية، كما تركز على الجوانب الكمية والنوعية. الهدف من هذا التوجه هو تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها، بالإضافة إلى توضيح وترجمة استراتيجيتها إلى أفعال فعّالة (Ray, n.d, p. 22).

تُعد بطاقة الأداء المتوازنة نظاماً متكاملًا لإدارة الاستراتيجية، حيث تضمن توجيه اهتمام جميع أفراد المؤسسة نحو تنفيذ الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المحددة. تقوم هذه البطاقة بتوفير إطاراً منهجياً لتنفيذ استراتيجية المؤسسة من خلال تقديم تصوّر واضح لها، يُظهر في شكل خريطة استراتيجية. تعكس هذه الخريطة العلاقات النسبية بين أبعاد البطاقة وتوضح كيفية خلق القيمة للمؤسسة.

تسهم بطاقة الأداء المتوازن في منع التحسين الفرعي للأرباح، حيث تُلزم المديرين بمراعاة جميع معايير التقييم التشغيلية في آن واحد. توجّه هذه البطاقة المديرين إلى الالتزام بالتحقق من مدى تأثير التحسين أو التطوير في مجال معين على حساب مجال آخر. كما تُشجع على التفكير في مدى تأثير هذا التطوير على تحقيق الهدف الرئيسي للمؤسسة وما إذا كان يُسهم في تحقيقه أم يعيقه (البيب، 2001).

الخطوات الأساسية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن:

توجد تنوع في آراء الكُتّاب والباحثين حول الخطوات الضرورية لتنفيذ بطاقة الأداء المتوازن. ومع ذلك، فإن معظم هذه الآراء تتفق على أن الترتيب الذي ينبغي اتخاذه والوقت الضروري لتنفيذ كل خطوة يجب تكييفهما وفقاً لخصائص وظروف كل مؤسسة على حدة (المغربي، 2006، ص. 303).

تصميم بطاقة الأداء المتوازن قد يختلف من منظمة إلى أخرى استناداً إلى طبيعتها عملها، وفلسفتها، وتفكيرها الإستراتيجي. يقتصر تركيب بعض المؤسسات على مهمة بناء بلوغ رؤية وأهداف المؤسسة وتوضيح وترجمة إستراتيجيتها إلى أفعال (Ray, 2012, p.22).

تعتبر بطاقة الأداء المتوازنة نظاماً متكاملًا للإدارة الاستراتيجية، حيث تضع الإستراتيجية في صدارة اهتمام جميع أفراد المؤسسة، مما يسهم في تنفيذها وتحقيق الأهداف والغايات المحددة، وذلك في إطار من الرقابة والتقييم المستمر.

تقدم بطاقة الأداء المتوازن إطاراً منهجياً لتوصيل وتنفيذ إستراتيجية المؤسسة من خلال توضيح وترجمة الإستراتيجية في شكل تمثيل بياني يُعرف بالخريطة الإستراتيجية. تظهر هذه الخريطة العلاقات النسبية بين أبعاد البطاقة وكيف تؤدي تلك العلاقات إلى خلق القيمة للمؤسسة.

تسعى بطاقة الأداء المتوازن إلى تحقيق التوازن بين الأهداف المالية والأهداف غير المالية، حيث تلتزم بقياس الأداء بشكل شامل. تلعب البطاقة دورًا حيويًا في توجيه المديرين للالتزام بمعايير التقييم التشغيلي بشكل متزامن. تُحث المديرين على التأكد من أن التطوير أو التحسين في مجال معين لا يتم على حساب مجال آخر، وتساهم في تجنب التضخيم الفرعي للأرباح (ليبب، 2001).



شكل (7) خطوات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن، المصدر: (بحيري، 2003:243).

علاقة نموذج التميز الأوروبي ببطاقة التقييم المتوازن

بعض السمات البارزة للمؤسسات الحديثة تتمثل في التكامل والتفاعل المتبادل بين وحداتها التنظيمية وأفراد موظفيها. تعكس هذه السمات استخدام نماذج شاملة لإدارة الأعمال وتقييم الأداء (Hogue & James, 2000, pp.1-17). وبما أن هناك عدة نماذج لتسهيل إدارة الأعمال وقياسات الأداء، يبدو أن هناك حاجة أو إغراء لاستخدام أكثر من نموذج (Goldratt & Cox, 2004).

أحد الاستخدامات المحتملة لنموذجي BSC و EFQM هو التطبيق الموازي بينهما. قامت بعض الدراسات بتحليل الروابط بين هذين النموذجين، حيث حاول باحثون مثل شاهين وآخرون (2012) دمج نموذجي الأعمال هذين، في حين قام آخرون بإظهار التأثيرات التآزرية لتطبيقهم الموازي، مثل Lamotte و Carter (2000) ودرور (2008) ويانغ (2009) ولوا وبيتسا وكروم (2011).

ومع ذلك، اعتمدت دراسة من قبل وونجراسامي وآخريين (2003) موقفًا نقديًا تجاه تلك النماذج واقترحت اعتماد أطر استراتيجية لأنواع محددة من المنظمات، حيث اعتبرت نموذجي BSC و EFQM نماذجًا غير إلزامية ونقطة ضعف.

تم اعتبار نموذجي BSC و EFQM في الأبحاث المشار إليها أدوات إدارية تشتركان في الغرض العام. ورغم أن نموذج BSC يتضمن مقاييس للأهداف من وجهات نظر مختلفة، يُعتبر في المقام الأول أداة إدارية تستهدف تحديد اتجاهات المنظمة. على الجانب الآخر، تم تطوير نموذج EFQM بشكل أساسي كأداة للتقييم الذاتي لتقييم الجهود والنتائج التي تم تحقيقها، ولكن بعض المؤسسات الناجحة استخدمته تدريجياً كأداة إدارية لتحديد الاتجاهات وقياسات الأداء بشكل مماثل لنموذج BSC، كما حدث في حالة شركة Grundfos الدنماركية لتصنيع المضخات (Dahlgaard & Dahlgaard، 2008).

اليوم تدعي المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (2012، ص 2): "في حين أن هناك العديد من أدوات وتقنيات الإدارة شائعة الاستخدام، فإن نموذج التميز التابع للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة يوفر رؤية شاملة للمنظمة ويمكن استخدامه لتحديد كيفية توافق هذه الأساليب المختلفة معاً وتكاملها". بعضها البعض. وبالتالي يمكن استخدام النموذج جنباً إلى جنب مع أي عدد من هذه الأدوات، بناءً على احتياجات ووظيفة المنظمة، كإطار شامل لتطوير التميز المستدام.

. في سياق تحسين أداء المؤسسات وتحقيق التميز، يعد نموذج التميز المؤسسي الأوروبي (EFQM) وبطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard - BSC) من الأدوات الفعالة والشهيرة. يستخدم هذان النموذجان لتحليل وتقييم الأداء المؤسسي وتوجيه الاهتمام نحو الأهداف الاستراتيجية والمؤشرات الرئيسية.

العلاقة بين EFQM و BSC:

1. تكملة التقييم:

- EFQM يقدم إطاراً شاملاً لتقييم جميع جوانب المؤسسة.

- BSC يركز على تحويل الاستراتيجيات إلى مؤشرات يمكن قياسها.

2. التوجيه نحو الأهداف:

- EFQM يوفر نظرة شاملة حول التميز ويحفز على تحسين جميع الجوانب.

- BSC يوجه الاهتمام نحو تحقيق التوازن بين الأهداف المختلفة لتحقيق التميز.

3. التحسين المستمر:

- EFQM يعزز مفهوم التحسين المستمر كجزء من الثقافة التنظيمية.

- BSC يساهم في توجيه الجهود نحو تحسين الأداء في البعد الاستراتيجي.

4. قياس الأداء:

- EFQM يستند إلى قياسات متنوعة وشاملة لتقييم أداء المؤسسة.

- BSC يقدم مؤشرات محددة لكل بعد استراتيجي.

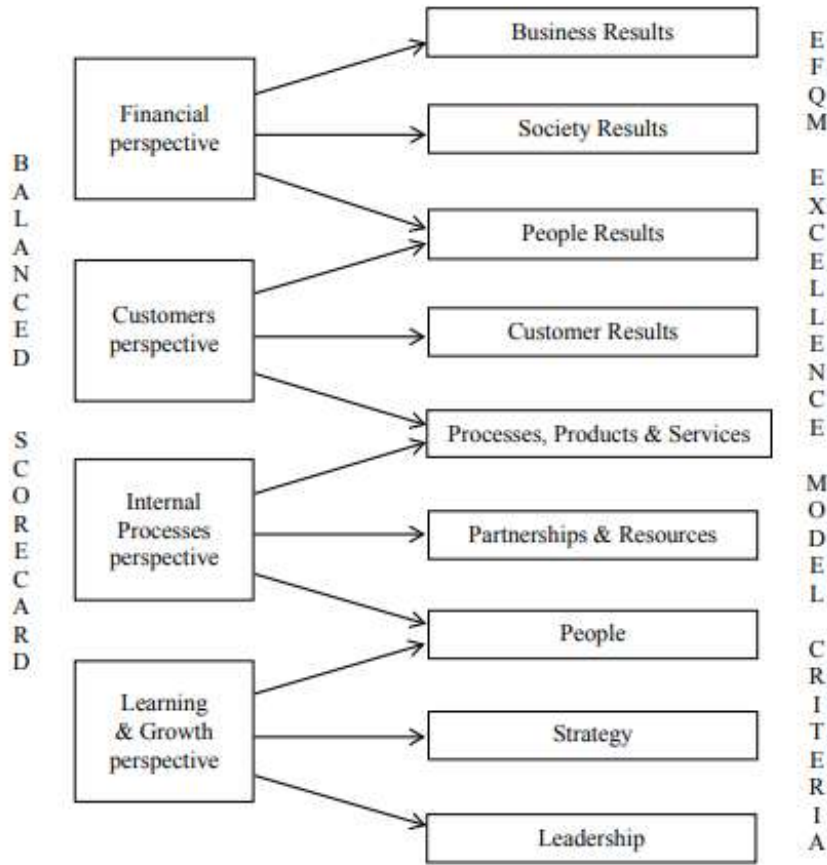
5. الاستدامة:

- EFQM يعزز فهم المؤسسة لاستدامة التميز.

- BSC يساعد في تحقيق الاستدامة من خلال متابعة أداء الأهداف الاستراتيجية.

في الختام، يُعتبر استخدام EFQM و BSC معاً أداة فعالة لتحسين وقياس أداء المؤسسات وتحقيق التميز الشامل في مختلف الجوانب.

ولتحقيق هدف البحث تم إنشاء الإطار التالي.



شكل (8) معايير نموذج EFQM

يوضح هذا الإطار معايير نموذج EFQM التي تتأثر بشكل مباشر بمنظورات معينة لنموذج BSC (الشكل 8). كما هو مبين في الشكل 8، يفترض نموذج BSC نهجا إداريا مجزأة من خلال أربعة وجهات نظر، وإنشاء علاقات السبب والنتيجة بين هذه وجهات النظر (ديفيس وأولبرايت، 2004).

يمكن تأكيد أو نفي نجاح تحقيق أهداف محددة وفقاً لنموذج بطاقة الأداء المتوازن (BSC) من خلال المعايير المناسبة لنموذج التميز المؤسسي الأوروبي (EFQM). من خلال هذه العدسة، يعكس النشاط الذي يتم تنفيذه في سياق التعلم والنمو من منظور BSC معايير نموذج التميز EFQM، والتي تتنوع بين القيادة والاستراتيجية والأفراد.

يكون للنجاح الذي تم تحقيقه في العمليات الداخلية وفقاً لـ BSC ارتباط بالمعايير التي يعتمد عليها نموذج التميز EFQM، وتشمل هذه المعايير: الأشخاص، والشراكات والموارد، والعمليات، والمنتجات والخدمات. النتائج التي تم تحقيقها بموجب منظور العملاء في BSC تعكس العمليات والمنتجات والخدمات ونتائج العملاء ونتائج الأفراد، وهي معايير تميز EFQM. وأخيراً، تعكس نتائج الأفراد ونتائج المجتمع ونتائج الأعمال نتائج الأنشطة المتخذة ضمن المنظور المالي لـ BSC. وبالتالي، وباستخدام الإطار في الشكل 8، قد تصبح طبيعة وقوة العلاقات بين وجهات نظر BSC الأربعة ونموذج التميز EFQM واضحة.

5. الخاتمة

في ختام هذا البحث الذي استكشف التميز المؤسسي الأوروبي (EFQM) وعلاقته البناءة مع بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في تطوير الأداء المؤسسي، نجد أن هذه الاتجاهات الإدارية تشكل إطاراً فاعلاً لتحقيق التميز وتعزيز استدامته في محيط أعمال تنافسي ومتطور.

توضح النتائج النهائية للبحث أن EFQM وBSC، على الرغم من اختلافاتهما الظاهرة، يمكن أن يتكاملوا بشكل فعال لتحسين أداء المؤسسات. حيث يقدم EFQM إطاراً شاملاً لتقييم أداء المؤسسة وتحفيز عمليات التحسين المستمر، في حين يقدم BSC آلية لقياس الأداء من خلال مؤشرات محددة ترتبط بأهدافها الاستراتيجية.

تعتبر هذه العلاقة بين EFQM وBSC استراتيجية مبتكرة تسهم في تحقيق التوازن بين الأبعاد المالية وغير المالية لأداء المؤسسة. يمكن أن تكون هذه الاتجاهات الإدارية الشاملة والمتكاملة دافعاً للمؤسسات لتعزيز تحسينها المستمر وتحقيق التفوق في بيئة أعمال تتسارع التغيير.

من خلال هذا البحث، نستنتج أن التكامل بين EFQM وBSC يمثل تحولاً استراتيجياً يعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات والفرص في سوق الأعمال المعاصر. يعزز هذا التوازن والتكامل قدرة المؤسسات على الابتكار والاستمرار في تحسين أدائها لتحقيق الريادة والتميز في مجالها.

6. نتائج البحث

وقد أظهر البحث العديد من النتائج ونعرضها كالتالي:

1. أظهر البحث أن EFQM وBSC يمكن أن يتكاملوا بشكل فعال، حيث يقدم EFQM إطاراً شاملاً لتقييم أداء المؤسسة، بينما يقدم BSC آلية لقياس الأداء من خلال مؤشرات محددة.
 2. تسلط النتائج الضوء على أهمية التوازن بين الأبعاد المالية وغير المالية لأداء المؤسسة. حيث يقوم EFQM بتوفير إطار شامل يغطي جوانب متنوعة من الأداء، في حين يساهم BSC في تحقيق توازن بين مؤشرات أداء مالية وغير مالية.
 3. أظهرت النتائج أن هذا التكامل بين EFQM وBSC يشكل استراتيجية لتحقيق التحسين المستمر في أداء المؤسسة، مما يعزز القدرة على التكيف مع التحديات وتحسين الفعالية والكفاءة.
 4. بفضل توفير BSC لمؤشرات قابلة للقياس والتحليل، يمكن للمؤسسات استخدام هذه الأدوات بشكل متزامن مع EFQM لتحقيق فعالية أكبر في قياس وتحسين الأداء.
 5. يعزز التكامل بين EFQM وBSC قدرة المؤسسات على الابتكار وتحقيق الاستدامة، مما يجعلها تتفوق في بيئة الأعمال الديناميكية والمتغيرة.
- بشكل عام، أظهرت النتائج أن التوازن والتكامل بين EFQM وBSC يشكلان أساساً قوياً لتطوير الأداء المؤسسي وتحقيق التميز في مختلف جوانب العمل التنظيمي.

7. التوصيات والمقترحات:

وفي نهاية الدراسة نعرض أهم التوصيات والمقترحات كالتالي:

1. يُفضل على المؤسسات تبني إطار متكامل يجمع بين نموذج التميز الأوروبي (EFQM) وبطاقة الأداء المتوازن (BSC)، حيث يمكن أن يكون هذا التكامل أساسًا قويًا لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتطوير الأداء.
2. ينبغي على القادة دعم وتوجيه الجهود نحو تنفيذ نموذجي EFQM وBSC، والتأكد من أن هناك فهمًا واضحًا للأهداف والتوجيهات الاستراتيجية.
3. يُنصح بتفعيل العناصر الرئيسية في كل من EFQM وBSC بناءً على احتياجات وظروف المؤسسة، يمكن تخصيص الجهود لتعزيز القدرات الداخلية وتحسين العلاقات الخارجية.
4. يجب تكامل مؤشرات الأداء المالية وغير المالية في BSC بطريقة تتناغم مع معايير EFQM، مما يساهم في توفير رؤية شاملة لأداء المؤسسة.
5. تشجيع المؤسسات على تكوين ثقافة التعلم والتحسين المستمر، حيث يمكن أن يساهم هذا في تعزيز القدرة على التكيف وتحسين الأداء بشكل دائم.
6. يُشجع على استخدام تقييم ذاتي باستمرار باستخدام نموذج EFQM لتحديد نقاط القوة والضعف وتحديد فرص التحسين.
7. يجب على المؤسسات استكشاف وتبني أفضل الممارسات المستمدة من تجارب ناجحة في مجال تكامل EFQM وBSC.
8. توفير التدريب المستمر وزيادة الوعي بين الموظفين حول أهمية وفوائد استخدام نموذجي EFQM وBSC.
9. يُشجع على تعزيز التفاعل والتعاون بين مختلف الأقسام والوحدات التنظيمية لضمان تحقيق التوازن بين الأبعاد المختلفة للأداء.
10. إجراء مراجعات دورية لتقييم فعالية تكامل EFQM وBSC، وإدخال التحسينات اللازمة لضمان استمرار تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

8. المراجع:

1.8. المراجع العربية

- 1- السلمي علي (2002) مفاهيم الإدارة المعاصرة ملتقى الإدارة العليا، أكتوبر، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض ص 7
- 2- عزب، عرب محسن عبد الستار (2008) تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة. الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث، 2008 ص 144-146
- 3- ناصف موقت صالح، وهاشم نهلة عبد القادر (2010) رؤية متشرفة لتحقيق التميز بالمدارس المصرية في ضوء جوائز التميز العالمية مجلة دراسات تربوية واجتماعية (16)، 12-123 ص 14
- 4- العائدي، حاتم علي (2009) نموذج المؤسسة الأوروبية الإدارة الجودة التميز في التعليم العالي مشروع تقييم وإعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعة الإسلامية، وحدة الجودة في الجامعة الإسلامية، غزة ص 3
- 5- محمد عمر عبد القادر صقر: واقع إدارة التميز في الجامعات الفلسطينية ب محافظات غزة وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية تربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016 ص 9.
- 6- فهد حميد محمد الثقفي: واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية تربية، ج(57)، يناير، 2019 ص 202.

