مجلة عجمان للدراسات والبحوث
دورية محكمة
المجلد الرابع عشر- العدد الاول
١٤٣٦هـ - ٢٠١٥م

أثر التقنيات المساندة لبرامج التدريب السلوكي في علاج اضطرابات الكلام لدى الطلاب

أ.د. حسنين محمد البرهمتوشي

د. أحمد نبوي عيسى ---------- 1

(دراسة ميدانية) متطلبات تطبيق الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية

د. محمد النجار ---------- 38

إستحداث مونة نانو أسمنتية منخفضة التكاليف للحد من استهلاك الطاقة الكهربية في المباني السكنية بالمملكة العربية السعودية

حمادة شكري الفخر ---------- 77

أثر برنامج تدريبي لتنمية التفكير القائم على الحكمة في تحسين استراتيجيات المواجهة لحلّ المشكلات الضاغطة لدى طلاب الجامعة

د. علاء الدين عبد الحميد أيوب ---------- 111

إنقاذ المشروعات التجارية المتعثرة وفق مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس الإماراتي

د. بشار حكمت ملكاوي ---------- 132

دراسة تحليلية لاستراتيجيات النجاح لريادة الأعمال النسائية في المملكة العربية السعودية

د. محمد ناصر الشقاوي ---------- 155

الإعدام خارج الحدود والقصاص (قراءة في المرجعية الشرعية)

أ.د. أحمد صالح قطران ---------- 186

واقع تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في قطاع غزة)

د. خالد محمد المدهون ---------- 218

أثر استخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5 E's) وخريطة الشكل (V) في تحصيل طلاب الصف العاشر في مادة الكيمياء في دولة الإمارات العربية المتحدة

د. رائد صبحي يوسف ---------- 240

أثر التقنيات المساندة لبرامج التدريب السلوكي في علاج اضطرابات الكلام لدى الطلاب

The Effect of Technology for Behavioral Training Program in Students Treatment for Speech Disorders

* أ.د. حسنين محمد البرهمتوشي

** د. أحمد نبوي عيسى

* Dr.Hassanin Mohammed Al Barhamtoushi

** Dr.Ahmed Nabawy Eisa

الملخص

أثر التقنيات المساندة لبرامج التدريب السلوكى في علاج اضطرابات الكلام لدى الطلاب هدف البحث إلى إعداد برنامج تدرب سلوكى علاجي معزز بالتقنيات المساندة، لتأخير زمن التغذية السمعية المرتدة وتعديل التردد، والتحقق من فاعليته في علاج اضطراب الكلام لدى عينة من طلاب جامعةالملك عبدالعزيز.

وقد تطلب ذلك استعراضاً للأدبيات الخاصة باضطراب اللجلجة الكلامية، والبرامج والطرق الخاصة بالعلاج السلوكي، والتقنيات العلاجية المساند لتأخير زمن التغذية السمعية المرتدة (Delayed Auditory Feedback (DAF وتعديل التردد (Frequency Altered Feedback (FAFباستخدام برنامج Artefact Software وجهاز SpeechEasy . ثم أُعدت بطاقة بيانات دراسة الحالة للطالب المتلجلج، ومقياس اللجلجة، و برنامج تدريبي سلوكى تقليدى تكون من ستة مراحل تنفيذية خلال (24) جلسة تدريب، ثم عزز بالتقنيات المساندة في مرحلتين تنفيذيتين خلال (8) جلسات، وتم الضبط العلمي للأدوات والبرنامج. وطبقت الأدوات على عينة البحث التي تكونت من (5) طلاب متلجلجين، ثم دربوا خلال (24) جلسة ببرنامج التدريب السلوكي التقليدى، وفور انتهائهم تم تطبيق مقياس اللجلجة عليهم تطبيقاً بعدياً أولياً. ثم دربوا على الكلام باستخدام التقنيات المساندة خلال (8) جلسات، ثم طبق عليهم مقياس اللجلجة تطبيقاً بعدياً ثانياً.