- 7- ويچ، محمد عبد الرزاق إبراهيم الباز أحمد نصحي أنيس (2012) تطوير إدارة مؤسسات التعليم الجامعي في ضوء أسلوب حلقات الجودة المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة ص (878)
- 8- مغاوري حالة (2007) نموذج مقترح لتحقيق ضمان الجودة والاعتماد في كليات التربية باستخدام مدخل إعادة الهندسة رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس 2007م
- 9- (احمد، أحمد، محمد جاد حسين (2015) تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة النموذج الأوروبي الإدارة التميز مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 15-176، ص (1)
- 10- مهند مولود الدويبسية: أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية على التميز المؤسسي بالتطبيق على الشركة الليبية الإفريقية للطيران في الفترة من، 2016-2011 رسالة ماجستير غير منشورة، كلية أم درمان الإسلامية، كلية الدراسات العليا، السودان، 2016، ص 78:79
- 11- أشرف محمد يونس الحوراني: أثر قدرات إدارة المعرفة وقدرات التعلم التنظيمي في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية الحاصلة على جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز القطاع الخاص، كلي الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، 2014 ص 27:30
- 12- (أسماء سالم النور: أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، عمان، 2010، ص 1:12
- 13- إياهيم عمر حمدان المصري: الإدارة بالتجوال و دورها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015 ص 55
- 14- صولح سماح: دور تسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة دراسة ميدانية حول مراكز البحث العلمي في ال جزائر، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، الجزائر، 2013 ص 38، متوافر على: <https://core.ac.uk/download/pdf/35403314.pdf>
- 15- منى أحمد محمد حمودة: إطار مقترح لتطبيق إدارة التميز لرفع كفاءة الأداء بالجامعات، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، ع (2)، يونيو، 2009 ص 430
- 16- وسام بنت مشعل الغمس، عبدالعزيز بن سالم بن محمد النوح: دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسي، مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس، كلية التربية، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، ع (207)، يناير، 2019 ص 311
- 17- إبراهيم عثمان حسين: المفاهيم لجودة الأداء والتميز المؤسسي: إشارة إلى نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM، 2013. المؤتمر الخامس والعشرون: جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيف، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات- اعلم، تونس، أكتوبر، 2014 ص 103

- 18- عالية عبد الحميد عارف: النموذج الأوروبي للجودة EFQM كمدخل لتطوير الأداء: ماهيته وآلية التطبيق والعقبات المحتملة، المجلة العربية للإدارة، مج (33)، ع (2)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ديسمبر، 2013 ص.
- 19- عالية عبد السلام العمامي: التميز التنظيمي الفلسفة الحديثة في نجاح المنظمات مدخل نظري، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع3، جامعة عين شمس، كلية التجارة. 157:159، ص2014مصر، يوليو -بأشيوه حسين: استراتيجية إدارة الجودة والتميز في الإدارة الجامعية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي، المجلة العربية للجودة والتميز، مج1، ع2، مركز الوراق.
- 20- الغالبي، طاهر حسن، وإدريس وائل محمد (2008) دراسات في الإستراتيجية وبطاقة التقييم المتوازن دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 224.
- 21- يوسف محمد محمود البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة. ص (135)، (141).
- 22- دورين، أحمد يوسف (2009) معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد التاسع، العدد الثاني، الأردن (9)
- 23- أمل محمد خليل: تقييم نموذج التميز EFQM كإطار لإدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية: دراسة تجريبية، مجلة البحوث المالية والتجارية، ع2، ص 444، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، مصر.
- 24- لبيب، خالد محمد عبد المؤمن (2001)، مدخل مقترح لتطوير فعاليات تقييم أداء منشآت الأعمال باستخدام نموذج الأداء الإستراتيجي، مجلة العلوم الإدارية، العدد الأول، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- 25- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2006)، الإدارة الإستراتيجية بقياس الأداء المتوازن المكتبة المصرية للنشر والتوزيع المنصورة، جامعة المنصورة، 2006. 303.
- 26- لبيب، خالد محمد عبد المؤمن (2001)، مدخل مقترح لتطوير فعاليات تقييم أداء منشآت الأعمال باستخدام نموذج الأداء الإستراتيجي، مجلة العلوم الإدارية، العدد الأول، كلية التجارة، جامعة القاهرة.

2.8. المراجع الاجنبية

- 1- Pavel Adamek: An Investigation of Interconnection between Business Excellenc Models and Corporate Sustainability Approach. European Journal of Sustainable Development, VOL. (7), NO.(1), 2018, P.383.
- 2- Eisa S. Alqaydi: Investigating the Factors of the Police Force Culture that Influence the Maintenance of the EFQM Excellence Model within the United Arab Emirates, Al-Fikr AlShurti, vol.(24), NO.(93), April 2015, PP.285.
- 3- David P. Norton, Robert S. Kaplan (1996(, The Balanced Scorecard: Translating strategy into action, Harvard business press, Boston.: 9)
- 4- Mohan Nair (2004(, Essentials of Balanced Scorecard, John Wiley & Sons, New Jersey.

- 5- Bose S., Thomas K.(2007) , Applying the balanced scorecard for better performance of intellectual capital, Journal of Intellectual Capital, Vol. 8, No. 4
- 6- Bose S., Thomas K. (2007), Applying the balanced scorecard for better performance of intellectual capital, Journal of Intellectual Capital, Vol.8No. 4 ,659
- 7- S. M. Zargar & others: Assessing the role of the EFQM excellence model in organizational viability, World Applied Sciences Journal, VOL.(14), NO.(7), 2011 , P.991
- 8- Marta Zárraga, M. Jesús Álvarez: Efficient information-related practices in companies committed to EFQM, The TQM Journal, Vol. 28, No. 6, 2016, PP.799: 80
- 9- Ray Sarbapriya, Balanced Vision from Balanced Scorecard for Corporate Strategic Management, Journal of Expert Systems, Vol. 1, No.1,22:
- 10- Hogue, Z., & James, W. (2000). Linking BSC measures to size and market factors: impact on organizational performance. Management Accounting Research, 12, 1-17.
- 11- Goldratt, E., & Cox, J. (2004). The goal – A process of an on-going improvement. (3rd ed.). Great Barrington: The North River Press.1
- 12- Muteb Rabh Alsuhaimi: The Implementation of Total Quality Management in King Saud University, International Journal of Independent Research and Studies - IJIRS, Vol (1) , No(2), April2012, pp. 80:88
- 12-Farmer, D.W. (1999). Institutional improvement and faculty motivation: a case study. New Directions for Teaching and Learning, 1999(78), 87-95. doi: 10.1002/11.7809
- 13- Paul R. Niven (2003), Balanced scorecard: step-by-step for government and nonprofit agencies, John Wiley & Sons, New Jersey.:18
- 14- David P. Norton, Robert S. Kaplan, Linking the Balanced Scorecard to Strategy, California management review, vol.39, N.1, PP.:13).
- 15- David P. Norton, Robert S. Kaplan, Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes, Harvard Business School Press, Boston, 2004, P 64
- 16- David P. Norton, Robert S. Kaplan, Linking the Balanced Scorecard to Strategy, California management review, vol.39, N.1, PP.56-57
- 17- EFQM Model 2013: Available at: <https://www.efqm.org/index.php/efqm-model-2013/>, 28/3/2019, 11:48PM.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.9>

دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في
عملية التبادل المعرفي (نموذج مقترح)

**The role of the Blue Ocean Strategy in enhancing the efficiency of the entrepreneurship
program at the Jeddah Chamber of Commerce and Industry and its role in the knowledge
exchange process (proposed model)**

إعداد الباحث/ محمد بن علي آل عطيف

باحث دكتوراه في إدارة المعرفة، قسم علم المعلومات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية
السعودية

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحليل دور اتحاد الغرف في تعزيز ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية، من خلال فهم
الاستراتيجيات والمبادرات التي تم اعتمادها من قبل الاتحاد لتعزيز بيئة ريادة الأعمال، وتحديد التحديات التي يمكن أن تواجه
غرفة جدة في تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق في مجال ريادة الأعمال، وذلك باستكشاف الفرص الغير مستغلة التي يمكن
تحقيقها من خلال تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق، وذلك تبعاً لأهميته الكبيرة بتوفير فهم أعمق حول كيفية تطبيق نظريات
إدارية محددة، مثل استراتيجية المحيط الأزرق، في سياق الريادة والأعمال، مما يساهم في تطوير النظريات الإدارية، واستكشاف
إمكانيات توظيف استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز فعالية برامج ريادة الأعمال يمكن أن يقدم رؤى جديدة تثري الأدب
البحثي في مجال الريادة والجهات الداعمة.

حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج عن طريق استخدام المنهج الوصفي، والتحليلي، وأبرزها أن استراتيجية المحيط الأزرق
تلعب دوراً رئيسياً في تحسين كفاءة المبادرات الريادية من خلال دعم عملية تبادل المعرفة وتعزيز التواصل وتطوير المهارات
اللازمة، وأن استراتيجية المحيط الأزرق تعتبر عاملاً مهماً في تحسين كفاءة خطط ريادة الأعمال من خلال تحفيز التفكير
الإبداعي واستكشاف فرص جديدة في السوق، وأهم ما أوصت الدراسة به أنه يجب توسيع فهم فريق ريادة الأعمال حول مفهوم
المحيط الأزرق وكيف يمكن تطبيقه في سياق البرنامج، ووجوب التشجيع على التعاون بين القطاعات الحكومية والخاصة
والهيئات الريادية من خلال إقامة فعاليات وورش عمل مشتركة، كما أوصت بالبحث بتعزيز استخدام التكنولوجيا في تبادل
المعرفة وتعزيز التواصل بين أفراد فريق ريادة الأعمال، من خلال تقديم تدريبات حول استخدام تقنيات متقدمة لتحسين فعالية
تبادل المعرفة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية المحيط الأزرق، غرفة تجارة جدة، ريادة الأعمال، التبادل المعرفي.

The role of the blue ocean strategy in enhancing the efficiency of the entrepreneurship program at the Chamber of Commerce and Industry in Jeddah and its role in the process of knowledge exchange (A Proposed Model)

Abstract

The study aimed to analyze the role of the Federation of Chambers in promoting entrepreneurship in the Kingdom of Saudi Arabia, by understanding the strategies and initiatives that have been adopted by the Federation to enhance the entrepreneurship environment, and identifying the challenges that the Jeddah Chamber may face in implementing the Blue Ocean Strategy in the field of entrepreneurship. This is done by exploring the untapped opportunities that can be achieved through implementing the Blue Ocean Strategy, due to its great importance in providing a deeper understanding of how to apply specific administrative theories, such as the Blue Ocean Strategy, in the context of entrepreneurship and business, which contributes to the development of administrative theories and exploring the possibilities of employing strategic strategies. Blue Ocean in enhancing the effectiveness of entrepreneurship programs can provide new insights that enrich the research literature in the field of entrepreneurship and its supporters.

The research reached several results by using the descriptive and analytical approach, the most prominent of which is that the Blue Ocean Strategy plays a major role in improving the efficiency of entrepreneurial initiatives by supporting the knowledge exchange process, enhancing communication, and developing the necessary skills, and that the Blue Ocean Strategy is considered an important factor in improving the efficiency of business plans. Entrepreneurship by stimulating creative thinking and exploring new opportunities in the market. The most important thing the research recommended is that the entrepreneurship team's understanding of the concept of the blue ocean and how it can be applied in the context of the program must be expanded, and cooperation between government and private sectors and entrepreneurial bodies must be encouraged through holding events. And joint workshops. The research also recommended enhancing the use of technology in knowledge exchange and enhancing communication between members of the entrepreneurship team, by providing training on the use of advanced technologies to improve the effectiveness of knowledge exchange.

Keywords: Blue Ocean Strategy, Jeddah Chamber of Commerce, entrepreneurship, knowledge exchange.

1. مقدمة

تمر المملكة العربية السعودية بفترة من التغيير الاقتصادي والاجتماعي السريع، وتلعب ريادة الأعمال دوراً مهماً في تشكيل خصائص هذا التحول الشامل، وتعمل الحكومة السعودية جاهدة على تحسين بيئة الأعمال وتعزيز قدرات الابتكار والقيادة. كما أقرت بأهمية القطاع الخاص ورواد الأعمال في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

تعتبر الغرفة التجارية الصناعية بجدة من أهم المؤسسات الداعمة لرواد الأعمال وتحسين بيئة الأعمال المحلية. تشتهر الغرفة التجارية بجدة بتاريخها الطويل وخبرتها الواسعة في دعم الأعمال، مما يجعلها شريكاً استراتيجياً لرواد الأعمال في القطاع الخاص.

وفي هذا السياق تبحث هذه الدراسة دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين برامج ريادة الأعمال التي تقدمها الغرف التجارية وكيفية زيادة التميز والابتكار في قطاع ريادة الأعمال في المملكة في ظل التحديات والفرص المختلفة التي قد تؤثر على الغرفة. التجارة تحليل إنجاز استراتيجية المحيط الأزرق.

1.1. مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في فهم إمكانية تحسين برنامج ريادة الأعمال في الغرفة التجارية الصناعية بجدة وكيف يمكن استخدام استراتيجية المحيط الأزرق كأداة لتحقيق هذا التطوير وتعزيز عملية التبادل المعرفي، وذلك من خلال معرفة أعماق التحديات التي تواجه المشهد التجاري والريادي في المملكة، وهو جانب قد يعتبر مشكلة للفهم الواقع وتطوير السياسات والبرامج، وفهم إلى أي مدى يلعب اتحاد الغرف التجارية الصناعية دوراً فعالاً في تعزيز ريادة الأعمال، وهو جانب قد يشكل تحدياً لتحسين فعالية الجهود الرامية لتعزيز الريادة، من خلال فهم كيفية قياس تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على مشاركي برنامج ريادة الأعمال، وتحديد ما إذا كانت هناك فرص غير مستغلة يمكن استثمارها بفعالية في سياق تعزيز ريادة الأعمال، وهو جانب يستدعي دراسة دقيقة للتحقق من الفرص المتاحة وكيفية استثمارها بشكل أفضل.

2.1. أسئلة الدراسة

1. ما هي أعماق السياقات والتحديات والفرص التي تطرأ على المشهد التجاري والريادي في المملكة العربية السعودية؟
2. كيف يمكن لاتحاد الغرف التجارية الصناعية السعودية أن يلعب دوراً فعالاً في تعزيز ريادة الأعمال في المملكة؟
3. ما هي الاستراتيجيات التي اعتمدت لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية من قبل اتحاد الغرف التجارية؟
4. هل هناك فرص غير مستغلة يمكن تحقيقها من خلال توظيف استراتيجية المحيط الأزرق في برنامج ريادة الأعمال؟
5. كيف يمكن قياس تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على مشاركي برنامج ريادة الأعمال؟
6. هل تساهم استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق أهداف الاتحاد في دعم ريادة الأعمال؟

3.1. أهداف الدراسة:

1. تحليل دور اتحاد الغرف في تعزيز ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية، من خلال فهم الاستراتيجيات والمبادرات التي تم اعتمادها من قبل الاتحاد لتعزيز بيئة ريادة الأعمال.
2. فحص التواجد الحالي أو الإمكانيات المستقبلية لتبني استراتيجية المحيط الأزرق في مجال ريادة الأعمال.

3. فهم كيف يمكن تعزيز التبادل المعرفي بين مشاركي برنامج ريادة الأعمال بغرفة جدة، عبر تحديد العوامل التي يمكن أن تؤثر على تحسين التبادل المعرفي نتيجة لتبني استراتيجية المحيط الأزرق.
4. تحليل مدى تكامل برنامج ريادة الأعمال بغرفة جدة مع أهداف اتحاد الغرف التجارية، وتحديد مدى تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق هذا التكامل.
5. تحديد التحديات التي يمكن أن تواجه غرفة جدة في تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق في مجال ريادة الأعمال، وذلك باستكشاف الفرص الغير مستغلة التي يمكن تحقيقها من خلال تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق.
6. استنتاج التحليلات وتقديم توصيات ملموسة لتحسين كفاءة برنامج ريادة الأعمال بغرفة جدة، واقتراح إمكانيات لتعزيز التكامل مع استراتيجية المحيط الأزرق لتعزيز ريادة الأعمال.

4.1. أهمية الدراسة:

1.4.1. الأهمية العلمية:

1. توفير دراسة شاملة حول تفاعل برنامج ريادة الأعمال بغرفة جدة مع استراتيجية المحيط الأزرق، وذلك لتحديد مدى ملائمة هذه الاستراتيجية في سياق الريادة في المملكة العربية السعودية.
2. استكشاف إمكانيات توظيف استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز فعالية برامج ريادة الأعمال يمكن أن يقدم رؤى جديدة تثري الأدب البحثي في مجال الريادة والجهات الداعمة.
3. توفير فهم أعمق حول كيفية تطبيق نظريات إدارية محددة، مثل استراتيجية المحيط الأزرق، في سياق الريادة والأعمال، مما يساهم في تطوير النظريات الإدارية.

2.4.1. الأهمية العملية:

1. فهم كيف يمكن لاستراتيجية المحيط الأزرق تحسين برنامج ريادة الأعمال في غرفة جدة يساعد في تعزيز فعاليتها وزيادة استفادة المشاركين.
2. توفير إشارات وتوجيهات لتحسين دور الغرف التجارية في دعم ريادة الأعمال والقطاع الخاص في المملكة.
3. بيان دور التعاون بين كل من ريادة الأعمال والغرف التجارية في تعزيز الابتكار وإيجاد الفرص، ودعم التنمية الاقتصادية.
4. توفير مدخل لصانعي السياسات والقرار لفهم كيف يمكن تعزيز برامج ريادة الأعمال وتوظيف استراتيجية المحيط الأزرق في هذا السياق.

5.1. منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث ان المنهج الوصفي يُستخدم لوصف الوضع الحالي والتفاصيل الخاصة ببرنامج ريادة الأعمال في الغرفة التجارية الصناعية بجدة، ويشمل توضيح هيكل البرنامج، والأهداف، والخدمات المقدمة، وكيفية تنظيم وتنفيذ الفعاليات، ويمكن استخدام المقابلات والاستبيانات للحصول على آراء المشاركين والمستفيدين من البرنامج.

والمنهج التحليلي لفهم التأثير الفعّال لاستراتيجية المحيط الأزرق على برنامج ريادة الأعمال ويشمل تحليل مدى توافق استراتيجية المحيط الأزرق مع هدف تعزيز كفاءة البرنامج، ويتطلب تحليلاً للبيانات المقدمة من المنهج الوصفي، مع التركيز على نقاط القوة والضعف والتحديات التي قد تواجه البرنامج.

2. الإطار النظري للدراسة

1.2. المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق

1.1.2. المقدمة

في هذا المبحث سيتناول الباحث دراسة المحيط الأزرق من منظور نظري بحت، وذلك بمراجعة الأدبيات وتحليلها للوصول إلى إطار مفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق، حيث لم تحظى باهتمام كبير في النتاج الفكري، لقلّة الإجراءات والطرق الأساسية لتطبيقها.

2.1.2. مفاهيم استراتيجية المحيط الأزرق The Blue Ocean Strategy:

أشارت استراتيجية المحيط الأزرق إلى التحديات والصعوبات التي تواجهها المؤسسات عند محاولاتها إخراج نفسها من تبعات المنافسة الدموية، وذلك عبر طريق إيجاد مساحة من السوق لا تنافسها فيها مؤسسات أخرى، بحيث تصبح المنافسة غير موجودة فديلاً عن تقاسم الطلب القليل أصلاً وتقليد المنافسين وملاحقتهم، حيث تؤكد استراتيجية المحيط الأزرق على رفعة الطلب والابتعاد عن أي منافسة (قاسم ومحمد، 2013، 44).

وتوضح (نصور، 2016، 49) أن استراتيجية المحيط الأزرق ترغب من المؤسسات أن تبحث عن أسواق حديثة غير تقليدية وغير معروفة لها أو للمنافسين، بغرض خلق الطلب عليها، تتيح فرص استثمارية جديدة بغرض النمو والابتكار.

ومن ثم، ففكرة استراتيجية المحيط الأزرق تركز على أن المؤسسات التي تواجه منافسة شديدة في الأسواق الحالية (المحيط الأحمر) يجب عليها البحث عن أسواق جديدة (المحيط الأزرق) تساعد على الازدهار، نظراً لما يراه كل من كيم وماوبورن (Kim & Mauborgne, 2005, 19) فإن أحسن وسيلة للتغلب على المنافسين هي التوقف عن منافستهم. ومن ثم، يمكن تشبيه الطريقة التي يتم التنافس بها وجهاً لوجه للحصول على نصيب من السوق الحالية من خلال تقييم المنافسين ومحاولة التفوق عليهم بعملية التنافس في (محيط أحمر). لذا فإن الاستراتيجية الأجل من ذلك تتمثل في محاولة البحث عن (المحيطات الزرقاء)، أي الأسواق لم تستغل، والتي لم يستهدفها أحد، والتي تمتلك إمكانات نمو هائل.