وللتحقق من فعالية كل من البرنامج التقليدى والمعزز بالتقنية، تم حساب نسبة "Blake" للكسب المعدل للبرنامج التقليدى فكانت (1.1)، وهي نسبة تشير إلى محدودية فعاليته، كما تم حساب نسبة الكسب للبرنامج بعد تعززه بالتقنيات المساندة فكانت (4.6)، وهي نسبة تشير إلى فعاليته. كما عولجت النتائج إحصائياً باستخدم اختبار ولكوكسون (اللابارامترى) لحساب دلالة الفروق بين أثر البرنامجين التقليدى، والمعزز بالتقنية، وقد بلغت قيمة Z المحسوبة (2.8) وهي قيمة دالة إحصائياً (عند مستوى 0.05) تشير إلى وجود فروق دالة في مستوى التحسن لدى عينة البحث لصالح تدريبهم بالبرنامج المعزز بالتقنية.

كما تمت دراسة حالات الطلاب عينة البحث في ضوء البيانات الوصفية المستخلصة من استمارات البيانات الخاصة بكل حالة.

واختتم البحث بعدد من التوصيات، والبحوث المستقبلية المقترحة.

Abstract

The Effect of Technology for Behavioral Training Program in Students Treatment for

Speech Disorders This research aims to prepare behavioral training program enhancing by supported technology (by delaying the time of nutrition auditory and altering frequency obtaining) and evaluate the effectiveness of the program in stuttering treatment of students at King Abdulaziz University.

The related literatures focuses on the literature review of stress stuttering words, programs and methods for the treatment of behavioral and therapeutic technology by delaying the time using Delay Auditory Feedback (DAF) and adjust frequency using Frequency Altered Feedback (FAF). Therefore, the used technology will use Artifact Software and SpeechEasy device. Then a data card is prepared for case study of the inarticulate students, scale Stuttering, and a training traditional behavior program which was formed through six stages of implementation within (24) training sessions, and then supported by technologies in two executive phases through (8) sessions, and the selected software tools has been scientifically controlled.Such tools have been pre -applied to a research sample, which consists of (5) stuttering students, and then they were trained through (24) sessions of the traditional behavioral training program, and once they finished, the scale of stuttering was applied to them as post preliminary application. Then they were trained using supported speech technologies through (8) sessions, and then the post stuttering scale is applied again to them.

To investigate the effectiveness of each program of traditional and the used technology, the ratio "Blake" is calculated to get the average of the traditional program, it was (1.1), and this percentage value refers to a limited effectiveness. After that, percentage gain is calculated after employing technologies, it was (4.6), and this percentage refers to the effectiveness of technology program.

The results statistically is treated with “Wilcoxon test” (nonparametric) to calculate the sign of the differences between the impact of the traditional program compaired to the technology based program, the calculated value of Z has reached to (2.8), this value statistically is significant (at 0.05). Therefore, this value indicats in level improvement, for technology based program.

Also sample of students have been studied using asbstracted and descriptive data from forms for each case study. This research will be concluded by a number of recommendations, and proposed future works.

[البحث الفائز بالمركز الثاني في المجال التربوي النفسي للدورة الثلاثين لجائزة محمد بن راشد للثقافة والعلوم]

* استاذ هندسة اللغة والبرمجيات – كلية الحاسبات وتقنية المعلومات – جامعة الملك عبد العزيز – السعودية

** أستاذ التربية الخاصة المساعد – كلية التربية جامعة الملك عبد العزيز – السعودية.

* language and software engineering – Faculty of Computing and Information Technology – King Abdul Aziz University – Saudi Arabia

** Special Education Assistant – Faculty of Education at King Abdul Aziz University – KSA.

مقدمة

تتنامى الاهتمامات العالمية بتوفير الخدمات التربوية والنفسية المعززة بالتقنية لمضطربي الكلام، سعياً للإفادة القصوى من قدراتهم وإمكاناتهم. حيث يُعد التواصل معهم مرتكزاً بالغ الأهمية لتيسير تفاعلهم مع مجتمعهم، مما يزيد معدلات توافقهم الشخصي والاجتماعي.

كما تتعدد فئات ذوي الاحتياجات الخاصة التى تستوجب تكامل جهود المتخصصين في المجالات التقنية والتربوية لتقديم أفضل سبل الرعاية الممكنة لهم. كما تتعدد مجالات الصعوبات التى يعانيها ذوي الاحتياجات الخاصة، والتى يكون للتقنيات الحديثة دور فعال في التغلب عليها،ويشمل ذلك أولئك الأفراد الذين يعانون من اضطرابات الكلام (التلعثم) وهو ما يعرف "باللجلجة "Stuttering التي تؤثر في مستوى الطلاقة والاسترسال الكلامي، مما يعرضهم لاضطرابات نفسية متباينة، ومنها: تشنج اليد، واحمرار في الوجه، وغيرها من الاضطرابات السلوكية المتعددة الأخرى التى يعانيها المتلجلجين.