3.1.2. الفرق بين المحيطات الحمراء والمحيطات الزرقاء:

يرتكز المخطط الاستراتيجي في إطار إستراتيجية المحيط الأحمر على منافسة السوق، حيث تجتهد المؤسسات بغرض المحافظة على حصتها السوقية في الأسواق التقليدية، ولهذا الغرض لجأت إلى تنفيذ إستراتيجيات التمايز أو القيادة في الكلفة، واستعمال إستراتيجيات دفاعية داخل سوق تنافسي محدد، للمحافظة على وجودها في تلك البيئة الدموية (طالب والبناء، 2012، 36). فأغلب الممارسات والعمليات الإنتاجية أو الخدمية التي تجربها المؤسسات اليوم تقع وفق إطار إستراتيجية المحيط الأحمر، فهي ممارسات وعمليات مكررة وروتينية وموجودة غالباً في عالم الأعمال، بالإضافة إلى أن معيار نجاحها الرئيس

يتمثل في المنافسة العالية والدموية والمعتمدة على بعض المهارات مثل: تعظيم الجودة أو تقليل التكاليف، أو تحسين المنتج. أما المحيطات الزرقاء فتتمثل الممارسات والعمليات الإنتاجية أو الخدمية غير المكتشفة أو تلك المناطق النائية البكر من السوق والتي لم يعرفها المنافسون ولم يلوثها اللون الأحمر الذي يميز المنافسة الدموية "المحيط الأحمر" (أحمد، 2010).

وأن المخطط الإستراتيجي للمحيطات الزرقاء يساهم في خلق بيئة جديدة تعمل على إعادة تعريف المنتجات أو الخدمات، حيث تختفي فيها طبيعة المنافسة، وتصبح أمراً غير مطروح بالمرّة، وتسعى المؤسسات في إطاره للتمايز والقيادة في الكلفة في نفس الزمن. تشابه خصائص استراتيجية المحيط الأزرق تلك الاستراتيجيات التي يستعملها المنقبون من حيث البحث عن أسواق ومنتجات وخدمات جديدة. والواقع أن معظم المؤسسات تستشعر الخطورة عند الدخول لأسواق جديدة أو عند السعي لصنع طلب جديد؛ لذلك فهي تحبذ البقاء في بيئة المحيط الأحمر الواضحة والمعروفة بالنسبة لها، وذات الدخل البين والمحدد على الاستثمار (طالب والبناء، 2012، 37-38). وفيما يلي جدول يشير إلى أهم الفروق ما بين المحيطات الزرقاء والمحيطات الحمراء.

جدول (1) أهم الفروق بين المحيطات الزرقاء والمحيطات الحمراء

1	وجه المقارنة	استراتيجية المحيط الأحمر	استراتيجية المحيط الأزرق
2	طبيعة المنافسة	إلحاق الهزيمة بالمنافسين	جعل المنافسة أمراً غير مطروح
3	طبيعة الطلب	استغلال الطلب الحالي	خلق طلب جديد والاستحواذ عليه
4	استراتيجية الكلفة والقيمة	إجراء صفقة القيمة مقابل الكلفة	كسر معادلة القيمة مقابل الكلفة
5	الأنشطة المنظماتية	تبعية أنشطة المنظمة بمجملها للخيار الاستراتيجي بين التمايز أو قيادة الكلفة	تبعية أنشطة المنظمة بمجملها إلى السعي وراء التفرد والكلفة المنخفضة معاً

Source: Karlin & Lindsey, 2006, 84

4.1.2. مبررات تبني فلسفة المحيط الأزرق:

توجد محفزات عديدة تدفع المؤسسات لإيجاد محيطات زرقاء، أهمها: العولمة وتجلياتها المتمثلة في مجموعة من التحديات والصعوبات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها، بجانب الازدهار السريع في مجال تطوير التقنيات المستخدمة في العمليات الإنتاجية والخدمية، إضافة إلى حرية وسرعة تدفق البيانات والمنتجات، وإزالة الصعوبات التجارية ما بين الدول، وزيادة العرض على الطلب مما يؤدي على اشتعال حروب الأسعار، وتقليص هامش ربح العديد من المؤسسات.

وعليه، فإن أهم الأسباب الملحة التي تدفع المؤسسات لإيجاد وتبني فلسفة المحيط الأزرق ما يلي: (Kim & Mauborgne, 2015, 4; Rainey, 2006, 1)

- التقدم العالي والسريع في حقل التقنيات المستعملة في العمليات الخدمية والإنتاجية.
- رفع أعداد الصناعات والخدمات وزيادة الطلب عليها.
- عولمة الأسواق، وسرعة نقل التكنولوجيا وانتقالها، والتداول الآلي للبيانات.

د. ازدهار وتطور السوق من خلال التمايز في التسويق.
هـ. التغييرات والتقلبات الاقتصادية والتشريعات البيئية والاجتماعية في بيئة منظمات الأعمال الدولية، وصعوبة التنبؤ بها.
و. وصول المؤسسة إلى مراحل يكون فيها السوق محظوراً، وتكون غير قادرة على التميز في مواجهة المنافسين إلا عن طريق التفكير بطريقة متنوعة، وفق تبني استراتيجية المحيط الأزرق والتي تجعل المؤسسة بلا منافسين خلال فترة محددة.

في ضوء ما سبق يمكن القول إن مناخ الأعمال الذي ظهرت فيه العديد من الاستراتيجيات والاتجاهات الإدارية الذي سادت خلال القرن العشرين في طريقه إلى الزوال. ومع تزايد شدة المنافسة في إطار المحيطات الحمراء ستحتاج الإدارة إلى اهتمام أكبر بالمحيطات الزرقاء، بشكل يفوق ما اعتاد عليه العديد من المديرين الحاليين.

الجدير بالإشارة وجود مدخلين رئيسيين ضروريين لإنشاء المحيط الأزرق، هما: (Kim & Mauborgne, 2015, 119)

المدخل الأول: خلق منتجات وخدمات جديدة تماماً. وعلى الرغم من أن هذا المدخل لا يراعي متطلبات وحاجات المجتمع، غير أن التجارب أثبتت فاعليته.

المدخل الثاني: خلق تطبيق جديد ومبتكر، وإعادة تعريف الأفكار مع محيط أحمر موجود بالفعل حالياً حيث إن الكثير من المؤسسات اليوم تقوم بمجموعة من الأنشطة المتعكسة؛ مثل محاولة خلق أساليب جديدة لدعم الكفاءة الداخلية للمؤسسة، وتوسعة صافي فوائدها ومراقبة طرق المنافسين في اختراق السوق، أي أن هذا المدخل يعتمد على الأنشطة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

5.1.2. الشروط الرئيسية لتبني استراتيجية المحيط الأزرق:

عندما تريد المؤسسة تغيير محيطها عليها أن تستوفي شرطين رئيسيين هما (عيسى، 2012، 333-334)

- **الشرط الأول:** وجوب إيقاف منافسة المؤسسات الأخرى وتجاهل المنافسين؛ وأحسن طريقة للتغلب على المنافسين لا تكون في مواجهتهم والاستمرار في منافستهم بل في تجاهلهم والابتعاد عنهم، وتركيز الاهتمام بالعمل.
- **الشرط الثاني:** تشجيع التفوق والتميز مع التمسك بالأصالة يمثل التميز السبيل الرئيس لإيجاد محيط أزرق، كما تمثل الأصالة معيار النجاح الرئيسي في إيجاد هذا المحيط.

6.1.2. مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق:

هناك العديد من المبادئ التي يمكن للمؤسسة أن تستخدمها لصياغة استراتيجيات المحيط الأزرق وتنفيذها بصورة مستدامة، وهذه المبادئ هي: (Kim & Mauborgne, 2015; Siegemund, 2009)

المبدأ الأول: إعادة بناء حدود السوق:

وهو مبدأ من شأنه تمكين الجهاز الإداري للمؤسسة من تحديد المسارات المنهجية التي ستتيح له اختيار مجالات ومساحات في السوق لا يمكن لأي مؤسسة منازعتها فيه والتخفيف من آثار البحث عن مجالات غير مرغوب فيها. ومن ثم، تتعلم المؤسسة من خلال هذا المبدأ إيجاد مجالات غير تنافسية عن طريق بعض النقاط الرئيسية التي يجب دراستها وتحليلها للوصول للسوق الجديد مثل دراسة العملاء وتحديد متطلباتهم ودراسة رغباتهم وميولهم.

المبدأ الثاني: التركيز على الصورة الكاملة

المؤسسات التي تسعى لتبني استراتيجية المحيط الأزرق تحتاج إلى التركيز على الخلفية العامة، حتى لا تفقد بين أرقام الاستراتيجيات، والتي تؤدي في النهاية إلى فقدان الغرض الرئيسي بين مجموعة كبيرة من المعلومات. فالشكل الكلي يتيح للمؤسسة اكتشاف الفرص المتاحة، والنظر للبيئة التنافسية من خلال أعين زبائنها ومن ثم تطوير الأداء وفقاً لأغراضهم.

المبدأ الثالث: الوصول إلى أبعد من الطلب الحالي

يجب على المؤسسة حصر العملاء المتوقعين ودراساتهم بشكل دقيق. ويمكن تحديد العملاء على النحو الآتي:

- أ. العملاء المتوقعون هم من يبحثون دوماً عن الحديث والجديد وهم من سيكونون في مقدمة المتقبلين للتغيير.
- ب. العملاء غير المتقبلين هم من تتوقع منهم المؤسسة الرضا التام وعدم القبول للمنتج أو الخدمة الجديدة.
- ج. العملاء غير المعروفين هم عملاء خارج نطاق طلب المنتج أو الخدمة، ومن ثم، ترغب المؤسسة لتحديد آليات جذبهم أو جذب جزء منهم لهذا المنتج أو الخدمة الجديدة.

المبدأ الرابع: وضع استراتيجية منهجية صحيحة متسلسلة

يمكن وضع استراتيجية منهجية صائبة متسلسلة من خلال ترتيب الاستراتيجيات التي تتناسب مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتنظيمها، ودراسة الظروف المحيطة بالمنظمة وفهمها؛ مما يخدم المديرين الاستراتيجيين في اتخاذ القرارات المناسبة والمتوقعة للعملاء. ومن الأمور التي تساعد في ذلك امتلاك المؤسسة للموارد التي تساعد على تنفيذ استراتيجيتها في المكان والزمان الملائمين لتحقيق أغراضها والوصول لاحتياجات العملاء في كل مرحلة.

المبدأ الخامس: تخطي الحواجز الرئيسية للمؤسسات

يجب على المؤسسات بذل الجهود المكثفة لتجاوز الصعوبات الذي قد تنشأ وفق المنافسة الخارجية، عن طريق ترتيب الأقسام الداخلية، وإعادة توزيع المهام والأدوار، إضافة إلى الاهتمام بالتدريب والمشاركة والتعلم، للحد من الصعوبات والمشاكل الناجمة عن المحيط الأزرق.

المبدأ السادس: أسس النظرية مع التطبيق

لتحقيق نجاح استراتيجية ما يحتاج إلى بذل جهد عالي وإضافي من كل أعضاء فريق العمل من خلال توزيع الارتباطات، والتوقعات، والتفسيرات، وهو ما يسهم في إبحار المؤسسة إلى المياه المفتوحة للمحيط الأزرق.

وهو ما يعني أن صياغة استراتيجية المحيط الأزرق بكلية التربية - جامعة سوهاج لا بد أن تركز على تحديد المسارات المنهجية التي ستمنح إدارة الكلية اختيار مجالات ومساحات في السوق لا يمكن لأي كلية أخرى منافستها فيه. هذا إلى جانب تركيز الكلية على الشكل العام للاستراتيجية، حتى لا تضع بين أرقام الاستراتيجيات، والتي تؤدي في النهاية إلى فقدان الغرض الرئيسي بين مجموعة كبيرة من المعلومات؛ وعلى الكلية أيضاً تحديد العملاء المتوقعين ودراساتهم بشكل دقيق؛ ثم ترتيب الاستراتيجيات التي تتناسب مع البيئة الداخلية والخارجية للكلية وتنظيمها، ودراسة الظروف المحيطة بها وفهمها؛ مما يدعم المديرين الاستراتيجيين في اتخاذ القرارات المناسبة والمتوقعة للعملاء. كما يجب على الكلية تجاوز الحواجز التي قد تنشأ وفق

المنافسة الخارجية، عن طريق ترتيب أقسامها الداخلية، وإعادة تقسيم المهام والأدوار، بالإضافة إلى الاهتمام بالتدريب والمشاركة والتعلم، للحد من المشكلات الناجمة عن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق. كما أن تحقيق تقدم استراتيجي ما يحتاج إلى بذل جهد إضافي من كل أعضاء فريق العمل بالكلية من خلال تحديد الارتباطات، والتوقعات، والتفسيرات، وهو ما يسهم في انغماس الكلية في المياه الواسعة للمحيط الأزرق.

7.1.2. أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق:

يمكن تفسير أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على النحو الآتي (الطائي، 2006، 55)؛ (الطائي والعلاق، 2009، 299)، (Kriesel, 2006, 244) (Kim & Mauborgne, 2015)، (Yang, Kai, 2007, 4-47)

الزيادة Raising: ويقصد بها الزيادة في بعض الأشياء التي ستؤدي إلى زيادة وتحسين الجودة في المنتجات والخدمات المطلوبة للعميل مثل: زيادة أماكن تقديم المنتج الخدمة، وزيادة مستوى الجودة، وتحسين طريقة العرض، والحرص على تلبية احتياجات العملاء. وبالتالي، تستطيع المؤسسة تحقيق التفوق والتميز على منافسيها من حيث التركيز على بعد الزيادة.

الاستبعاد Elimination: يتمثل في استبعاد بعض المكونات غير الضرورية والتي لا تؤثر في مستويات البيع أو الجودة، مما يقلل من قيمة التكاليف. فمثلاً يمكن استبعاد تقديم خدمة ما ليس لديها إقبال، أو التخلص من بعض العاملين الذين يُركون عمل المؤسسة ويتقاضون أجوراً عالية، كما يمكن استبعاد بعض النفقات العالية التي يمكن أن تعمل على نقص تكاليف تقديم الخدمة.

التقليص Reduction: يتمثل في نقص بعض إجراءات العمل غير الهامة التي تسهم في خفض التكاليف حيث تبلغ عديد من المؤسسات في تكاليف تقديم الخدمة للعملاء، الأمر الذي يرفع التكاليف بلا ربح ومن ثم تلجأ المؤسسة إلى تخفيض حجم استثماراتها - بقدر ما تستطيع - إلى أدنى حد ممكن من خلال تقليص الأفكار غير الهامة، مثال ذلك: تقليص التطبيقات أو الأفكار المضرة للبيئة والاهتمام بتطبيق الأفكار البيئية الجديدة، الأمر الذي قد يميز المؤسسة عن منافسيها أمام العملاء وأصحاب المصلحة.

الابتكار Creation: يعتبر الابتكار أحد العناصر المميزة للمؤسسات التقدمية في بيئات اليوم المتغيرة، وبالتالي فالمنظمات الأفضل هي القادرة على التجديد والابتكار. ويشير الابتكار إلى صنع الأفكار الجديدة والتميز، وتحديد أساليب حديثة ومرضية للعملاء لتقديم عرض السلع والخدمات وإيجاد نظم أو ممارسات جديدة تساعد المؤسسات في إنجاز منتجاتها وخدماتها بشكل أفضل. لذلك، فالمؤسسات المبدعة والمبتكرة هي القادرة على تحويل الأفكار الإبداعية الخلاقة إلى مخرجات جيدة ومفيدة.

وبالتالي، فالمؤسسة التي تتبنى استراتيجية المحيط الأزرق تسعى دائماً إلى ابتكار خدمات ومنتجات جديدة، وتوفير بيئة عمل مبتكرة، واستعمال طرق إنتاج وتسويق مبتكرة وذات قيمة جديدة. حيث إن تقديم القيمة دون ابتكار مجرد إضافة، أما الابتكار دون قيمة فيجعل منه مجرد تكنولوجيا، ويطلق عليه مستقبل السوق، والذي قد يسبق توقعات واستعدادات العملاء فيمنحهم خدمة أو منتجاً لا يكونون مستعدين لقبوله أو لشرائه، وهو ما يؤدي إلى فشل هذا الابتكار.

وعلى ضوء ما سبق يتضح أن الفلسفة التي تعمل عليها استراتيجية المحيط الأزرق تتمثل في تجنب المؤسسات للمنافسة العالية مع غيرها، واتخاذ حزمة من القرارات الإدارية والإجراءات نحو تقديم عروض وخدمات جديدة ودخول أسواق غير تقليدية، من خلال تجنب المنافسة داخل المحيط الأحمر، والبحث عن صناعات وخدمات وأسواق حديثة غير مستهدفة فيما يطلق

عليه "المحيط الأزرق"، من أجل ابتكار قيمة جديدة لكل من العميل والمؤسسة. وهي استراتيجية تركز المؤسسات على البقاء والنجاح، وهي بمثابة فرصة لها للتخلص من أي منافسة؛ لأنها تهتم بالتركيز على المساحات غير المعروفة في محيط العمل حيث إن لجوء المؤسسات إلى القضاء على المنافسين استراتيجية تحيط بها الكثير من المخاطر التنافسية - حالياً - تؤدي إلى صعوبة في إيجاد مساحات جديدة لها داخل ميدان العمل، واكتساب ثقة العملاء. ولكي تتخلص تلك المؤسسات من نطاق المنافسة القديمة ينبغي على مديريها التركيز على استقطاب عملاء جدد وفهم طبيعة العمل في مجالات جديدة، وعدم التركيز على الاستراتيجيات الممتازة، مقابل الاستراتيجيات ذات التكلفة المنخفضة. وتقوم استراتيجية المحيط الأزرق على فكرة مؤداها أن المؤسسات التي تواجه منافسة شرسة في محيط عملها (المحيط الأحمر) يجب عليها البحث عن أسواق جديدة، وعملاء جدد (المحيط الأزرق) لكي تنهض وتحقق نجاحات بعيداً عن المنافسة التقليدية.

2.2. المبحث الثاني: تبادل المعرفة

1.2.2. المقدمة

سيتم في المبحث تقديم عرض للمحاولات التي تناولتها الأدبيات عن تبادل المعرفة وذلك بغرض بأعم المقاييس التي استخدمت في قياس تبادل المعرفة التي اعتمدها وتم تطبيقها ودراسة مدى إمكانية تطبيقها وتوظيفها.

2.2.2. مفهوم تبادل المعرفة

يُعد مفهوم تبادل المعرفة بسيط، فإن تنفيذه في الإطار التنظيمي ليس كذلك، ويعود هذا إلى أن المنظمات عادةً لا تعرف ما تمتلك من معرفة. كما أن لديها عادةً عوامل داخلية تعيق تبادل الأشكال المتنوعة للمعرفة بين مواقعها الكثيرة. ومع تطور هذا المفهوم ساهمت العديد من الدراسات في فهم النواحي المتنوعة لهذه الظاهرة، حيث تكشف مراجعة الأدبيات السابقة عن وجهات نظر مختلفة وكثيرة، فأبسط صيغة لتبادل المعرفة هو اعتبار تبادل المعرفة كتقاسم ومشاركة المعرفة بين الناس Knowledge Sharing، حيث تحتوي مشاركة المعرفة على أخذ وإعطاء بيانات مؤطرة ضمن بيئة المشاركين وتعرف بأنها العملية التي يتم من خلالها تبادل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الأشخاص الآخرين من خلال الاتصالات التي تتم بين هؤلاء الأشخاص. وفي هذا الإطار فإنه يمكن النظر إلى ثلاثة تفسيرات مهمة يمكن تناولها وهي: (أسمهان وإبراهيم، 21-2008، 24، ص7)

يمكن تعريف المشاركة بالمعرفة على أنها البحث عن المعرفة في أماكن تواجدها في أنحاء المنظمة بحيث يتشارك الأشخاص والجماعات المعرفة المخزنة في أماكن مخصصة لخصم المعرفة من خلال هذا المعنى فإن المستقبلين للمعرفة يحصلون على المعرفة من أماكن تواجدها ثم فهمها والاستفادة منها.

يمكن اعتبار المشاركة بالمعرفة على أنها عملية إدراك التفسيرات المتنوعة المعتمدة على معرفة ما حيث يعمل المستقبلين للمعرفة باستعمال هذه المعرفة، كما يكتسب المستقبلين للمعرفة قابلية القيام بأعمال معتمدة على هذه المعرفة التي تم اكتسابها.

المشاركة بالمعرفة يقصد بها التحويل الفعال للمعرفة، وهذا يعني أن يكون من يملك المعرفة قادراً وراعياً في مشاركتها مع الآخرين، فقد تكون المعرفة موجودة عند الأشخاص أو الجماعات أو الأقسام أو المنظمات إلا أن وجود المعرفة في مكان ما لا يعني ذلك أن هناك مشاركة بالمعرفة.

ويشير الباحث أن المشاركة بالمعرفة هي عملية هامة لدعم أداء المنظمات وتطوير معرفة الأشخاص الصريحة والضمنية من خلال عملية التبادل التي تركز على مشاركة المعرفة الصريحة باستخدام الاتصالات بين الأشخاص والجماعات والمنظمات، أو من خلال النواحي الاجتماعية التي تسهم في مشاركة المعرفة الضمنية مما يسهل عملية خلق معرفة جديدة.

أما بالنسبة لمفهوم تبادل المعرفة فإننا هنا نميز بين تبادل المعرفة الذي يحدث بصورة طبيعية وغير رسمية، وتبادل المعرفة الذي يحدث من خلال مجموعة من الإجراءات والأعمال الروتينية الرسمية. وبالتالي يمكن القول أن تبادل المعرفة هو عملية ربط وليس جمع، حيث تعتمد على اختيار الفرد ورغبته في تبادل المعرفة أو استقبالها، أي أن عملية تبادل المعرفة عملية ثنائية تشتمل فعيلين: (Yamao, M. Fenwick, 2006, p3)

تبادل المعرفة وقدرة مستقبل المعرفة التي تعبر عن إمكانيات مستقبل المعرفة على استيعاب المعرفة المنقولة والاحتفاظ بها.

امتصاص المعرفة من قبل المستقبل تؤدي إلى تغييرات في السلوك وفي خلق معرفة جديدة. إن عملية تبادل المعرفة داخل المنظمة هي الخطوة الحاسمة نحو تحقيق عملية المشاركة بالمعرفة داخل المنظمة، وقد تتعرقل هذه العملية بسبب الاختلافات بين مرسلي ومستقبلي المعرفة من حيث المعرفة السابقة وما يقابلها، وكذلك اختلاف تصوراتهم وتفسيراتهم لهذه المعرفة، فالمعرفة الواردة من المستقبل قد لا تتطابق وتشبه ما أرسله المرسل (J. Yang, Vol 11, No.2,2007, p: 83-90).

لذلك تعني عملية تبادل المعرفة بأنها إيصال المعرفة المناسبة إلى الفرد المناسب في الزمن المناسب وفق الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة. (R.Li-Hua, Vo12, No1, 2007, p88). كما تم تعريفها بأنها "العملية التي تحتوي مجموعة من الوسائل التي تساعد على تقاسم وفهم المعرفة وتحديد نظم إدارة المعرفة باعتبارها إستراتيجية مقصودة تجلب المعرفة الصحيحة في الوقت الصحيح وبالتالي تساعد على اقتسام المعرفة ووضعها بطرق تزيد من تحسين الأداء. (R. Berryman, May,2005, p:13-18).

من ناحية أخرى تم تعريف تبادل المعرفة التنظيمية بأنها اكتساب المعرفة من حالة محددة وتطبيقها في حالة أخرى، حيث يعبر المكان الذي تكتسب منه المعرفة بالإطار التعليمي، والمكان الذي تطبق فيه المعرفة بنطاق التبادل". (V.Wijk, Vo145, No.2, 2008, p:815-38).

ولذلك تعتبر عملية تبادل المعرفة بمثابة تبادل معرفي ثنائي بين مرسل المعرفة ومتلقيها، فمصالح متلقي المعرفة متشابهة ومتطابقة، ولذلك فإن عملية تبادل المعرفة تساهم في خلق المعرفة وتطبيقها. من خلال الجمع بين المعرفة المنقولة والمعرفة الموجودة لدى المتلقي. لذلك يركز البعض على التغييرات التي يجلبها المستقبل من خلال مشاركة معرفتك وزيادة تأثير تجربتك (I.Nonaka, R. Toyama, Vol 11, No5, 2002, p:995-1009).

من هذه التعريفات يمكن أن نستنبط بأن تبادل المعرفة أمر في غاية الأهمية الاستثنائية، ولاسيما في عصر البيانات الذي نعيشه، وإن قدرة التعلم التنظيمية هي مفتاح نجاح تبادل المعرفة التنظيمية، فأحد أبرز أسباب التركيز على تبادل المعرفة هو أن عملية توليد المعرفة بحد ذاتها لا تؤدي إلى أداء متفوق للمنظمة، إذا لم يتم تبادل ومشاركة هذه المعرفة مع الآخرين، وتمكينهم من استعمالها دون تحميل المنظمة تكاليف عالية جراء النقل.

ويمكن أن تنتقل المعرفة بين الأشخاص وبين مستويات متنوعة من الهرم التنظيمي وبين أنواع الوحدات والأقسام، والأهم النقل بين الشركات، حيث يقوم ممثلين عن الشركات أو فرق عمل أو منظمات بعمليات التبادل وتلقي الخبرات والمعارف والتأثر بها. (J.Bou-LIusar, Vol10, No.4, 2006, P:100-112)

ويرى الباحث أن التعاريف المتنوعة لتبادل المعرفة تعبر في مضمونها عن حركة المعرفة وتطبيقاتها من قبل المستقبل والتي تؤدي إلى صنع أو إيجاد معرفة جديدة أو إلى تغييرات في السلوك والتصرف.

بعد عرض تعاريف تبادل المعرفة سوف نتعرف على أشكال تبادل المعرفة وأهم نماذج التبادل ثم أنواع تبادل المعرفة.

3.2.2. أنواع تبادل المعرفة

توجد خمسة أنواع رئيسية لتبادل المعرفة التنظيمية يختلف كلاً منها حسب الغرض والطريقة والمنهج الذي تنفذ بموجبه وهي:

1. التبادل المتسلسل:

يفسر هذا المنهج تبادل المعرفة حيث ينتقل نفس الفريق من موقع إلى آخر بخبرته وتجاربه، أي أنه يؤدي نفس المهام ويستخدم نفس المعرفة والخبرة، ولكنه ينتقل من موقع إلى مكان آخر. وعندما يكمل مهمته في الموقع الأول ينتقل إلى الموقع الثاني والثالث والموقع الرابع وهكذا. لذلك، يتم تنفيذ المهام بناءً على جودة المعرفة الفريدة لنفس الفريق. وتشمل خصائص تبادل المعرفة هذا السرعة والمهارة والإتقان في إنجاز المهام. ويضمن هذا النوع من تبادل المعرفة عدم حدوث الأخطاء أو تكرارها، وهو ما يكون مكلفاً في كثير من الأحيان لأجزاء معينة من المنظمة، ويتم نقل المعرفة من شخص واحد بهذه الطريقة، إما معرفة صريحة أو معرفة ضمنية. Knowledge

2. التبادل القريب:

وهو ينطوي على تبادل المعرفة وتطبيقاتها من فريق يرسل المعرفة إلى فريق آخر يتلقى المعرفة ويتعامل مع نفس المهام في نفس الإطار ولكن في موقع مختلف. المعرفة المنقولة بهذه الطريقة هي نفس التجربة بمعايير ومواصفات موحدة يقدمها الفريق الأول للفريق الثاني، والمعرفة المنقولة بهذه الطريقة هي معرفة صريحة.

4- التبادل البعيد:

ويعتمد هذا النهج على تبادل المعرفة الضمنية في أذهان فريق من الخبراء الذين يعتبرون مرسلي المعرفة. استخدم الفريق خبرته لمساعدة فريق آخر يحاول قراءة وتفسير البيانات المتعلقة بالخبرة المعرفية. يستقبل الفريق الثاني الفريق الأول من خلال علاقة تكامل مع بياناته.

5. التبادل الاستراتيجي:

ويعتمد هذا النوع من النقل على درجة عالية من التداخل والتعقيد بسبب التغييرات والاختلافات الزمانية والمكانية بين فريق المعرفة الأول (أي مرسل المعرفة) والفريق الثاني المتلقي للمعرفة.

6. تبادل الخبر:

يشير هذا النوع إلى تبادل المعرفة الضمنية المتعلقة بالمهام المتكررة، وعادة ما يتم تبادل المعرفة هذا بواسطة شخص واحد (أي خبير) وليس فريق عمل.

ويمكن القول بأن المنظمات لا تعتمد على نوع واحد من هذه الأشكال لتحقيق النجاح في تبادل المعرفة، وإنما يمكن أن تلجأ إلى استعمال العديد من الأنواع أو حتى مزيج من نوعين للاستفادة من المعرفة، حيث يعتمد نجاح تبادل المعرفة بشكل كبير على تراكم المهارات التي تسهل عملية التبادل بين الأشخاص أو المنظمات. من جهة أخرى قد تكون هناك فجوة كبيرة بين المرسل والمستقبل فيما يتعلق بالتطور الفكري والاقتصادي بينهما مما يصعب عملية النقل، وفي هذا المجال هناك ثلاث تقنيات لعملية تبادل المعرفة هي:

النسخ الانتقائي: وبموجبها يختار مستقبل المعرفة بشكل انتقائي المعرفة التي تلائم مخزونه المعرفي الموجود لديه، ويتم التبادل من قبل مجموعات وعلى المستقبل استخدام المعارف المكتسبة وذلك بغرض زيادة قاعدته المعرفية.

التكيف: وهي تقنية تحتاج التزام أكبر من المستقبل وفي الغالب المعرفة المكتسبة غير موجودة في مصادر المعرفة المتوفرة لديه سابقاً، وعليه فإن على المستقبل أن يعدل ويغير في المعارف المخزنة لديه بما يتناسب معها في المعارف المكتسبة الجديدة، وتستخدم هذه التقنية من قبل مجموعات ذات كفاءة عالية ومتمكنة من الخبرات المكتسبة والمخزنة.

الاندماج: ويحدث عندما لا تكون المعرفة الجديدة المكتسبة موجودة في المصادر الموجودة سابقاً وغير مطبقة مباشرة في البيئة المحيطة بها، ويعمل على تطبيق هذه التقنية مجموعات خبيرة ذات معرفة وخبرة عالية في هذا الحقل، وعلى المستقبل في هذه التقنية أن يمتلك معرفة ضمنية تساعده في إدراك وتحديث المعارف، وأن يكون قادراً على التواصل واكتساب وامتصاص المعارف الصريحة والضمنية.

3.2. المبحث الثالث: التجارب العالمية في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق

فيما يلي بعض التجارب العالمية لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في بعض الشركات.

1.3.2. تجربة شركة South west Airlines :

ابتكرت شركة South west Airlines محيطاً أزرقاً من خلال الجمع بين توجيهين متناقضين لدى العملاء أي بين سرعة السفر بالطائرات ومرونة واقتصاد النقل بالسيارات. ولتحقيق ذلك عرضت الشركة على العملاء سفر سريع ومتعدد الرحلات بأسعار جذابة، إذ قامت بتقليص عناصر معينة يلتزم بها أغلب المنافسين وقامت بزيادة عناصر أخرى لم يهتم بها المنافسين في صناعة الخطوط الجوية. وبالتالي من خلال خلق عوامل جديدة مستمدة من الصناعات البديلة لنقل السيارات تمكنت الشركة من تقديم فوائد غير مسبوقه للمسافرين جواً وحقق قفزة في القيمة بنموذج أعمال منخفض التكاليف، وبالنظر إلى منحنى القيمة للشركة نلاحظ أنها تختلف عن بقية المنافسين حيث تتوافق مع بعض المحاور الثلاث الضرورية لاستراتيجية المحيط الأزرق هي:

التركيز: كل استراتيجية عظيمة لها تركيز يعكس في منحنى قيمة الشركة، وبالنظر إلى منحنى قيمة الشركة يمكننا أن نرى بوضوح أنها تركز على ثلاثة عناصر: (الخدمة الودية، والسرعة، والرحلات المتعددة). وتستطيع الشركة تسعير رحلاتها بنفس سعر نقل السيارات تقريباً، وفي المقابل لا تقوم بأي استثمار إضافي في الوجبات والصالات الفاخرة والمقاعد الفاخرة. وعلى النقيض من ذلك، تستثمر الشركات المتنافسة في جميع العوامل التي تتنافس في صناعة الطيران، مما يجعل من الصعب عليها مطابقة الأسعار.

- الاختلاف: تتشابه معظم الشركات في تقديم الوجبات والصالات الفاخرة، ومن خلال تطريز النسيج الاستراتيجي وجدنا أن الشركات ذات الاستراتيجيات المتشابهة لديها منحنيات القيمة نفسها تقريباً، لذلك يمكن تلخيص الأمر في "نسيج استراتيجي واحد ونسيج استراتيجي واحد". منحى القيمة، لكن منحى القيمة لاستراتيجية المحيط الأزرق مختلف ويتميز بالحركة، وأربعة: الاستبعاد، التخفيض، الزيادة، الابتكار.

- شعار جذاب: إن الإستراتيجية الجيدة لها شعار واضح وجذاب، "احصل على سرعة الطائرة بسعر السيارة، كلما كنت في حاجة إليها." هذا هو شعار شركة ساوثويست، وهو شعار جذاب. لا يمكن أن يكون الشعار مجرد وصف جيد ورسالة واضحة، بل يجب أن يعبر عن مزيج من القيمة التي تقدمها الشركة بإخلاص، وإلا فإنها ستفقد ثقة عملائها واهتمامهم. أحد معايير الاختيار الفعال لاستراتيجية الشعار ومزاياه يكمن في أصالة الشعار الذي يلخصه للعميل .

2.3.2. تجربة شركة Polo Ralph Lauren

قامت شركة Polo Ralph Lauren بابتكار سوقاً جديداً في صناعة الملابس يقوم على مبدأ متناقض أي أزياء راقية بدون موضة، تجاوزت المبيعات بالتجزئة في جميع أنحاء العالم خمس مليارات دولار، وتعد الشركة أول بيت للتصميم امريكي تحصل على علامة تجارية عالمية بنجاح منذ نشأة بيت التصميم قبل أكثر من 30 سنة أنتقد خبراء الصناعة أزياء لشركة حيث تم طرح السؤال التالي: (أين هي الموضة؟ وكيف تفرض مثل هذه الأسعار المرتفعة بينما الأزياء تفتقر للإبداع في التصميم؟) لكن مع الوقت نفس الأشخاص الذين انتقدوا الشركة اشتروا ملابسها كما فعل في كل مكان وكان افتقار Lauren للأزياء أكبر نقاط قوتها وتم تأسيس السوق على المزايا الحاسمة للمجموعتين الإستراتيجيتين اللتين هيمنتنا على سوق الملابس الراقية:

المجموعة الأولى (BUDGET CLASS): حجم مرتفع وسعر منخفض.

المجموعة الثانية (HIGH CLASS): الخطوط الكلاسيكية.

وهنا يمكن طرح السؤال ما الذي يجعل العملاء يقتنون بشكل مرتفع أو منخفض من المجموعة الأولى أو الثانية، فمعظم العملاء لا يشترون الأزياء الفاخرة للحصول على أزياء تافهة تصبح قديمة بشكل سريع كما انهم لا يستمتعون بدفع أسعار سخيفة يمكن أن تصل إلى 500 دولار للقميص بل يشترون الأزياء الفاخرة للقيمة العاطفية لارتداء اسم مصمم حصري أي اسم يقول اناء مختلف أقدر الأشياء الدقيقة في الحياة، كما انهم يقدرون الشعور بالفخر للمواد والاحترافية الدقيقة المصنوع منها الملابس أسست الشركة علامتها التجارية بين المجموعتين الاستراتيجيتين إذ لم تأخذ بعين الاعتبار الاختلافات بينهما واكتسبت مزايا التداول، اسم المصمم، اناقة المتاجر، فخامة المواد التي تجسد ما يقدر العملاء في الأزياء، واكتسبت مظهرها من المظهر الكلاسيكي المطور وسعره أفضل من سعر الخطوط الكلاسيكية. فمن خلال الجمع والربط بين العوامل الأكثر جاذبية واستبعاد وتقليص عناصر أخرى لم تحصل الشركة على حصة من القطاعين بل جذبت أيضاً عملاء جدد إلى السوق.

من أجل تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بشكل فعال على قمصان بولو رالف لورين، تم رسم تطريز القماش الخاص بالاستراتيجية لتقييم مكانتها بدقة مقارنة بالمنافسين واكتشاف درجتها الرائدة بناءً على العناصر التنافسية الأساسية للصناعة. تدخل سلسلة القمصان البحر الأحمر، وينقسم سوق القمصان إلى فئتين :

الفئة الأولى: Polo Ralph Lauren, Tommy Hilfiger, Nautica, Hush puppies

الفئة الثانية: (Gap, Byc)

تمت مقارنة Polo مع أحد المنافسين من الفئة الأولى (Tommy Hilfiger وآخر من الفئة الثانية Byc) حيث اتضح أنّ Polo متغلغلة في المحيط الأحمر والمنافسين يستثمرون نفس المبلغ في نفس العناصر التنافسية الرئيسية وهذا ما جعل الشركة تفتقد للاختلاف والتركيز والشعار الجذاب وبالتالي للابتعاد عن المنافسة فكرت الشركة الاستفادة من تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وخلق سوقاً جديداً من خلال التركيز على مجموعة الخطوط الكلاسيكية (الفخامة، التميز، الحالة الاجتماعية والجمال (ومجموعة الميزانية) السعر المنخفض والتوفر).

تم رسم تطوير نسيج الاستراتيجية لقمصان Polo أنّ الشركة ركزت على استبعاد التخصيص، تخفيض التنوع في التصميم والسعر والفخامة، واختلفت في زيادة البيع الإلكتروني والمتانة وابتكار تصميمات محلية ودولية والتوزيع عالمياً بدلاً من التوزيع الحصري لمتاجرها فقط، وشعارها أصبح (لست بحاجة إلى أن تنفق مثل المشاهير لتبدو كما تحب).

3.3.2. تجربة شركة Apple

عندما رصدت شركة Apple الاتجاه الطاعني لتبادل الملفات الموسيقية عبر الإنترنت بطرق غير قانونية وجدت فيها اتجاهًا وفرصة لها، إذ أنّ برمجيات تبادل الملفات الموسيقية مثل Napster و Kazaa صنعت شبكات هائلة من محبي الموسيقى الذين يتقابلون عبر الإنترنت ويتبادلون الملفات عبر أنحاء العالم ولكن بطرق غير قانونية. بحلول سنة 2005 كان يتم تبادل أكثر من 2 بليون ملف موسيقي عبر الإنترنت شهرياً فأصبح الاتجاه غير قابل للتحويل وذا مسار محدد، استغلت Apple هذا الاتجاه الحاسم وطرحت مشغل ملفات الموسيقى الجديد (آي بود) وأطلقت موقعاً إلكترونياً اسمه آي تيونز (i Tunes) لتبادل وتخزين الملفات الموسيقية بالاتفاق مع خمس شركات موسيقية كبرى، (EMI group, BMG.Sony, Universal Music, group,)، (Warner, Brothers Records).

وبالتالي، يوفر iTunes إمكانية تنزيل ملفات الموسيقى بشكل قانوني، وبفضل هذه العملية يتوافد العملاء على الموقع وتستفيد منه شركات الموسيقى والفنانون. ويحصلون من خلال iTunes على 65% من سعر تنزيل الأغاني، وبالإضافة إلى ذلك، توفر الشركة الحماية لشركات الموسيقى من خلال عدم قصر العملاء على سبع نسخ فقط من الأغاني على أقراص ليزر، مما يساعد على إشباع رغباتهم، وتقليل خسائرهم. هناك أيضاً خطر القرصنة. وتشير التقديرات إلى أن ملفات الموسيقى التي تم تنزيلها من خلال iTunes تمثل 70% من إجمالي عدد الملفات المنزلية التي تم تنزيلها بشكل قانوني في سوق الإنترنت، كما قال Nelson Net، لذلك تمكنت Apple من إنشاء سوق زرقاء للموسيقى الرقمية من خلال فن التسويق الأزرق المبتكر .