وثمة مؤشرات بحثية تشير إلى أن اضطراب اللجلجة قد أصبح من الاضطرابات الكلامية الأكثر شيوعاً وانتشاراً بين الذكور مقارنة بالإناث، مما يعرضهم لضغوطات نفسية سلبية، ويحد من توافقهم مع ذواتهم ومجتمعهم.

1. استشعار مشكلة البحث

في بداية الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي 1433-1434 هـ أحالت وكالة الشئون التعليمية بجامعة الملك عبدالعزيز (30) طالباً إلى مركز التشخيص بكلية التربية، نظراً لتدني معدلات تحصيلهم الدراسي، وانخفاض معدلاتهم التراكمية، وتكرار تأجيلهم بعض المقررات.

وقد أظهرت المقابلات التشخيصية لهم أن أبرز العوامل الكامنة خلف انخفاض معدلات تحصيل خمسة منهم (17%) كان نتيجة معاناتهم اضطرابات الكلام "حالات لجلجة" مما أثر في تواصلهم مع أقرانهم وأساتذتهم، وترتب عليه انخفاض معدلات تحصيلهم الدراسي، وتكرار طلبهم تأجيل مقرر التربية العملية (الميدانية) لتخوفهم من التلعثم، وعدم قدرتهم على الاسترسال في الكلام عند مواجهتهم الطلاب فى مدارس التعليم.

وباستقراء الأدبيات التى عنيت بتدارس اضطراب الكلام والتلعثم؛ تبين أن: بعضها قد ركز على تدريب الذين يعانون ذلك باستخدام برامج علاج سلوكي للحد من أعراضها، وأن دراسات أخرى اهتمت بتعزيز الجوانب النفسية لديهم لزيادة ثقتهم بأ نفسهم، بينما أولت أعداد محدودة من الدراسات الأجنبية أهمية خاصة لتوظيف التقنيات المساندة في علاج الاضطراب الكلامي لدى المتلجلجين، وذلك بتأخير زمن التغذية السمعية المرتدة، وخفض الفارق الزمني في التغذية السمعية باستخدام تقنيات مساندة متطورة. وقد لفت محدودية عدد هذه الدراسات النظر إلى التساؤل حول جدوى هذه التقنيات العلاجية؟ ومدى فاعلية استخدامها لتعزيز البرامج العلاجية السلوكية التقليدية شائعة الاستخدام في مراكز التشخيص والعلاج على المستوى العربي لتكون أكثر أثراً في علاج اضطراب اللجلجة لدى الطلاب؟

2. مشكلة البحث

تمثلت مشكلة البحث في كيفية الإفادة من المعطيات التقنية لتعزيز برامج العلاج السلوكي للطلاب المتلجلجين، وذلك من خلال دمج بعض التقنيات المساندة في برنامج علاجي للتدريب السلوكى ليكون أكثر فاعلية في علاج التلجلج الكلامي لدى بعض الطلاب في جامعة الملك عبدالعزيز.

وتحددت مشكلة البحث في سؤال رئيس هو:

ما فاعلية برنامج تدريبي سلوكى معزز بالتقنيات المساندة (لتأخير زمن التغذية السمعية المرتدة، وتعديل التردد) في علاج اضطراب اللجلجة لدى عينة من طلاب جامعة الملك عبدالعزيز؟

وتفرع هذا السؤال إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما البرنامج التدريبي السلوكي التقليدي المقترح لعلاج اللجلجة؟
- ما البرنامج التدريبي السلوكي المعزز بالتقنيات المساندة المقترح لعلاج اللجلجة؟
- ما فعالية البرنامج التدريبي السلوكي التقليدي المقترح في علاج تلجلج الطلاب؟
- ما فعالية البرنامج التدريبي السلوكي المعزز بالتقنيات المساندة المقترح في علاج تلجلج الطلاب؟
- ما النتائج الوصفية لدراسات الحالة لعينة الطلاب المتلجلجين؟

3. أهداف البحث

- إعداد برنامج تدريبي علاجي سلوكي وتعزيزه بالتقنيات المساندة لعلاج اضطراب اللجلجة لدى طلاب الجامعة.
- تحديد مدى فعالية البرنامج التدريبي السلوكي في علاج اللجلجة لدى عينة من طلاب الجامعة.
- تحديد مدى فعالية البرنامج التدريبي السلوكي المعزز بالتقنيات المساندة في علاج اللجلجة لدى عينة من طلاب الجامعة.