بعد النجاح الذي حققه خط (آي بود) قررت Apple التطور في صناعة الهواتف الذكية الضخمة التي يتم صناعتها بإمكانيات كبيرة لكنها تبدو غير جذابة مع ميزة لوحة المفاتيح الصعبة الاستخدام، لذلك قرر ستيف جوبز صنع جهاز جذاب يمنح المستخدمين كل ما يتوقعونه مثل قائمة المتصلين المفضلين، جهات الاتصال والألعاب السهلة التمرير بالنسبة للمبتدئين. في العام التالي تم إطلاق منصة لتطوير التطبيقات الخاصة بالآيفون وأثمرت هذه الفكرة بشكل جيد إذ ساعدت في إنشاء صناعة جديدة تماماً لمطوري تطبيقات الجوال. استغرق المنافسون أكثر من عامين لمطابقة الآيفون حيث كان من الصعب عليهم كسب عملاء آيفون، وبالنسبة لآيفون 4 ساهم في الحصول على حصة سوقية عالية بسبب مزاياه المتعددة التي كانت بعيدة كل البعد عن المنافسين. إنّ استخدام إستراتيجية المحيط الأزرق في الشركة لم يكن في إطلاق الهواتف الذكية لكن تمثّل في إطلاق أول

هواتف ذكية سهلة الإستخدام، وكانت هذه الحيلة ابتكارا في ذلك الوقت. ففي إطار التحركات الإستراتيجية يتضح أنّ الشركة قامت باستبعاد نماذج عديدة صعبة وقلصت الأضرار المادية، تطبيقات الأعمال المدمجة وأداء جهاز الكمبيوتر في الجانب السفلي، وأضافت الانترنت عبر الجهاز النقال، أسلوب الترفيه وسهولة لاستخدام وابتكرت حرية التعديل.

4.3.2. تجربة شركة (DDA) دانون جرجرة الجزائر

إنّ قطاع منتجات الألبان في الجزائر الذي اشتدت فيه حدة المنافسة منذ نهاية القرن الواحد والعشرون خاصة مع تزايد عدد الفاعلين في القطاع سواء محليين أو دوليين أدى إلى إحداث تغييرات جذرية في قواعد اللعبة التنافسية، ومن بين الفاعلين في هذا القطاع التي قامت بإعادة هيكلة قواعد لعبة المنافسة بشكل أساسي لمصلحتها من خلال المبادرة بالعديد من الإجراءات الجذرية شركة دانون جرجرة الجزائر (DDA) ولفهم بشكل أفضل الدينامية التنافسية في هذه الصناعة قام الباحثان نوال شامة ونوارة بفلول بتحليل تطور التحرك الاستراتيجي من 2002 إلى غاية 2003 بتوضيح اسلوب الشركة في توقعها عن اللعب بقواعد المنافسين والمتمثل في خلق طلب جديد و ابتكار مساحة إستراتيجية جديدة، فوصول شركة إلى قطاع المنتجات الألبان الطازجة في الجزائر فرض عليها القيام بتعديل جملة من معايير اختيار القطاع وبناء مسار تنافسي جديد عبر أربعة مسارات متمثلة في: الابتكار، الحذف، الزيادة، والتخفيض، وهي مجموعة من العناصر الحاسمة لابتكار القيمة في القطاع.

ونتيجة لذلك، تقوم الشركات بإنشاء أسواق جديدة وخلق طلب جديد من خلال:

- ابتكار المنتجات الصحية
- الاستغناء عن استخدام الأكياس البلاستيكية في التغليف والتوصيل.
- * زيادة جودة المنتجات وتطوير منتجات بأسعار مناسبة للطبقة المتوسطة من المجتمع والتسويق.
- * تخفيض السعر وتنويع مجموعة المنتجات والتعبئة.

تمكنت شركة دانون جرجرة الجزائر من تغيير فلسفتها التجارية وتأسيس مفاهيم جديدة تختلف عن تلك الخاصة بالشركات المنافسة في الصناعة، وذلك باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق من خلال ابتكار القيمة والاعتماد على العناصر التنافسية الرئيسية لخلق طلبات جديدة وكسب عملاء جدد من خلال وضع معايير جديدة. القواعد في اللعبة التنافسية. أنشأت الشركة نموذج عمل ممتاز من خلال الهيمنة على مجال الألبان الطازجة الوطني بمنتجاتها الصحية "Bifidus"، ولكن مع مرور الوقت، عندما أصبح الأداء المتفوق للشركة واضحا، بدأ المنافسون في الظهور، ودخلوا المحيط الأزرق الذي تحول إلى أحمر المحيط، وتم تحديد المتنافسين، ومن منظور قواعد اللعبة، كان لهم مكانة مهمة في مجال منتجات الألبان الطازجة، حيث أنتج الصومام Acti+، وأنتجت Truffle Actis، وأنتجت الحضنة Bifidus الذي يحتوي على ستة نكهات، لذلك يمكن القول أنه بمجرد تشكل المحيط الأزرق، سيبدأ المنافسون في الظهور عاجلاً أم آجلاً، لذا فإن السيطرة على مثل هذه الأسواق والسيطرة عليها تتطلب إنشاء حواجز لمنع التقليد، وبالتالي إعاقه التقليد الاستراتيجي.

5.3.2. تجربة سيرك دي سولي (كيم، 2016)

يعتبر سيرك (دي سولي) أحد أشهر السيركات العالمية. حيث حقق خلال عشرين عاماً ما يفوق قدرة أي سيرك من تحقيقه خلال مائة عام. حيث كانت المنافسة التقليدية تبرز دور الزبائن ومدى نجاحها في مساومة الزبائن،

أدى ذلك الى تدني الإيرادات والأرباح. اما سيرك (دي سولي) فقد عمل وفق منهج " نحن أعدنا اختراع السيرك " حيث جمع السيرك بين المتعة والألعاب ذات الصعوبة الذهنية وبذلك فتح سوق جديد تمكن من خلاله إعادة ترتيب عوامل المنافسة في صناعة السيرك والمسرح والفن بشكل عام، كما قام بفتح سوق جديده لزبائن جدد. ولم يغفل استقطاب الصناعات البديلة وجعلها محور أساسي للتحويل فتخلص من العروض التقليدية التي تعمل على رفع التكلفة وحولها الى وسائل أخرى كالعروض المسرحية، والموسيقى ورواية القصص وبهذا الغي المقايضة بين التكلفة والقيمة وخلق أجواء جديدة في السيرك.

6.3.2. تجربة شركة فورد للسيارات (كيم، 2016)

قامت شركة فورد بإطلاق نوع معين من السيارات وكانت سيارة رخيصة يمكن للجميع اقتنائها. اعتمدت الخطة التسويقية التي قامت عليها شركة فورد لجذب ولفت الانتباه (تعتبر شركة فورد معروفة عالمياً وأسعارها عالية التكلفة) الا ان الأسلوب الذي استخدمته لخفض تكلفة الشراء جعل المميزات محدودة جداً، وقلصت تكلفة قطع الغيار، كما دربت جيل ثاني من الفنيين بتكلفة اقل، واختصرت ساعات العمل. من خلال هذه الاستراتيجية تمكنت شركة فورد من رفع مبيعاتها وفتح أسواق جديدة داخل وخارج أمريكا.

4.2. المبحث الرابع: اتحاد الغرف التجارية الصناعية السعودية وريادة الأعمال وغرفة جدة

1.4.2. المقدمة:

سيتم في المبحث تقديم عرض لاتحاد الغرف التجارية الصناعية السعودية من حيث التأسيس، والرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية كما يتم تعريف بريادة الأعمال والخدمات والقروض لريادة الأعمال.

2.4.2. اتحاد الغرف التجارية الصناعية السعودية

تأسس اتحاد الغرف التجارية الصناعية السعودية و مقره الرسمي بمدينة الرياض بموجب المرسوم الملكي رقم م/6 و تاريخ 1400/4/30 هـ (مارس 1980 م) ليعني بالمصالح المشتركة للغرف التجارية الصناعية بالمملكة، ويقوم بتمثيلها على المستويين المحلي والخارجي ، ويعمل على تنمية دور القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني.

بدأ الاتحاد في ممارسة أنشطته الفعلية بتكوين جهازه التنفيذي ، وهو الأمانة العامة لاتحاد الغرف السعودية اعتباراً من عام 1401 هـ (1981 م) ومنذ ذلك التاريخ وهو يخطو خطوات سريعة نحو تحقيق الأهداف المنوطة به (مرسوم ملكي رقم م/6 بتاريخ 1400 / 4 / 30 هـ)

يمثل الاتحاد السعودي للغرف التجارية مظلة قطاع الأعمال السعودي والغرف التجارية في المملكة ويسعى جاهداً لتمثيلها ورعاية مصالحها محلياً وداخلياً. ويلتزم الاتحاد بهدف خدمة الاقتصاد السعودي من خلال محورين: المحور الرئيسي، أولهما: المستوى الداخلي، ونقل اهتمامات القطاع الخاص على المستوى الوطني إلى المؤسسات الحكومية. ويضم التحالف 32 لجنة قطاعية وطنية، تتولى مسؤوليات مختلف القطاعات وتناقش القضايا والاهتمامات ثانياً، على المستوى الدولي، يمثل التحالف القطاع الخاص في المنديات والفعاليات والمؤتمرات، ويشارك في صياغة السياسات الاقتصادية الدولية. كما يركز على تعزيز علاقات المملكة التجارية مع العالم، وأول هذه الاهتمامات هو تحسين ظروف التصدير السعودية، حيث بلغ عدد المجالس التجارية السعودية الأجنبية المشتركة في التحالف 31 (قرار مجلس الوزراء رقم (239) وتاريخ 10/4/1381هـ).

3.4.2. ريادة الأعمال في المملكة

تعد روح ريادة الأعمال التي تتمتع بها المملكة من أبرز علامات التقدم السعودي وأقوى دليل على النجاح على المدى القصير وخلال فترة زمنية محددة.

ولعل الشيء اللافت فيما يتعلق بمسألة ريادة الأعمال في المملكة كون الاهتمام بها شاملاً حقاً؛ من التمويل إلى تأسيس حاضنات ومسرعات الأعمال، وصولاً إلى مساعدة الشركات الناشئة، وإطلاق وتدشين المبادرات التي من شأنها تذليل العقبات أمام هذه الشركات والعمل على الدفع بها قُدماً (ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية (رؤية، 2030).

مؤشر حالة ريادة الأعمال

وبحسب تقرير المرصد العالمي لريادة الأعمال 2021/2020 الذي أعدته شركة بابسون، فقد حسنت المملكة ترتيبها في مؤشر حالة ريادة الأعمال في عام 2021، لترتفع إلى المركز السابع في عام 2020 بعد أن احتلت المركز 17 في عام 2019 في الكلية الدولية بالشراكة مع كلية لندن للأعمال.

ويعتمد مؤشر حالة ريادة الأعمال بشكل أساسي على قياس متوسط نتائج 12 عاملاً ضمن إطار نظام ريادة الأعمال في كل دولة، وهي: البيئة المالية المرتبطة بريادة الأعمال، والأولويات والدعم في التشريعات الحكومية، والبيروقراطية والضرائب في التشريعات الحكومية، وخطط قدرات ريادة الأعمال الحكومية وريادة الأعمال في التعليم .

(<http://www.rowadalaamal.com/>)

وتشمل هذه العوامل: ريادة الأعمال في التعليم العالي، ونقل البحث والتطوير، والوصول إلى البنية التحتية للأعمال، وديناميكيات السوق المحلية، والحوافز التي تحول دون دخول الأسواق المحلية، والبنية التحتية العامة والحصول على الخدمات، والدعم الثقافي والمجتمعي. (الشميري، 1440هـ).

المملكة تحتل المرتبة الأولى في جميع المؤشرات في المرصد العالمي لريادة الأعمال 2020/2019 حصلت على المرتبة الأولى في مؤشر "الأشخاص الذين يفهمون مشروعاً جديداً" والذي يدل على إيجابية بيئة الأعمال والرغبة في بدء مشروع تجاري، وحصلت على المرتبة الثانية في مؤشر "امتلاك المعرفة والمهارات اللازمة لبدء عمل تجاري" الذي يدل على خطط الدعم لها تأثير إيجابي على تنمية مهارات الشباب والشابات، مما يجعلهم مؤهلين لبدء مشاريعهم الخاصة.

الخدمات والقروض

لا شك أن دعم وتمويل المشاريع الصغيرة هو أحد الركائز الأساسية لرؤية 2030 وجهود تعزيز مساهمته في القطاع الخاص، ناهيك عن أنه أحد معالم التطورات الجديدة في المملكة. التوجه نحو ريادة الأعمال والعمل الحر .

تعتبر جهود تمويل المشاريع في المملكة أحد الاهتمامات الرئيسية للمملكة العربية السعودية في الوقت الحالي. لأنها ستحدث تغييرات جذرية في النظام الاقتصادي، وتدعم رواد الأعمال من الذكور والإناث وتدفعهم إلى الأمام. القيام بالدور الرئيسي في تنمية وتعزيز الاقتصاد الوطني.

وذلك لأن أحد الركائز الأساسية لرؤية 2030 هو إطلاق العنان للعمل الحر. لذلك، لا بد أن يكون دعم وتمويل المشاريع في عام 2021 أو غيره من الأعوام من العلامات الواضحة التي لا يمكن للمراقبين المفكرين أن يتجاهلوها .

وهناك الكثير من المبادرات الأخرى، كما أن هناك مبادرات مخصصة للمستثمرين الأفراد، وبعض القطاعات بعينها، وكلها تدلل على أن المملكة كانت وما زالت خير داعم لرواد ورائدات الأعمال والعمل الحر بشكل عام (مركز ريادة الأعمال، 2022).

بالإضافة إلى ذلك، هناك العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة وصناديق الاستثمار وغيرها التي تقدم الدعم السخي لرواد الأعمال لحل مشاكل التمويل.

وإنما ينبع سبب كثرة هذه الهيئات الداعمة والتمويل لرواد الأعمال وأصحاب المشروعات الناشئة من أن المملكة نفسها، وحسب رؤية 2030، أولت اهتمامًا بزيادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وآلت على نفسها أن تقدم نموذجًا اقتصاديًا جديدًا قائمًا على المشروعات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال

ان حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية فتمتّع بأهمية كبيرة؛ في إطار اهتمام رؤية 2030 بقطاع ريادة الأعمال، ودعم العديد من القطاعات الأخرى المرتبطة به (عبد الحميد، 2021م).

غالبًا ما تسعى حاضنات الأعمال إلى تنظيم مجموعة متنوعة من خدمات تطوير الأعمال وتسعى باستمرار لتلبية احتياجات الشركات الجديدة بطريقة مرنة. احتفظ بها في مساحة صغيرة. يقدم مجموعة من الخدمات التي تزيد من نسبة نجاح ونمو المؤسسات الجديدة والمشروعات الصغيرة. وكان لذلك تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية الشاملة.

تعتبر حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية أحد القطاعات في منظومة الأعمال التي تعمل على تحفيز ودعم الأفكار والمشاريع سواء الناشئة أو المشاريع القائمة، كما ترعى الأفكار ذات الطبيعة الاستثمارية. (هاشم، 2022م).

4.4.2. غرفة جدة:

تعتبر غرفة جدة من أرق الغرف التجارية في المملكة، حيث تعد أول غرفة تأسست بمرسوم ملكي عام 1365هـ - 1946م وهي ذات كيان يمتلك هيكله إدارية تضم العديد من القطاعات والإدارات والأقسام وتقوم بمهام وأنشطة متعددة تعمل على رعاية مصالح مشركيها من قطاع الأعمال ومعالجة التحديات والقضايا التي تواجههم وتحسين الخدمات المقدمة لهم وامتدادها إلى مختلف محافظات المنطقة .

أصبحت غرفة جدة بمختلف خدماتها ووظائفها المؤسسية إحدى ركائز العمل التنموي الوطني، فقد كرست جهودها لتعزيز قدرات القطاع الخاص لكي يسهم بدوره في دعم النهضة التنموية التي تشهدها المملكة وتهيئة السبل لمواجهة التحديات الأنية والمتغيرات المستقبلية في بيئة الأعمال وتنشيط دوره في خطط التنمية الوطنية والعمل على التحفيز والإسهام بفعالية في رفع نسبة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي بالأنشطة الاقتصادية المختلفة والرقي باقتصاد المنطقة الغربية.

الرؤية، الرسالة والأهداف

الرؤية:

المساهمة في تطوير وتنمية الاقتصاد الوطني بالتعاون والتنسيق مع الغرف التجارية الصناعية وقطاع الأعمال وكافة الجهات ذات العلاقة في إطار التوجهات العامة للمملكة.

الرسالة:

بتعاون وثيق، يمثل اتحاد الغرف السعودية في حماية وتطوير قطاع الأعمال بالمملكة، ويعتبر الاتحاد نفسه شريكاً مبادراً في التنمية محافظاً على موارده البشرية والمالية في ظل قيمنا الإسلامية.

البرامج والمبادرات:

- برامج مركز قيادة الأعمال
- برامج مركز المسؤولية الاجتماعية
- برامج مركز دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة

نظرة عامة عن خدمات المشتركين

- خدمات الاشتراك
- خدمات التصديق
- الخدمات التجارية
- الخدمات القانونية
- المجالس القطاعية
- مجالس الأعمال السعودية المشتركة
- خدمة الوفود التجارية
- الفرص والأفكار الاستثمارية
- خدمة طلب بيانات
- خدمات الشراكات والموردين
- خدمات الإعلانات والمزايا الأخرى

الأهداف الاستراتيجية:

- دعم برامج التنمية الوطنية.
- المساهمة مع الجهات الحكومية التنفيذية في صياغة النظم والسياسات ذات العلاقة بقطاع الأعمال.
- تعزيز مساهمة قطاع الأعمال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- رصد ومتابعة كافة المتغيرات الاقتصادية الداخلية والخارجية وتحليل انعكاساتها على بيئة الأعمال بالمملكة.
- تنمية وتطوير الصادرات بوجه خاص والتجارة الخارجية بوجه عام.
- المساهمة في تطوير مناخ الاستثمار.

- رفع مستوى قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- المساهمة في توطين القوى العاملة في منشآت قطاع الأعمال.
- تنمية العلاقات الخارجية الاقتصادية وتعزيز الشراكة التجارية مع الدول الصديقة.
- المساهمة في تطوير الصناعات السعودية القائمة وتسهيل إقامة الصناعات المساندة لها.
- العمل على تحسين صورة أصحاب الأعمال لدى المجتمع والإعلام بشكل مستمر. (تطور التجارة في المملكة العربية السعودية، وزارة التجارة، الرياض، 1419هـ).

5.2. المبحث الخامس: استعراض النتائج الفكرية للدراسات السابقة

1.5.2. المقدمة

في المبحث سنتناول الباحث مراجعة النتائج الفكرية في مجال الدراسة للوصول إلى إبراز الهدف من الحاجة لهذه الدراسة، وذلك بغرض النتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة ذات العلاقة. قد تم البحث في النتائج الفكرية بشقيه المطبوع والإلكتروني في مجال الدراسة من العام 2008م حتى 2022م، وسيتم عرض النتائج الفكرية (الدراسات السابقة) في ترتيب زمني من الأحدث إلى الأقدم بناءً على محورين دراسات عربية ودراسات أجنبية.