4. أهمية البحث

تتضح أهمية البحث في مساهمته التطبيقية لإيجاد حلول تقنية لمشكلة من أبرز المشكلات المعوقة لتواصل الطلاب الذين يعانون اضطراب اللجلجة، وذلك نظراً لما يترتب عليها من تبعات سلبية تتعلق بكفاءة تواصلهم، وانخفاض مستوياتهم التحصيلية، واهتزاز ثقتهم بأنفسهم، وذلك في ضوء الإفادة من التوجهات العالمية الحديثة لتوظيف التقنيات المساندة في التدريبات العلاجية للطلاب المتلجلجين، وفي إطار التجريب العلمي الهادف إلى إحداث التكامل بين جهود المتخصصين في المجالات التقنية والمجالات التربوية البرامج السلوكية العلاجية والتقليدية والتقنيات المساندة.

كما تتضح الأهمية التطبيقية للبحث من خلال تقديمه برنامج علاج سلوكي معزز بالتقنيات المساندة، للمساهمة في علاج اضطراب اللجلجة لدى طلاب الجامعة.

ومن المتوقع أن يسهم هذا البحث في:

- إفادة الطلاب الذين يعانون من اضطراب اللجلجة، لمساعدتهم على تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي،

وتيسير تواصلهم مع الآخرين، ومن ثم تحسين معدلات تحصيلهم الدراسي.

- معاونة أخصائي التأهيل وأسر الطلاب الذين يعانون من اضطراب اللجلجة، من خلال ما يمكن تقديمه من توجيهات وإرشادات تطبيقية.
- تزويد الباحثين ببعض الأدوات العلمية المضبوطة على البيئة السعودية، وكذا مواد معالجة تجريبية ممثلة فى برنامج تدريبي علاجي قائم على توظيف التقنيات العلاجية المساندة الحديثة للمساهمة في علاج مشكلة اللجلجة لدى الطلاب.

5. مصطلحات البحث

- الفاعلية Effectiveness: تعرف الفاعلية بأنها: "مدى الأثر الذي يمكن أن تحدثه المعالجة التجريبية باعتبارها متغيراً مستقلاً في أحد المتغيرات التابعة "(السعيد، 1997) [1] . وتعرف إجرائيا بأنها: مدى أثر البرنامج التدريبي العلاجي المقترح (كمتغير مستقل) في علاج اللجلجة (كمتغير تابع) لدى الطلاب. ويتم تحديد هذا الأثر إحصائياً باستخدام معادلة بلاك Black للكسب المعدل. , Packham & Mayers) (2000 [2]
- اللجلجة Stuttering: تتعدد المصطلحات المرادفة للجلجة مثل التأتأة، والتلعثم، ويمكن تعريفها بأنها اضطراب في إيقاع الكلام وطلاقته، مما يؤثر في إنسيابه، حيث يتضمن التكرارات اللاإرادية، أو إطالة الكلمات، أو التوقف اللاإرادي أثناء الكلام. ويصاحب ذلك حركات لاإرادية للرأس، والأطراف، وردود أفعال انفعالية، مثل: الخوف، والقلق، وانخفاض درجة تقدير الذات، وسلوك التفادي، وغيره من السلوكيات السلبية المتعددة الأخرى. (سليم، 2004) [3]
- البرنامج الحاسوبي لعلاج اللجلجة في الكلام: هو برنامج علاجي للتدريبات بغرض تأخير زمن التغذية المرتدة السمعية Delayed Auditory Feedback (DAF)، وكذلك تعديل التردد (FAF) Frequency Altered Feedback، وذلك لجعل المتلجلج يسترسل في كلامه، مما يترتب عليه تحسن في الجوانب النفسية والسلوكية لديه، باستخدام برنامج Artefact Software [*] ، وجهاز SpeechEasy [**] ، وحالياً تتوفر نسخة من البرنامج للتشغيل على أجهزة الهاتف المحمول (الجوال) [***]

6. حدود البحث

- اقتصر على دراسة حالات بعض طلاب جامعة الملك عبدالعزيز الذين يعانون من اللجلجة، ممن تم إحالتهم إلى مركز التشخيص من قبل وكالة الشئون التعليمية.
- اقتصر البرنامج التدريبي العلاجي المعزز بالتقنيات المساندة على استخدام بعض التقنيات المساندة، وهي: برنامج Artefact Software لتدريب الطالب على الاسترسال في الكلام، وجهاز SpeechEasy لخفض الفارق الزمني في التغذية السمعية، وذلك لسهوله استخدام الطالب لهما في حياته اليومية.