2.5.2. الدراسات العربية:

دراسة (الايوبي، 2022) بعنوان: استراتيجيات المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في كلية فلسطين التقنية - دير البلح

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية - دير البلح. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تطبيق هذه الدراسة، وتم اختيار مجتمع عينة الدراسة من جميع العاملين في الكلية، حيث بلغ عددهم (157) موظفاً، وقد استخدم الباحث منهج المسح الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، كما استخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، حيث تم توزيع (157) استبانة على المبحوثين مجتمع الدراسة، وتم استرداد (130) استبانة أي بنسبة (82.8%).

وقد توصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في كلية فلسطين التقنية جاء بدرجة عالية وبوزن نسبي (71.57%)، وكذلك فإن مستوى الميزة التنافسية جاء بدرجة عالية وبوزن نسبي (71.97%). كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد التقليل، الزيادة الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية) (سرعة الاستجابة الإبداع، الكلفة، الجودة) في كلية فلسطين التقنية، وقد بلغ معامل الارتباط (0.756). كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق الزيادة، والابتكار وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية، وتبين أن باقي المتغيرات تأثيرها ضعيف. وأوصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها، واستمرارية العمل بها من قبل الكلية المبحوثة وعلى نحو أفضل. كما ينبغي على الكليات التي تعزم على تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق الأخذ بعين الاعتبار بالأبعاد الأربعة الخاصة بهذه الاستراتيجية وتكييفها مع واقع البيئة المتغيرة للكليات.

دراسة (عبد العزيز، 2021م) بعنوان: دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية - جامعة سوهاج

حاولت الدراسة الحالية الكشف عن دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها (الاستبعاد - التقليل الزيادة - الابتكار) في بناء المقدرات الجوهرية بأبعادها (المعرفة - العمل الجماعي - التمكين - القيادة الاستراتيجية) بكلية التربية - جامعة سوهاج، مستعملة المنهج الوصفي التحليلي، ومستخدمة الاستبانة وسيلة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، والتي بلغ عددها (110) شخصاً من أعضاء عضو هيئة تدريس بالكلية.

أظهرت نتائج البحث أن الأبعاد المتغيرة لاستراتيجية المحيط الأزرق وبناء الكفاءات الأساسية للكلية تتمتع بقابلية استخدام عالية. بالإضافة إلى ذلك، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين مجموعة أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وبناء القدرات الأساسية للكلية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.743). كما يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لبناء القدرات الأساسية للكلية، ولا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس بالكلية على المحيط الأزرق استراتيجية. ونظراً للمتغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة)، تتأثر أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وبناء الكفاءات الأساسية للكلية.

كما أوصت الدراسة بضرورة إدراك أن إدارة الجامعات بحاجة إلى الاعتراف بشكل متزايد باستراتيجية المحيط الأزرق كنهج استراتيجي معاصر يمكن استخدامه لتحسين قدرتها التنافسية، والابتعاد عن المفاهيم التقليدية للمنافسة، والتركيز على كفاءاتها الأساسية وأبعادها المتنوعة بالإضافة إلى تحقيق أهدافها. على المدى الطويل بالإضافة إلى لعب دور مهم في الميزة التنافسية، فهو أيضاً مصدر مهم للتميز.

دراسة (علاوي، 2021م): بعنوان: مدى تأثير القدرات المعرفية لتحقيق استراتيجية المحيط الأزرق/ دراسة استطلاعية في شركة بغداد للمشروبات الغازية

إن الهدف والغرض من هذا البحث هو اختبار تأثير القدرة المعرفية في الوصول إلى تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق. ولهذا الغرض استخدمت استمارة الاستبيان وسيلة لجمع المعلومات التي تم توزيعها على عينة البحث المتمثلة بالمدراء ورؤساء الأقسام والشعب البالغ عددهم (32) شخصاً في شركة بغداد للمشروبات الغازية. وباستعمال البرنامج الإحصائي SPSS اصدر 23 لتحليل نتائج البحث، قد تم التوصل إلى العديد من النتائج التي تشتمل على وجود علاقة ارتباط معنوية وتأثير بين القدرات المعرفية واستراتيجية المحيط الأزرق. ومن أهم التوصيات التي توصلت لها هذه الدراسة هي اهتمام الشركة بالقدرات الثقافية وأن يكون التوجه نحو الابتكار الدائم بغرض تحقيق الزيادة والنمو والخروج من المحيطات الحمراء والمنافسين، وأن تعزيز القدرات المعرفية وفهم تأثير الثقافة التنظيمية سيعزز استجابة الشركة للتعقيدات البيئية.

دراسة (شاهين وآخرون، 2019) بعنوان: مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى الشركة السورية للاتصالات:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى الشركة السورية للاتصالات؛ وذلك من خلال معرفة مدى واقع مؤشرات هذه الاستراتيجية، والمتمثلة بـ (الاستبعاد التقليل الزيادة-الابتكار). وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في وصف المشكلة وتحليلها. جمعت المعلومات من خلال استبيان حيث جرى توزيع (45) استبانة، بلغ عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل (40)، أي ما نسبته (88.8%).

بينت النتائج المستوى المتوسط لتبني استراتيجية المحيط الأزرق من قبل الشركة السورية للاتصالات، كما بينت النتائج عدم وجود فروق جوهرية بين إجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي، وكذلك وجود قصور في تطبيق مؤشري الابتكار والاستبعاد لدى الشركة.

وقد أوصت الدراسة ضرورة تبني وتطبيق مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق، الدعم المستمر للابتكارات والتفكير الإبداعي وتشجيعه والتركيز على أن تكون ثقافة الشركة هي ثقافة الابتكار الدائم.

دراسة (الهوراني، 2017) بعنوان: (مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تبني فكرة شركات الصناعات الغذائية لاستراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية تنافسية يتم من خلالها اكتشاف الثغرات التي لم يتوصل إليها المنافسون، ثم دراسة أثر مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق على تبني الميزة التنافسية الدائمة لشركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة. حيث بينت الدراسة وجود اهتمام من قبل الشركات محل الدراسة على تطبيق مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق وكذلك العلاقة القوية بين الشركات.

دراسة (قاسمي، ودخان 2017) بعنوان متطلبات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات المصرفية".

إن الغرض من هذه الدراسة التعرف على أنواع المفاهيم المتضمنة لاستراتيجية المحيط الأزرق، واستكشاف متطلبات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، ولتحقيق أغراض الدراسة استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة البحث من المؤسسات المصرفية الفاعلة بولاية المسيلة، واستخدم الباحث كوسيلة لجمع بيانات الاستبانة. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن اتجاهات العاملين في الشركات المصرفية نحو إدراك مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق كانت بنسبة مرتفعة (71.38%).
- وفرة المتطلبات لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق من العاملين في الشركات المصرفية بمعدل مرتفع.

دراسة (جرادات وآخرون، 2017م) بعنوان: استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في خلق القيمة للشركات الفلسطينية العاملة في مجال تسويق الحواسيب

فالغرض من هذه الدراسة التعرف إلى استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة: (الاستبعاد، والتقليص، والزيادة، والابتكار)، ودورها في صنع القيمة للمؤسسة لدى الشركات العاملة في مجال تسويق الحواسيب في فلسطين ضمن مجتمع الدراسة من كل العاملين في الشركات السبع الكبرى العاملة في مجال تسويق الحواسيب، والحاصلة على وكالات عالمية، والبالغ عددهم (533) موظفاً. ولأهداف هذه الدراسة، فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (226) مستجيباً.

أثبتت الدراسة إلى أن الشركات الفلسطينية العاملة في حقل تسويق الحواسيب تطبق استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة بنسبة عالية جداً في نشاطها. ومن خلال نتائج الدراسة أوصى الباحث بضرورة حث المؤسسات في مجال تسويق الحواسيب في فلسطين بالاستمرارية في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة.

دراسة (نصور، 2016) بعنوان (دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في نمو الأسواق: دراسة ميدانية على شركات العصور في مدينة اللاذقية).

هدفت دراسته إلى معرفة مدى تطبيق شركات العصور في مدينة اللاذقية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ودور أبعادها في نمو أسواق هذه الشركات، ثم تحديد الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد المحيط الأزرق؛ وذلك من وجهة نظر الموظفين الإداريين، حيث قامت الباحثة بتصميم نموذج استبيان خاص بهذه الدراسة، وتوصلت من تحليل المعلومات المتحصل عليها من العينة إلى الدور الهام الذي تلعبه استراتيجية المحيط الأزرق في خلق أسواق جديدة للشركات المدروسة من خلال استبعاد وتقليص كل ما هو غير ضروري من الإجراءات والمنتجات والخدمات، كذلك الزيادة والابتكار الدائم لخلق طلب جديد وقد أثبتت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية ما بين أبعاد فلسفة المحيط الأزرق وبين نمو الأسواق.

دراسة (فانز عباس، 2016) تحت عنوان: المواءمة ما بين استراتيجية المحيط الأزرق واستراتيجيات الدخول والخروج من السوق وتأثيرهما في تحقيق هدف الوصول للميزة التنافسية".

الغرض من الدراسة التعرف على مدى إدراك رؤساء الإدارات لجدوى تحقيق حالة التلاؤم بين استراتيجية المحيط الأزرق واستراتيجيات الدخول والخروج من السوق، والتأكد من أن استراتيجية المحيط الأزرق تنسجم بصورة أفضل مع استراتيجية الدخول والخروج المبكر من السوق، وللوصول لأهداف الدراسة استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي، اشتملت عينة البحث على (37) مديراً في مصرف الرافدين وكذلك استخدم الباحث كوسيلة لجمع المعلومات والبيانات الاستبانة. ولقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: اتضح وجود متوسط لممارسات استراتيجية المحيط الأزرق منها حث المصرف المبحوث لابتكار أفكار جديدة لخدمات جديدة، تبيّن أن استراتيجية المحيط الأزرق تتناسب مع استراتيجية الدخول والخروج المبكر.

دراسة (عديلة، 2014): دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية الدائمة: دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر/ بسكرة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الاستراتيجي للمحيط الأزرق في تحقيق ميزات تنافسية دائمة، وأجريت الدراسة التطبيقية على شركات اتصالات الجزائر كحالة دراسية، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة، واشتملت عينة الدراسة على (50) عينة من المدراء ورئيس قسم وموظف يعملون في الشركة وفروعها في المدن الجزائرية، كما اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة"، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق يؤدي إلى صنع طلب جديد، ويحتكم إلى مساحة كبيرة في السوق دون منافس. ويحقق تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ميزة تنافسية دائمة من الصعوبة تقليدها أو محاكاتها بين المنافسين، وذلك من خلال امتلاك موارد ذات قيمة عالية نادرة غير قابلة للتقليد والإبدال. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك دوراً معنوياً ذو دلالة إحصائية الأبعاد لاستراتيجية المحيط الأزرق الأربعة (الاستبعاد، والتقليص والزيادة والابتكار في تحقيق مزايا تنافسية مستدامة للمؤسسة).

وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وفق الأولويات وزيادة الاهتمام ببعث الابتكار وتشجيع الأفكار الحديثة، وضرورة تفعيل قسم البحث العلمي والتطوير في الشركة والعمل على تنمية قدرات وكفاءات العاملين بالشركة من خلال البحث عن أسواق غير مكتشفة ولم يصلها المنافسون.

دراسة (محمد وقاسم، 2013): مدى توافر مسارات استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات الصناعية في العراق دراسة حالة شركة الحكماء الصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ الموصل.

وقد هدفت دراسته إلى التعرف على مدى توافر مسارات استراتيجية المحيط الأزرق في شركة الحكماء الصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية كنموذج للمؤسسات الصناعية العراقية، كما هدفت دراسته إلى بيان أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق وتوظيفها ميدانياً في الشركة المبحوثة وتقييم مدى مستوى توافر أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الشركة المبحوثة، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة، ووزعت على عينة مكونة من (33) شخصاً من المدراء في المؤسسة المبحوثة، وبعد تحليل المعلومات توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات ارتباط موجب بين تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وبين ارتفاع الطلب وفتح أسواق حديثة وابتكار القيمة لكل من المؤسسة والعمل. واثمرت الدراسة إلى عدم وجود فروق جوهريّة في آراء المبحوثين نحو مدى توافر مسارات إستراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسة المبحوثة وفقاً لمتغيرات الجنس، والدرجة العلمية وسنوات الخبرة في العمل في حين أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي ولصالح فئة المدراء الماليين مقابل الموظفين.

وقد أوصت الدراسة بضرورة مواكبة التطورات العلمية الجديدة في مجال الإدارة والتسويق وفي مقدمتها استراتيجية المحيط الأزرق؛ لما لها من مميزات وفوائد متنوعة، كما أوصت الدراسة بعدم التركيز على العملاء الحاليين فقط، بل التفكير في منتجات وخدمات حديثة تستقطب عملاء جدد وتسهم في خلق قيمة حديثة أو ابتكارها للمؤسسة والعملاء معاً.

دراسة (حمودي، 2013) دور وابتكار إستراتيجية المحيط الأزرق في دعم مهام إدارة علاقات العملاء: دراسة استطلاعية في المؤسسة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي بالموصل.

هدفت الدراسة إلى مدى دور وابتكار إستراتيجية المحيط الأزرق في دعم مهام إدارة علاقات العملاء في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، وتحديد طبيعة العلاقة والأثر بين مبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق والكفاءة في إدارة علاقات العملاء في الشركة المبحوثة والتعرف إلى مبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تفعيل إدارة علاقات العملاء وتحقيق القيمة والمنفعة للمؤسسة والعملاء، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال أسلوب دراسة الحالة، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة تم توزيعها على عينة من (40) موظفاً ومسؤولاً في الشركة، وخاصة في إدارة علاقات العملاء. وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بدلالة مبادئها الستة كمتغير مستقل وبين فعالية إدارة مهام علاقات العملاء وكفاءتها. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول دور إستراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الداعمة لمهام إدارة علاقات العملاء تبعاً لمتغيري الجنس والتعليم، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات العمل يميلون نحو الموظفين الجدد (5 سنوات فأقل)، في حين أن متغير المسمى الوظيفي يميل نحو رؤساء الأقسام والموظفين. وتوصي الدراسة باعتماد أطر وأساليب جديدة في الإدارة، وخاصة إستراتيجية المحيط الأزرق، وزيادة التركيز على إعادة بناء الأسواق، والتغلب على القيادة المؤسسية، وتنفيذ المهام وفق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق. تنفذ المنظمات استراتيجيات المحيط الأزرق في منظمات أخرى وفي مجالات أخرى.

دراسة (قاسم، محمد، 2013) بعنوان: مدى توافر مسارات المحيط الأزرق في المنظمات الصناعية"

إن الهدف من الدراسة التعرف إلى توظيف الإطار النظري من خلال ما كتبه حول تلك المسارات ومحاولة تطبيقه عملياً وميدانياً على الشركة المبحوثة، والتعرف على مستوى الموجود من مسارات استراتيجية المحيط الأزرق في الشركة المبحوثة، ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من شركة الحكماء لصناعة الأدوية والخدمات الطبية فيما تضمنت العينة القيادات الإدارية في هذه الشركة، واستخدم الباحث كوسيلة لجمع المعلومات الاستبانة. وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: تبين أن القيادات الإدارية في الشركة المبحوثة لها تصورات بيئية واضحة عن استراتيجية المحيط الأزرق، اتضح أن هناك توافر لمسارات استراتيجية المحيط الأزرق في الشركة المبحوثة.

دراسة (المشني، 2011) بعنوان: (استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في ريادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن).

هدفت دراسته إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركة النيبيل للصناعات الغذائية، حيث قامت الباحثة بالاعتماد على دراسة الحالة أما المشاركون فيها فهم ستة من المديرين في تلك الشركة والذين يمتلكون قدراً وافياً من البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد جاءت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الشركة تعمل على تطبيق المبادئ الأربعة الرئيسية لاستراتيجية المحيط الأزرق والتمثلة بإعادة بناء حدود السوق، التركيز على الصورة الكلية وليس على الأرقام، الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي، السعي نحو السياق الاستراتيجي الصحيح. كما تتوجه الشركة إلى البحث عن الفرص في محيط أزرق بعيداً عن المنافسة، وذلك بتطوير منتجاتها الحالية بالإضافة إلى التكنولوجيا المستخدمة مما يمكن من خلق محيط أزرق من داخل الأسواق المحلية.

3.5.2. الدراسات الأجنبية:**دراسة (Hersh & Abusaleem, 2016) بعنوان: استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الاتصالات السعودية وتأثيرها على الميزة التنافسية.**

هدفت الدراسة إلى الفاء الضوء على مدى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في شركات الاتصالات السعودية والتعرف على دورها في تحقيق الميزة التنافسية، بينت الدراسة أن تطبيق مبادئ هذه الاستراتيجية من شأنه خلق ميزة تنافسية للشركة في السوق، كما أثبتت العلاقة الإيجابية القوية بين متغير الميزة التنافسية وكل مبادئ هذه الاستراتيجية، بالإضافة إلى التأثير القوي لهذه الأبعاد في خلق القيمة، وكذلك تأثيرها على جميع مؤشرات الميزة التنافسية.

دراسة (Bologna, 2015) بعنوان: استراتيجية المحيط الأزرق ونماذج الأعمال الجديدة - دراسة حالة Eataly.

هدفت الدراسة لمعرفة إن كانت Eataly والتي تعتبر أكبر سوق للمواد الغذائية والنبيد في إيطاليا قد دخلت المحيط الأزرق من خلال ابتكار نموذج للأعمال حيث سلكت الدراسة نهج دراسة الحالة واعتمدت على المقابلة والاستبيان. بينت نتائج الدراسة أن Eataly ملتزمة ببراعة بمنطق الاستراتيجية المذكورة كما أنها تجمع بين مفاهيم متناقضة ومتباعدة في خلق جو روح مميزة، كما نجحت في صياغة عدد من التحركات الاستراتيجية الخاصة بالمحيط الأزرق والتي ساهمت بتحقيق وفر في التكاليف إضافة إلى المساهمة في تعزيز وتدعيم أعمالها.

دراسة (Miano, 2013) بعنوان: محددات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق لدى البنوك التجارية في كينيا.

وكان الهدف الرئيسي للدراسة استكشاف محددات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق لدى البنوك التجارية، شملت الدراسة 25 بنكاً من بين 43 بنكاً مسجلاً في كينيا. وقد انتهت الدراسة إلى أنّ معظم البنوك تترك المسائل المتعلقة بأبعاد الاستراتيجية الاستبعاد التقليص الزيادة الابتكار، كما خلصت إلى بعض العوامل المؤثرة على التطبيق لدى البنوك محل الدراسة، وعوامل أخرى يجب إدراكها من قبل البنوك الراغبة في الابتعاد عن المنافسة.

دراسة (Mirrahimi, 2013) بعنوان: Blue Ocean Strategy as revolution in the field of strategic management**استراتيجية المحيط الأزرق كثورة في مجال الإدارة الاستراتيجية.**

هدفت الدراسة إلى إظهار أهمية إستراتيجية المحيط الأزرق وفعاليتها باعتبارها ثورة في مجال الإدارة الاستراتيجية، كما هدفت إلى توضيح المبادئ التي تركز عليها إستراتيجية المحيط الأزرق والفوائد المتوقع إحرازها جراء تطبيق هذه الإستراتيجية، وانتهت الدراسة إلى أن هذه الإستراتيجية صالحة للتطبيق في شتى أنواع الشركات في شتى القطاعات الاقتصادية والخدمية، كما أنها قابلة للتطبيق في شتى الشركات، وعلى اختلاف أحجامها. وبينت الدراسة المبادئ الستة الأساسية في إستراتيجية المحيط الأزرق وهي: إعادة بناء حدود السوق للانفلات من المنافسة والتركيز على الصورة الكلية للوصول إلى الترتيب الاستراتيجي الصحيح وعدم الاعتماد على الأرقام فقط، وابتكار المنتجات التي قد يحتاج إليها السوق في المستقبل بحيث ترضي رغبات العملاء وأذواقهم، ثم الوصول إلى السياق الإستراتيجي والترتيب الصحيح، وتوظيف ذوي الخبرات للوصول إلى متطلبات الزبائن في كل مرحلة ثم مبدأ تخطي الحواجز الرئيسية للمؤسسات وتفادي أي مشكلات يتوقع حدوثها في البيئة المحيطة مستقبلاً، وأخيراً مبدأ السعي لتقليل مخاطر الإدارة وبذل جهد إضافي كفريق عمل واحد داخل الشركة لتطبيق الاستراتيجيات الموضوعية. وانتهت الدراسة أيضاً إلى أن تطبيق هذه الإستراتيجية يسهم في إيجاد أسواق جديدة منافسة وطلب جديد وزيادة معدلات النمو ومواكبة المستجدات العلمية الحديثة وزيادة حجم الموارد وفعالية استغلالها. وأوصت الدراسة المؤسسات الإيرانية بتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ومبادئها الستة؛ مما يؤهلها للبقاء في الأسواق من جهة والنمو والتطور والتحسين المستمر من جهة أخرى.