---

[*] يمكن الاطلاع وتحميل البرنامج من الموقع: http://www.artefactsoft.com
[**] زيارة الموقع: http://www.speecheasy.com/models.php
[***] لتجريب البرنامج يمكن زيارة الموقع: http://www.artefactsoft.com/pocketdaf.htm

- اقتصرت عملية قياس فعالية البرنامج التدريبي العلاجي على قياس أثره في خفض شدة اللجلجة لدى عينة البحث فور انتهائهم من التدريب.

7. منهج البحث

اتبع البحث دراسة الحالة الفردية Single Case Research وهو منهج وصفي للبحوث الكيفية (Qualitative Research) لدراسة حالة كل طالب من طلاب العينة، بجمع بيانات وصفيه عنه.

كما اتبع المنهج التجريبي ، وذلك للتحقق من فعالية كل من البرنامج التدريبي السلوكي التقليدي، والبرنامج بعد تعزيزه بالتقنيات المساندة لعلاج اضطراب اللجلجة لدى عينة البحث.

وتضمن البحث المتغيرات التالية:

ا. المتغير المستقل؛ وهو التدريب السلوكي بالبرنامج التدريبي المتضمن أساليب علاج اللجلجة بالطرق السلوكية التقليدية، والمعززة بالتقنيات المساندة.

ب. المتغير التابع: مستويات الاتصال الكلامي والاسترسال في الكلام لدى الطلاب المتلجلجين.

8. إجراءات البحث

- المسح المعلوماتي: وذلك من خلال مراجعة الأدبيات السابقة ذات العلاقة بالمتغيرات المدروسة (المتغير المستقل والمتغير التابع).
- إعداد استمارة بيانات دراسة الحالة للطالب المتلجلج.
- إعداد مقياس شدة اللجلجة وضبطه.
- إعداد البرنامج التدريبي وضبطه.
- تحديد عينة البحث، وشملت (5) طلاب كلية التربية المتلجلجين.
- تهيئة المكان المناسب لتنفيذ البرنامج التدريبي العلاجي بمركز التشخيص في كلية التربية.
- إجراء مقابلات شخصية فردية مع أفراد العينة، وتطبيق استمارة بيانات دراسة الحالة عليهم، ورصد الملاحظات عن مواقف تداعيات عدم الطلاقة، واللجلجة أثناء الكلام في المقابلة.
- تطبيق مقياس اللجلجة على أفراد مجموعتي العينة قبل البدء في تنفيذ البرنامج.
- بدأ عملية تطبيق البرنامج التدريبي في الأسبوع الرابع من شهر أكتوبر في الفصل الدراسي الأول 2012م، واستمرت حتى نهاية شهر يناير 2013م (لمدة 3 شهور). وتم البدء بتدريب عينة البحث بالبرنامج السلوكى التقليدى (بمراحله الست خلال (24) جلسة، بواقع (3) جلسات أسبوعياً، وكانت مدة كل جلسة 35 دقيقة).
- طبق مقياس اللجلجة بعدياً للمرة الأولى، وذلك فور الانتهاء من التدريب على البرنامج السلوكي. ثم استكمل التدريب بمرحلتين للتدرب على التقنيات المساندة خلال (8) جلسات، وذلك بواقع (3) جلسات أسبوعياً، كانت مدة كل منها 35 دقيقة. ثم طبق مقياس اللجلجة تطبيقاً بعدياً للمرة الثانية بعد الانتهاء من جلسات التقنيات المساندة.
- رصدت النتائج، وتمت معالجتها إحصائياً ومناقشتها، لإجابة أسئلة البحث، والتحقق من صحة فروضه.
- استخلصت التوصيات والبحوث المستقبلية المقترحة.