دراسة دي كوردي (Dehkordi, et.al, 2012) بعنوان: Blue Ocean Strategy: A study over A Strategy**which help the firm to survive from competitive environment****استراتيجية المحيط الأزرق أكثر الاستراتيجيات التي تساعد الشركة على البقاء على قيد الحياة في البيئة التنافسية.**

هدفت الدراسة إلى تقييم دور استراتيجية المحيط الأزرق كأكثر الاستراتيجيات التي تمكن الشركة من مواجهة المخاطر في البيئة التنافسية وزيادة قدرتها على البقاء والاستمرار في ظل العولمة والأسواق وتقنية البيانات، وطبقت الدراسة على (18) مؤسسة في ماليزيا، حيث وزعت استمارة على عينة من (120) مديراً ومسؤولاً.

دراسة (Butler 2008) بعنوان: "Planning with Blue Ocean Strategy in the United Arab Emirates"**Emirates"**

هدفت الدراسة إلى الاستقصاء عن توجهات صياغة وتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات متعددة الجنسيات (MNE)، والشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SME) في دولة الإمارات العربية المتحدة. وقد أظهر الباحث أن هذه

الدولة العربية تتميز بتعدد الثقافات، والنمو الاقتصادي السريع، ودعم الحكومة للاستراتيجيات الحديثة والريادة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تطبق مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق بشكل أكثر كفاءة وفعالية من الشركات الأكبر حجماً نظراً لسرعة اتخاذ القرار والتفاعل مع التغيرات البيئية. الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث تسعى هذه الشركات بشكل مستمر إلى فتح أسواق جديدة بعيداً عن المنافسة وجذب عملاء جدد من خلال خلق قيمة جديدة لكل من الشركة والعملاء. كما قدم الباحث توصيات إلى شركات دبي وأبو ظبي وخاصة الشركات في قطاعي الفنادق والخطوط الجوية، تهدف إلى التركيز على استخدام نماذج العمل ذات التكلفة المنخفضة التي تقدم منتجات وخدمات فوق معيار الصناعة، وتزويد الأنشطة التي لا قيمة لها في وجهة نظر الزبائن.

دراسة (Shafiq, et al. 2017) بعنوان:

"Relationship of Blue Ocean Strategy and Innovation Performance, an Empirical Study"

العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الابتكارات، دراسة استكشافية"

هدفت الدراسة التعرف إلى علاقة استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الابتكارات، وتناقش الدراسة مشكلة الابتكارات في ماليزيا مقارنة بمؤشر الابتكارات العالمي وعلاقتها باستراتيجية المحيط الأزرق المطبقة في ماليزيا المطبقة في العديد من الشركات الصناعية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عدد مجتمع الدراسة (3500) موظفاً يعملون في الصناعات التحويلية، وبلغت حجم عينة الدراسة (351) موظفاً، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: تشير نتائج الدراسة إلى العلاقة الكبيرة بين أداء الابتكار الأبعاد الخمسة وجميع لاستراتيجية المحيط الأزرق، إن توسيع مساحة الأسواق غير المتنازع عليه وتطويرها له علاقة إيجابية مع أداء الابتكار، إن خلق واستيعاب الطلب الجديد له علاقة إيجابية مع أداء الابتكار، إن خلق التمايز وانخفاض تكلفة الإنتاج له علاقة إيجابية مع أداء الابتكار.

دراسة (Ihaddi, 2014) بعنوان: "Blue Ocean Strategy and Sustainability for Strategic Management". استراتيجية المحيط الأزرق والاستدامة للإدارة الاستراتيجية"

تهدف الدراسة إلى إبراز دور استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) في تنفيذ مبادرات الاستدامة

من خلال الاسترشاد بالتمائل بين مفهوم الاستدامة واستراتيجية المحيط الأزرق وذلك من خلال كونها محركاً لتحقيق الابتكار والقيمة وذلك من خلال الإطار المفاهيمي الذي تتناوله الدراسة. ويقترح إطار العمل ثلاثة خطوات التعريف التحديد، الاختيار، وتوضيح الباحثة كيفية تطبيق الخطوات من خلال الخطوة الأولى حيث يقوم المدراء بتحديد هدف المؤسسة ثم تحديد الاستراتيجية التي ستساهم في تحقيق الهدف، ثم اختيار مجال الاستدامة كأحد أبعاد النمو للمؤسسات. حيث تعتبر العناصر مكملة لبعضها البعض من خلال تطبيق إطار العمل. كما تناولت الدراسة مفهوم الاستدامة ودورها في خلق قيمة تنطلق من تنفيذ المبادرات الصالحة النافعة والتي تعرف بقيمة الاستدامة، لذلك فإن استراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية تنافسية للأعمال يمكن أن تستخدم للاستفادة من مساحة الاستدامة ك مجال للنمو والإبداع وإيجاد مساحة السوق المحتملة وتوليد الأرباح. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: تقترح هذه الورقة باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) والاستدامة من حيث سعيها للابتكار والقيمة ويتم ذلك من خلال إدخال BOS والاستدامة في إطار مفاهيمي متكامل والذي يمكن مديري المنظمات استخدامها بوصفها المبدأ التوجيهي في تطوير استراتيجية المنظمة.

دراسة 2012 (Jen-ne yang) "Identifying the attributes of blue ocean strategy in hospitality" تحديد الخصائص المميزة لاستراتيجية المحيط الأزرق في الفنادق"

هدف الدراسة هو تحديد خصائص استراتيجية المحيط الأزرق في بعض الفنادق المختارة في Taiwan، في هذه الدراسة تم الاعتماد على مقابلات شبه منظمة بالإضافة إلى مقارنة نظرية الأرض. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: أظهرت نتائج الدراسة مميزات استراتيجية المحيط الأزرق وتحديد تصورات القيمة لنزلاء الفنادق من بينها ابتكار عروض ذات قيمة مضافة مميزة، وتؤكد النتائج أيضا أنه يتوجب على الفنادق انشاء قيمة مميزة من خلال ادارة علاقات العملاء.

دراسة 2012 (Vester, Daniel) "Synthesizing a blue ocean" توليف استراتيجية المحيط الأزرق

تهدف الدراسة لتحديد الكيفية المثالية لشركات الاجهزة الموسيقية الالكترونية أن تنتفع من الاستراتيجيات ذات القيمة الابتكارية لإضافة قيمة مبتكرة لمنتجاتها وخلق أسواق جديدة تختلف عن أسواقها الحالية اعتمد الباحث في صياغة الإطار النظري على الاستعانة باستراتيجيات تنافسية تناسب عمل شركات الاجهزة الموسيقية الالكترونية. واستخدم الباحث أدوات ومصفوفة الإطار الخاصة باستراتيجية المحيط الأزرق وذلك لتطوير عملية المنتج لشركة ارتوريا المتخصصة بإنتاج الادوات الموسيقية الالكترونية حيث يتوفر لدى الشركة طاقم مميز يمتلك مهارات متنوعة تم أخذها بعين الاعتبار خلال الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: أن أدوات استراتيجية المحيط الأزرق وإطار العمل الخاص بها يمكن أن يساعد شركات الاجهزة الموسيقية الالكترونية على إضافة قيمة مبتكرة لمنتجاتها وكذلك خلق أسواق جديدة.

دراسة 2010 (Georgiana) "Blue Ocean Strategy as instrument of underpinning "entreprenurial initiative"

استراتيجية المحيط الأزرق كأداة معتمدة للمبادرات الريادية"

تهدف الدراسة للتركيز على تشخيص حالة التنافسية لسلسلة المشروبات الروحية في الشركات في رومانيا وذلك لتحديد الشروط المسبقة للاتجاهات الاستراتيجية لسوق المشروبات الروحية من خلال منهجية المحيط الأزرق. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: تبين أن المنافسة في رومانيا في قطاع المشروبات الروحية ازداد بشكل كبير في السنوات الأخيرة مما يدفع إلى ايجاد توجه استراتيجي جديد لإيجاد مساحة سوق خالية من المنافسين، من خلال البحث، يساعد فهم معايير الجودة التي يجب أن تتمتع بها المشروبات الكحولية من وجهة نظر المشتري أو العميل في بناء المصفوفة الاستراتيجية المطلوبة لتنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق. تعرف على العناصر التي يمكن إزالتها واحتفظ بالعناصر المهمة التي تحتاجها شركتك للنمو. تنفذ شركة Fryzent هذه الاستراتيجية مع مراعاة أدواق المستهلكين أو تفضيلاتهم. كما أنها تنتج منتجًا أقل سعرًا من منافسيها ذوي الجودة العالية، مما يخفف تكلفة تخزين المشروبات الكحولية من خلال القضاء التام على هذا العامل وتقليل رأس المال الاستثماري المرتبط بالعمر الفعلي للمنتج، وبالتالي زيادة قيمة التدفق النقدي للشركة.

دراسة 2013 (Baharuddin, et al.)، وعنوانها: طريقة قائمة على استخدام بطاقة الأداء المتوازن واستراتيجية المحيط الأزرق لتقييم أداء مؤسسة التعليم العالي في إندونيسيا: دراسة حالة جامعة ماكارسار بانكاساكتي (Unpacti).

وهدفت الدراسة إلى تعرف مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق وخصائصها، وذلك لتقييم أداء مؤسسات التعليم العالي في إندونيسيا، واتخذت جامعة ماكارسار بانكاساكتي كدراسة حالة. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، وتوصلت إلى أنه لكي تحقق الجامعة استراتيجياتها لابد من أن تغير من التركيز على التنافس وجها لوجه مع المنافس، للتوجه إلى البدائل الممكنة،

كالتحول من العملاء الحاليين (الطلاب) إلى غير الحاليين (الخريجين). كما أكدت على أنه يجب زيادة المنتجات البحثية الناجحة وتسويقها سنويا، وزيادة العائدات أو التمويل من خلال الانضمام إلى البحوث التنموية التي تقدم خدمات بحثية للمجتمع، وابتكار قيمة تعزيز التعاون مع المؤسسات التجارية والحكومية والأجنبية في البحث والتطوير، وإشراك الخريجين في جمع التبرعات غير الروتينية والتعاون مع الطلاب في الترويج للحرم الجامعي.

دراسة (Braganca, 2016)، وعنوانها: استراتيجية المحيط الأزرق في التعليم العالي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية استراتيجية المحيط الأزرق لمؤسسات التعليم العالي في العالم العربي واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق يمكن أن تكون الخطوة المؤقتة الأكثر منطقية في القطاع التربوي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني مدخل المسؤولية الاجتماعية للشركات مع الجامعات، وتقديم الدورات التدريبية للجامعات عبر الإنترنت مما يساهم في خفض التكاليف ويعزز من القيمة المشتركة التعاونية مع المجتمع، ويساعد في تعزيز سمعة الجامعة وعلامتها التجارية، ويساعد أيضا في التأثير على المهاجرين للتعليم الجامعي في التسجيل المادي بالجامعة مستقبلا، وتحقيق الشراكة مع الشركات من خلال تعلم الطلاب قبل التحاقهم بسوق العمل متطلبات الشركات وتضمين المناهج الجامعية المهارات المطلوبة للعمل.

دراسة (Abu Hasan, 2017) وعنوانها تحول الجامعات واستراتيجية المحيط الأزرق الوطنية: دراسة حالة لجامعة ماليزيا ترنجان:

هدفت الدراسة إلى مناقشة مساعي جامعة ماليزيا ترنجانو (UMT) للحصول على مكان في السوق التنافسية المتزايدة. حيث إن التحدي الذي يواجه الجامعة من أجل التحول كبير جدا، لأنها جامعة حديثة العهد نسبياً ضمن نظام الجامعات العامة في ماليزيا. فمن خلال الاستناد على مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق حددت الجامعة الطريق نحو التميز الذي يستخدم قوتها وقدراتها الحالية. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة. وأظهرت النتائج أن مبادرات التحول الأكاديمي والبحثي والحوكمة التي تم تنفيذها تضمنت إعادة هيكلة الكليات إلى مدارس تخصصية وقطاعية، كما تم تقديم برامج أكاديمية فريدة تتماشى مع مجال العلوم البحرية والموارد المائية المستدامة بالجامعة؛ وتحويل مجموعات وهيكل البحث من أجل زيادة تعزيز الابتكار التقني والاجتماعي بالجامعة. كما أظهرت النتائج الأولية تحسن الأداء والكفاءة؛ وبالتالي فإن جامعة ماليزيا ترنجانو على الطريق الصحيح لتحقيق هدفها في أن تكون واحدة من الجامعات المرموقة في منطقة آسيا والمحيط الهادئ.

دراسة (Kim & Mauborgne 2017) وعنوانها: قيادة المحيط الأزرق. وهدفت الدراسة إلى تعرف دور استراتيجية المحيط الأزرق في اكتشاف المواهب غير المستغلة وإمكانيات الموظفين في المؤسسات التعليمية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وذلك بالارتكاز على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته للموضوع. وقد توصلت الدراسة إلى أنه ومع التطور الحاصل في مسار الاستراتيجية عبر مختلف المقاربات، إلا أنها كثيرا ما كانت تقف على أرضية واحدة خاصة فيما تعلق بمنظورها للمنافسة، بسبب انتماء تلك المقاربات جميعا لنفس الخلفية الفكرية ممثلة في المنظور الليبرالي للمنافسة، الذي تهيمن قواعده على بيئة الأعمال منذ تبلور مفهوم الاستراتيجية وحتى الآن.

A study (Al-Jarjari and Al-Jamil, 2018), entitled The Role of Blue Ocean Leadership in Achieving the Requirements of the Entrepreneurial University دراسة مقارنة بين بعض الجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كردستان. وتوسع الدراسة إلى تحديد دور قيادة المحيط الأزرق بمرتكزاتها الأربعة (رؤية القيادة

الخاصة بقدرات الموارد البشرية، نهج التحول من القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط الأزرق، إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية، البدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أسرع قيادة المحيط الأزرق في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية في بعض الجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كردستان عن طريق التحقق من فرضيات البحث الرئيسة والفرعية التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي ومعنوي بين قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية في المنظمة المنظمات المبحوثة عن طريق التحليل الإحصائي للبيانات بواسطة الاستبانة الموزعة على عينة من (239)، منها (175) للجامعات الحكومية و (64) للجامعات الأهلية في المنظمات المبحوثة قيد الدراسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد وجود علاقة ارتباط وتأثير معنويين بين تلك الأبعاد ومتطلبات الجامعة الريادية، وقدمت بعض التوصيات منها ضرورة اهتمام المنظمات الحكومية والأهلية بقيادة المحيط الأزرق ومركزاته، فضلا عن ضرورة العمل والسعي إلى تحقيق متطلبات الجامعة الريادية.

دراسة (Hurriyati, et al. 2019)، وعنوانها: تحسين القدرة التنافسية للجامعات من خلال إستراتيجية الإبداع المشترك القائمة على إستراتيجية المحيط الأزرق.

وهدفت الدراسة إلى البحث في الاستراتيجيات المبتكرة والإبداعية باستخدام مدخل استراتيجية الإنشاء المشترك الذي يخلق مساحات سوق جديدة بدون منافسين ويترك المنافسة غير ذات صلة حيث تحتاج جامعة إندونيسيا للتعليم Universitas Pendidikan Indonesia إلى العمل ووضع المؤسسة في مكانة فعالة وكفاءة ومساءلة. للحصول على عمل فعال ومؤثر يجب على جامعة إندونيسيا للتعليم تطوير استراتيجية دقيقة. لذلك، يجب أن تفكر الجامعة إلى الأمام نحو الاستراتيجيات البديلة، التي تكون قادرة بشكل جذري على تعظيم الفرص الموجودة، وفي نفس الوقت تقليل المخاطر لتحقيق أفضل الأهداف والغايات وإفادة الجامعة نفسها. وتوصلت الدراسة إلى أهمية تبني نماذج استراتيجية مبتكرة، من خلال نموذج يمكن دمج وتطبيقه لقياس القدرة التنافسية للمنظمات التعليمية من خلال الأنشطة الأكاديمية وتشجيع جودة التعليم ككل وبشكل مستدام.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة نلاحظ ندرة الدراسات السابقة التي درست دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية ودورها في عملية التبادل المعرفي، وعلى الرغم من ذلك نلاحظ أن معظم الدراسات قد أكدت على أهمية استراتيجية المحيط الأزرق وأخرى أكدت على أهمية توظيفه لتحقيق عملية التبادل المعرفي، وفيما يلي استعراض أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة مدعمة بالفجوة البحثية التي تسعى إلى تغطيتها.

• من حيث الموضوع:

من خلال استعراض الدراسات السابقة وجد الباحث أن منها ما تناول موضوع المحيط الأزرق مثل دراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (حمودي 2013)، ودراسة (قاسم، محمد 2013)، ودراسة (haddi 2014)، ومنها تناول موضوع كفاءة ريادة الأعمال مثل دراسة (Bologna 2015)، ودراسة، ك (Butler 2008) ودراسة (شاهين وآخرون، 2019).

• من حيث الزمان

جميع الدراسات السابقة حديثة نسبياً، فقد تم إجراؤها في الفترة ما بين 2010م إلى 2019م.

• من حيث المكان:

تنوعت أماكن تطبيق الدراسات السابقة، ومنها العربية الجزائر، مصر، الأردن العراق كدراسة (كرماشة، 2011)، ودراسة (ويج، 2013)، ودراسة (الطار، 2010)، ومنها الأجنبية كدراسة (Yusuf، 2013) ودراسة (Bisaria، 2013)، ودراسة (Georgiana، 2010).

• من حيث المنهج:

تختلف الدراسة الحالية مع معظم الدراسات في استخدامها المنهج الوصفي عبر منهج تحليل المحتوى لتحليل الدراسات والتجارب ذات العلاقة ومنهج مجموعة التركيز وذلك لملاءمتها لموضوع الدراسة وأن معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.

• من حيث أداة الدراسة:

تختلف الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها أسلوب المنهج الوصفي عبر منهج تحليل المحتوى لتحليل الدراسات والتجارب ذات العلاقة ومنهج مجموعة الخبراء، وأن معظم الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة.

• من حيث النتائج:

اتفقت معظم الدراسات السابقة على النتائج التالية:

- أهمية استراتيجية المحيط الأزرق.
- استراتيجية المحيط الأزرق تؤدي إلى تحسين الأداء.
- استراتيجية المحيط الأزرق تؤدي إلى التميز المؤسسي.
- وجود علاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وبعض المتغيرات الأخرى مثل (في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال ودورها في عملية التبادل المعرفي).

أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

1. التعرف إلى أحدث الدراسات التي تناولت موضوع استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال ودورها في عملية التبادل المعرفي.
2. إثراء الدراسة الحالية في الجانب النظري نظراً للكبير من المعلومات التي احتوتها.
3. اختيار منهج الدراسة، وهو المنهج الوصفي عبر منهج تحليل المحتوى لتحليل الدراسات والتجارب ذات العلاقة ومجموعة التركيز وذلك من خلال أخذ آراء المهتمين والخبراء في بناء النموذج المقترح للخروج بمقترحات تساهم في تشكيل نموذج مقترح داعم لتعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بغرفة جدة.
4. الاطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة، وبالتالي انتقاء ما يتناسب منها مع موضوع الدراسة الحالية تمهيداً لبناء النموذج والتصور المقترح.