أدبيات البحث

و يشتمل على محورين رئيسين، يتناول الأول: عرضاً للإطار النظري للتعريف بمتغير اللجلجة من حيث: مفهومها، وأسبابها، وتشخيصها، وبرامج وطرق علاجها، وتقنيات علاجها باستخدام برنامج Artefact، وجهاز Speech easy، وجهاز Smalltalk [*]، أما المحور الثاني فيتناول عرض موجز للدراسات السابقة ذات العلاقة بلامتغيرات المدروسة في البحث الحالي:

الإطار النظري

1. مفهوم اللجلجة Stuttering: عرف (سليم، 2004)[3] اللجلجة بأنها اضطراب في إيقاع الكلام وطلاقته، مما يؤثر على انسياب الكلام، يتضمن التكرارات اللاإرادية أو الخوف أو الكلمات أو إطالتها أو التوقف اللاإرادي أثناء الكلام، ويصاحب ذلك حركات لاإرادية للرأس والأطراف، وسلوك التفادي وردود الأفعال الانفعالية كالخوف والقلق وانخفاض درجة تقدير الذات لدى المتلجلج.

2. أسباب اللجلجة: تتعدد الأسباب المؤدية إلى حدوث اضطراب اللجلجة في الكلام، ذلك أن كل حالة ربما تكون لها الأسباب المختلفة عن الحالات الأخرى، وفيما يلي مجموعة من أسباب اللجلجة:

- الأسباب العضوية:

عدد (حمودة، 1991)[4] الأسباب العضوية للجلجة، وهي: أسباب تعزى لعوامل وراثية، وأخرى لحدوث إصابات مرضية مزمنة للجهاز التنفسي، أو لنقص في نسب الكالسيوم، أو لإضطراب في الجهاز السمعي، أو لمحاولة الفرد الكلام أثناء عملية الشهيق.

وعرف (Bahadorinejad, 2012)[5] بحدوث اللجلجة نتيجة ضعف في السائل أثناء الكلام اللفظي مما يسبب تكرار غير طوعي، أو يسبب تطويلات في بعض الألفاظ. وقدم طريقة مبتكرة لطرق علاج زمن التأخير (من 25 – 75 ميلي ثانية) للتغذية السمعية المرتدة في تصميم نظام تقني– يعتمد على تحويل الإشارت الصوتية التناظرية إلى إشارات رقمية محوسبة– لعلاج المرضى المتلجلجين، عن طريق تخفيف الضغوط التي تسببها اللجلجة.

- الأسباب النفسية:

أوضح (زهران، 1997)[6] أن ضعف الأنا، وقمع الميول خشية العقوبة، وضعف الثقة بالنفس تُعد من أهم العوامل النفسية التي تكمن خلف اللجلجة في الكلام، وأن المتلجلج ينكص في لحظات اللجلجة إلى مرحلة الكلام الطفلي، لما ينتابه من قلق، أو فقدان الشعور بالأمن، أو الشعور بالنقص، أوالخوف المكبوت، أو نتيجة التعرض لصدمات نفسية، مما يترتب عليه ضعف الثقة بالنفس، والانطواء، والعصبية، والعدوان المكبوت، والشعور بالحرمان الانفعالي والافتقار إلى العطف.

- الأسباب الاجتماعية:

أشار (حمودة، 1991)[4] إلى أن اضطراب اللجلجة يظهر عندما يتعرض الطفل إلى الحرج في المواقف الكلامية، أو عندما يتم قهره وعدم السماح له بالتعبير كما يريد عن نفسه، وكذلك عندما ينعدم شعوره بالأمن النفسي داخل أسرته.

كما أوضح (حسيب، 2007) [7] أن اللجلجة الكلامية قد تحدث للفرد في المواقف العادية لأسباب متعددة،

---

[*] http://casafuturatech.com/index.php/products/smalltalk

منها الخوف، أو عندما يكون اللفظ قاصرًا عن الأداء، وبذلك يضيع الوقت في البحث عن الألفاظ المناسبة،كما تحدث أيضاً عندما يكون معدل تدفق الأفكار لدى الفرد أسرع من تعبيره عنها، وذلك لعجز في أساليب تعبيره لقلة حصيلته اللغوية.

3. تشخيص اللجلجة: ثمة اعتبارات عامة ينبغي مراعاتها لتقييم حالة اللجلجة. فأوضح (Hill, 1995) [8] أن تشخيص اضطراب اللجلجة يجب أن يستند إلى : دراسة الحالة، وتقييم الطلاقة، وتقييم المهارات اللغوية، وأساليب المعاملة الوالدية.

وأكد (الشخص،1997)[9] أهمية ملاحظة الكلام أثناء التحدث مع الآخرين، حيث يتيح ذلك فرصة لتعرف نوعية اضطراب الكلام، ودرجته، ودرجة التوتر والانفعالات التي يعانيها الفرد أثناء اللجلجة.