5 تحديد المتغيرات المناسبة للدراسة.

6. استفادة في التعرف على بناء النتائج والتوصيات الختامية للدراسة.

أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها:

1. تعد هذه الدراسة من الدراسات القلائل على حد علم الباحث التي ألفت الضوء على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في عملية التبادل المعرفي.
2. موضوع الدراسة ضروري أن يطبق على المستوى المحلي للأهمية الكبيرة التي يحملها.
3. سيتم تطبيق الدراسة على الغرف التجارية بالمملكة العربية السعودية، وهو قطاع حساس وكبير في المملكة لما يقدمه من خدمات لرواد الأعمال.
4. أن مجال الدراسة يختلف عن الدراسات السابقة في كونه يخدم القطاع الخاص باستراتيجية جديدة لم يتطرق لها من قبل، في حين أن الدراسات السابقة كانت تتحدث أغلبها عن القطاع العام أو الخاص في استراتيجيات تقليدية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية.

جدول رقم (2): يوضح الفجوة البحثية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	الدراسات السابقة
اهتمت الدراسة الحالية بالتحرف إلى استراتيجية المحيط الأزرق دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة.	تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجال التطبيق، حيث لا يوجد دراسة ركزت على استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة.	ركزت الدراسات السابقة على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية وتحسين الأداء المؤسسي.
ركزت الدراسة الحالية على منظومة عمل داخل المملكة وهي ريادة الأعمال.	قل عدد الدراسات التي ركزت على منظمات ريادة الأعمال والصناعات المختلفة داخل المملكة	ركزت معظم الدراسات السابقة على منظمات الأعمال والصناعات المختلفة خارج المملكة.

3. خاتمة

وتخلص هذه الدراسة إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق تعتبر أداة مهمة لتحسين كفاءة برامج ريادة الأعمال في الغرفة التجارية الصناعية بجدة، وتظهر نتائج البحث أن اعتماد هذه الاستراتيجية يمكن أن يوجه أنشطة الأعمال إلى مجالات ابتكار جديدة ويساعد على تحسين قدرات الابتكار والقدرة التنافسية للشركات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسيلة لتعزيز

التفاعل والتبادل المعرفي بين المشاركين. يمكن لبرامج ريادة الأعمال أن تلعب دوراً حيوياً في نقل المعرفة وتعزيز التعاون بين الشركات من خلال توفير بيئة تشجع المشاركة النشطة وتبادل الأفكار والخبرات.

وخلاصة القول، يمكن القول أن استراتيجية المحيط الأزرق لغرفة تجارة وصناعة جدة والمشاريع الريادية قد تم دمجها بشكل فعال وحقت نتائج إيجابية في تحسين كفاءة الشركات وتعزيز تبادل المعرفة. ويتم تشجيع استمرار دعم وتطوير هذه الجهود لضمان استمرار تأثيرها الإيجابي وتعزيز دور الغرفة في تعزيز ريادة الأعمال وتحفيز التنمية الاقتصادية في جدة وخارجها.

1.3. النتائج:

1. تلعب استراتيجية المحيط الأزرق دوراً رئيسياً في تحسين كفاءة المبادرات الريادية من خلال دعم عملية تبادل المعرفة وتعزيز التواصل وتطوير المهارات اللازمة.
2. تعتبر استراتيجية المحيط الأزرق عاملاً مهماً في تحسين كفاءة خطط ريادة الأعمال من خلال تحفيز التفكير الإبداعي واستكشاف فرص جديدة في السوق.
3. وجود أهمية التكامل بين القطاعات الحكومية والخاصة والهيئات الريادية لتحقيق أقصى استفادة من استراتيجيات المحيط الأزرق.
4. هناك أسباب عديدة لاعتماد المحيط الأزرق، بما في ذلك التقدم التكنولوجي، وتحديات السوق العالمية، والتفاعل مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية، وتحفيز الإبداع والتفكير المتنوع.
5. أن استراتيجية المحيط الأزرق ليست مجرد مفهوم فلسفي بل تعتمد على مبادئ وشروط عملية يمكن تنفيذها وتحقيقها من خلال تكامل الجهود الداخلية والتفاعل الفعال مع العملاء.
6. أن تبادل المعرفة أمر ذو أهمية استثنائية في البيئة الحالية التي يسود فيها عصر البيانات، والقدرة على تبادل المعرفة يعد مفتاحاً لنجاح المنظمات، وأن تبادل المعرفة ليس مجرد نقل للمعلومات، بل يتطلب تفاعلاً وتواصلًا فعالاً واستخدام تقنيات متنوعة لضمان فعالية هذه العملية.

2.3. التوصيات

1. توسيع فهم فريق ريادة الأعمال حول مفهوم المحيط الأزرق وكيف يمكن تطبيقه في سياق البرنامج.
2. تطبيق تدابير تحفيزية لتشجيع التفكير الإبداعي واستكشاف الفرص الجديدة داخل برامج ريادة الأعمال.
3. التشجيع على التعاون بين القطاعات الحكومية والخاصة والهيئات الريادية من خلال إقامة فعاليات وورش عمل مشتركة.
4. تنظيم جلسات تبادل المعرفة بين مختلف القطاعات لتعزيز التكامل وتحقيق الاستفادة القصوى من استراتيجيات المحيط الأزرق.
5. تعزيز استخدام التكنولوجيا في تبادل المعرفة وتعزيز التواصل بين أفراد فريق ريادة الأعمال، من خلال تقديم تدريبات حول استخدام تقنيات متقدمة لتحسين فعالية تبادل المعرفة.
6. تشجيع المشاركين في برنامج ريادة الأعمال على مواصلة تطوير المهارات والتعلم المستمر من خلال إطلاق مبادرات تعليمية ضمن البرنامج تشجع على تحسين المهارات المطلوبة لريادة الأعمال والابتكار وتقييم وقياس فعالية تنفيذ

استراتيجية المحيط الأزرق من خلال مؤشرات أداء محددة، وذلك بتنظيم جلسات تقييم دورية لتحليل نتائج وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها.

4. المراجع:

1.4. المراجع العربية:

أحمد، محمد (2010) استراتيجية المحيط الأزرق بدلاً من المحيط الأحمر. متاح على:

www.tahasoft.com/books/184.docx

الهوراني، يوسف موسى محمد. (2017). مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الشميري، أحمد و وفاء المبيريك، (1440) ريادة الأعمال، جامعة الملك سعود

- المشني، نانسي داود علي. (2011) استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في ريادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن: شركة النبل للصناعات الغذائية: دراسة حالة، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن

الطائي، يوسف حجيم سلطان، كرامشة، عبير محمد حسون (2011) التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية" مجلة مركز الدراسات، الكوفة، العراق.

الأيوبي، منصور محمد علي، (2020)، استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية

دراسة تطبيقية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون.

حمد، محمد مصطفى. (2020) تصور مقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط: دراسة حالة. المجلة التربوية، (76) كلية التربية جامعة سوهاج، ص ص، 1935 - 1995 ..

حمودي، وجدان (2112) "دور استراتيجية المحيط الأزرق في دعم مهارات إدارة علاقات الزبائن"، كلية الحداثة الجامعة، الموصل، العراق.

شاهين، علي وعلي سليمان، (2019)، مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى الشركة السورية للاتصالات، مجلة جامعة طرطوس لمبحوث والدراسات العلمية، (2).

عبد العزيز، عبد العاطي حلقان أحمد (2021)، دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية جامعة سوهاج مجلة كلية التربية بجامعة عين شمس، (95) الجزء اربع، ص ص 195- 293.

عبد الحميد، سمر، والجزار، فاروق (2021). دور ريادة الأعمال في تحقيق اهداف التنمية المستدامة، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، المجلد 40، 109 – 144.

عديلة، أحلام (2014). دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر/بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجمهورية الجزائرية.

علاوي جهان سلمان، (2021) تأثير القدرات المعرفية في تحقيق استراتيجيات المحيط الأزرق/ دراسة استطلاعية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، الجامعة التقنية الوسطى/ معهد الادارة التقني،

<http://doi.org/10.31272/JAE.44.2021.127.5>

قاسم، سعد وعد الله، محمد، سعيد عبدالله (2013) مدى توافر مسارات المحيط الأزرق في المنظمات الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد، 35 ص ص 30-50

- نصور، ريزان. (2016) دور أبعاد استراتيجيات المحيط الأزرق في نمو الأسواق: دراسة ميدانية على شركات العصائر في مدينة اللاذقية. مجلة البعث، 38 (28)، ص ص 43 - 63 .

قاسمي، كمال، ودخان، حسينة (2017). متطلبات تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في المؤسسات المصرفية: حالة المؤسسات المصرفية بولاية المسيلة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة (1) 29؛ ص ص 1-20.

الغرفة التجارية الصناعية بالرياض. المنشآت الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود. منتدى الرياض الاقتصادي

2.4. المراجع الأجنبية:

Abu Hasan, Fauziah; Komoo, Ibrahim; Nor, Mohd Nazli Mohd and Abdullah, Zailani. (2017). Transformation of Universities and the National Blue Ocean Strategy: A Case study of Universiti Malaysia Terengganu. Journal of Sustainability Science and Management, 12(1), PP. 70-78.

Butler, C. (2008). "Planning with blue ocean strategy in the United Arab Emirates."

Strategic Change, 17, 169-178. (On-Line), available: <http://web.ebscohost.com>

Kim, C., & Mauborgne, R., (2015). Blue Ocean Strategy, Boston, Massachusetts: 40. Harvard Business school Press.

HERSH, A; ABUSALEEM, K (2016). Blue Ocean Strategy in Saudi Telecommunication Companies Its Impact on the Competitive Advantage. Journal of Accounting & Marketing, Vol.5, N.3,1-8.

Hurriyati, R.; Ana, A.; Mayasari and Minghat, A. Dahar. (2019). Improving University Competitiveness Through Blue Ocean Strategy Based Co Creation Strategy. International Journal of Advanced Science and Technology, 28(18), PP. 108-124.

Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2009). "How strategy shapes structure". Harvard Business Review, 87(9), 73-80.

- Karlin, S. & Lindsey, P. (2006). Smarter, Faster, Better: Strategies for Effective Enduring, and fulfilled. New Jersey: John Wiley and Sons. Dehkordi, Goodarz, et.al (2012): Blue Ocean2 .2
- Maino, E. M., (2013). Edwin of business of Implementation of Blue Ocean 44. Strategy in Commercial banks in Kenya. Master of business administration .school of business. University of Nairobi, Kenya.
- Shafiq, M., et al, (2017). Relationship of Blue Ocean Strategy and Innovation 47. Performance, an Empirical Study. City University Research Journal, Special Issue: AIC, Malaysia.
- Jen-te yang, 2012 "Identifying the attributes of blue ocean strategy in hospitality International Journal of Contemporary Hospitality Management", Vol 24, No 5.
- Strategy: A study over A Strategy, which help the firm to survive from competitive environment, International Journal of Academic research in business and social sciences, Vol (2), No (6), pp 477-495.
- Yamao. S, Fenwick. M, 2006, Knowledge Transfer Success In Mnes: The Role of Training and Development and Knowledge Transfer Capacity, Working Paper, Business and Economics, Monish University. 169. www.syriafoodss.com.
- Bergeron. B, 2003, Essentials of Knowledge Management, Johan Wiley & Sons, Inc

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.10>

Contemporary Human and Positive Psychology Services

Dr. Cherqui Abdelhalim

Assistant professor, Department of psychology, Faculty of Arts and Human Sciences – Sais,
University of Sidi Mohamed Ben Abdallah, Fez, Morocco.

Email: abdelhalim.cherqui@usmba.ac.ma

Abstract

Usually, when two people meet, and immediately after exchanging greetings, one of them asks the other a question: How's it going ? The answer is based on an estimate of how it expresses a certain degree of satisfaction, ranging from quality to poor. When they are separated, one of them recommends to the other to take care of himself . The question at the beginning and the commandment at the end are expressions of dangers that constantly threaten the conditions of oneself . These dangers are negative emotions such as depression, anxiety, fear... These emotions will undoubtedly take over if we do not take care of them not as a cure, but thanks to prevention and anticipation. Therefore, an approach has emerged within the field of psychology that has made the psychology of psychological well - being a self - based research at the core of positive psychology, as an orientation that greatly supports the engagement of the bright aspects-rather than the dark ones-in the personality of the individual and society . What is positive psychology and its historical context ? Did it come in the context of a process adopted by its pioneers according to the principle of continuity?

Keywords: positive psychology, well-being, contemporary human, Psychotherapy.

1. Introduction

There's a perception in epistemology that the history of science is a path of extension or rupture epistemological. Extension consists in the continuity of scientific work on a pre-existing subject, in contrast to the principle of discontinuity, which tends to abandon the previous subject.

1.1. Research problem

This perception is applicable to positive psychology in its relations with the branches of the field of psychology. So what is positive psychology? What is its historical context? Did it come about in the context of a process adopted by its pioneers according to the principles of extension and continuity? Or did it come about on the principle of antagonism and epistemological rupture with the rest of the current branches of psychology? What is its significance and prospects?

1.2. The importance of the study

- To give positive psychology its rightful place as a field of knowledge that seeks to achieve happiness, which is the dream of every person in the world.
- To contribute, through this science and all its levels and dimensions, to the well-being of psychological life, to alleviate the burden of mental disorders that have dominated the lives of individuals and society.

1.3. Objectives of the study

- Defining the meaning of positive psychology and its historical context.
- Understanding the cognitive status of this science within the field of psychology.
- Reveal the importance of this science in the life of the individual, society and its prospects.

2. The theoretical framework of the previous study

2.1. The concept of positive psychology and its historical context

The term "positive psychology" was first used publicly in newly-elected President Martin Seligman's address to the annual convention of the American Psychological Association (APA) in August 1999. He urged American psychology as a whole - and psychologists in particular - to change and open up the field of psychology - hitherto focused on the treatment of mental illness - to the promotion of a better life for all. This is a true vision of psychology for the 21st century. To ensure that psychology is no longer reduced to a mere extension of medicine, he called on the profession and scientists to return to the essence of their mission: to work for the well-being of everyone. In particular, he encouraged the work of researchers in the field of what he calls positive

psychology(Adler & Kessous, 2020). It can be defined as the scientific study of situations and ways of thinking and acting that influence our positive emotions (Pavani & Savu, 2020).

For Shelly L. Gable and Jonathan Haidt “ Positive psychology is the study of the conditions and processes that contribute to the flourishing or optimal functioning of people, groups, and institutions”(Gable & Haidt, 2005). This means that psychology has gone beyond working on the psychology of personal happiness to being based on three levels: the personal, the interpersonal, and the institutional.

2.2. Positive psychology and other fields of psychology?

Many definitions have been given of the term psychotherapy. One of the most general is that proposed by E. Giusti (1995): "Psychotherapy always constitutes a meeting between two or more people, in which one defines himself or herself as needing help and asks to be treated or to change, while the other possesses and is recognized for having determined personal qualities and a body of theoretical and technical knowledge, which he uses to help the other to produce a change"(Chambon & Marie-Cardine, 2014). we can talk about four types of psychotherapies: psychoanalytic therapies, humanistic therapies, cognitive behavioral therapies and systemic interactional therapies. Contrary to widespread belief, people who undertake psychotherapy are neither weak nor crazy. Most do it to better manage their stress, to reduce their distress or to get to know themselves better, without necessarily being struggling with a psychological disorder. Carrying out such an approach is a sign that the person is in contact with his needs and that he has the will to meet them. There are also other types of treatments more oriented towards psychobiology, including those specific to psychiatry, such as medications(Hill & Pavese, 2021).

3.2. The importance of Positive Psychology

There is a gap between psychology and the world of work, and the positive psychology practiced in the field of work falls into that gap. This science is aimed at developing well-being at work, by allowing the employee or management, to identify and develop their internal resources, in order to control stressful and destabilizing situations(Boniwell, 2012).

3. Methodology

The research plan is based on a methodology represented by the definition and history of positive psychology. Then, identify the research problem, the theoretical framework and previous studies that dealt with positive psychology and various psychological fields, through a comparative

analytical approach. In addition to presenting and discussing the results, a focused summary of the most important results with some recommendations will be developed at the end.

4. Results and discussion

In epistemological terms, the history of science is a history of extensions and rupture. Positive psychology is the scientific study of what is going well in life, and at each of its stages. The purpose of positive psychology is to describe and prove facts, something that will enrich psychological and social interventions. It would seem that the first areas of application of these works are classical psychopathological problems: anxiety, depression, personality disorders. But he largely goes beyond the traditional framework of Medicine and psychotherapy to apply it to personality development. The areas covered are grouped around three main (Cottraux, 2008) :

- Most important concepts off positive psychology: Conditions _ process _ Development _optimal functioning _ individuals- groups and institutions.

- The treatment for positive psychology is not only to fix what is broken, but also to educate what is better...

- Positive psychology goes beyond the psychology of the happiness of the individual.

- Positive Psychology is declined to 3 level: personal - interpersonal - societal.

Positive subjective experiences, in particular happiness, well-being, pleasure and fullness.

- Positive character traits, in particular optimism, the practice of altruistic values and empathy.

- Positive institutions, both those that manage education, and those that organize work or social life in general.

It can be further detailed through an example that prevails in the lives of individuals, such as depression, which is an important public health problem that is still difficult to treat today despite the existing therapeutic arsenal (antidepressants and cognitive behavioral therapies ...). Today's psychotherapeutic approaches based on the principles of positive psychology offer new and promising clinical prospects today. This article aims to raise awareness of positive psychology and present the main characteristics and positive effects of positive psychotherapy used in the treatment of depression. It should be noted that it proves to be particularly effective and complementary to cognitive-behavioral therapies for depression, the benefits of which are likely to stimulate. Also, the results of experimental studies are in support, we encourage the use by French doctors of therapeutic exercises recommended by Martin Seligman et al. To cultivate a sense of well-being will allow to cope optimally with depression (Csillik et al., 2012)

5. Conclusion

Positive psychology highlights qualities such as optimism, courage, work ethic, and well-being. There are some recommendations in this research, including seeking to promote the maximum development of individuals and organizations, thus improving the quality of life, developing happiness and promoting social change.

6. Recommendations

1. Adoption of positive psychology as a complementary approach for others studies in psychology.
2. Investment of positive psychology as science talked very old and innovative topics.
3. Giving life value because besides psychological problems, there is a real life, rich in meaning and potential.

7. References

- Adler, B., & Kessous, G. C. (2020). *Le grand livre de la psychologie positive : Le guide de référence pour révéler le meilleur de nous-mêmes*. Préface de Tal Ben-Shahar. EYROLLES.
- Boniwell, I. (2012). *Introduction à la psychologie positive*. Éditions Payot.
- Chambon, O., & Marie-Cardine, M. (2014). Chapitre 1. Les éléments de la psychothérapie. In *Les bases de la psychothérapie: Vol. 3e éd.* (p. 7-36). Dunod.
- Cottraux, J. (2008). La psychologie positive. Un nouveau modèle pour la psychothérapie et la prévention? *PSN*, 6, 175-180.
- Csillik, A., Aguerre, C., & Bay, M. (2012). Psychothérapie positive de la dépression : Spécificités et apports cliniques. *Annales Médico-psychologiques, revue psychiatrique*, 170(8), 541-546.
- Gable, S., & Haidt, J. (2005). What (and Why) Is Positive Psychology? *Review of General Psychology*, 9. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.2.103>
- Hill, C., & Pavese, C. (2021). A tribute to Karen Neander (1954–2020). *Biological Theory*, 1-8.
- Pavani, J.-B., & Savu, A. (2020). Interventions de psychologie positive. Augmenter le positif. In *Agir sur ses émotions* (p. 41-56). Presses universitaires de Grenoble.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.50.11>