ويرى (السرطاوي وأبو جودة، 2000) [10] أن لكل حالة خصوصيتها، فلا يجب على القائم بالتشخيص تعميم النتائج قياسًا على حالات أخرى، وأن نعطي اهتمامنا للجلجة على حد سواء، ولا نهتم فقط بأعراض الاضطراب، وذلك بهدف إقامة علاقة طيبة مع الشخص. كما ينبغي أن تستمر عملية التقييم للوقوف على مدى فعالية الطريقة المستخدمة في العلاج لقياس التقدم فيه، والتراجع عن الأسلوب غير الفعال.

وحرص (Dayalu, Kalinowski, Holbert, Stuart, Rastatter, 2002)[11] على تعرف تتابع اللجلجة من خلال قائمة من (126) عبارة تتألف من المضمون والكلمات الدالة، وقد قدمت عبارات القائمة بشكل فردي عن طريق جهاز كمبيوتر، وطلب من المتلجلج قراءتها بصوت مرتفع. للحصول على الصوت والعدد. وقد اتضح أن العامل المشترك المسؤول عن تتابع اللجلجة تمثل في تفاوت تتابع الكلمات بين فئات العبارات، وذلك لمحدودية الكلمات الوظيفية في القائمة، والتى يتوقع أن يؤدي زيادة عددها إلى خفض تتابع اللجلجة.

وقام (Max & Gracco, 2005)[12] بتشخيص اللجلجة من خلال اختلاف المتلجلجين، الذين لا يتلجلجون في تنسيق حركات الحنجرة والفم، خلال كلامهم. فالمعلومات السمعية تستغرق مدة أطول لكي تنطق داخلياً، ومن العوامل التي تعرض الفرد للتلجلج ما يلي:.

- طول مدة حركة غلق الشفاة، وذلك لاندفاع نطق الصوت المتحرك لإحداث اهتزاز الأحبال الصوتية.
- نقص الفواصل الكلامية، وقلة مدتها. حيث تختلف الوقفات الشفهية الساكنة بين الراشدين الذين يتلجلجون.

واستخدم (Cheng, 2007) [13] طرقاً حديثةً وموضوعيةً في تشخيص اللجلجة، وذلك من خلال قياس منحنى أو تخطيط إلكتروني (EPG) electropalatography لسقف الحنك، حيث تتباين نماذج اتصال اللسان بسقف الحنك بين الأطفال والمراهقين والراشدين. وقد فحص دورة تطور الوقت لنماذج تطابق سقف الحنك مع اللسان خلال الكلام من الطفولة إلى الرشد باستخدام منحنى أو تخطيط إلكتروني لسقف الحنك (EPG)، كما سجل معلومات حول ملامسة اللسان مع سقف الحنك أثناء نطق حروف، هي: و، ر ، ل، ق، ك وذلك لدى عينة بلغ عددها (48) فردا تتراوح أعمارهم بين (6 – 36) سنة.

4. برامج وطرق علاج اللجلجة:

تتعدد البرامج العلاجية المستخدمة لاضطراب اللجلجة في الكلام، وذلك لتعدد وجهات النظر المفسرة لها، كما تتنوع الطرق العلاجية لها لتشمل: العلاج النفسي، والعلاج الكلامي، والإيقاعي، والعلاج بطريقة القراءة المتزامنة، والاسترجاع الكلامي، والتغذية السمعية المرتدة.

أ. العلاج النفسي

يرى علماء النفس أن اللجلجة في الكلام تُعد اضطرابًا نفسيًا بالدرجة الأولى. وفسر (حمودة،1991)[4] أن اللجلجة في الكلام بأنها عرض عصابي، يستوجب تبصير الفرد بصراعاته، وإعادة الثقة إليه، وإزالة الحواجز بينه وبين الآخرين، مما يساعده على التوافق الشخصي والاجتماعي.

وأوضح (أحمد رشاد، 1993)[14] أهمية استخدام العلاج النفسي لتقليل الإحساس بالخجل والارتباك، وكذا علاج القلق والحرمان العاطفي. حيث يشجع ذلك على بذل جهد في العلاج، وتقوية الروح المعنوية للفرد، ويزيد من ثقتة بنفسه.

واستخدم (Ingham, 1999)[15] أسلوب إطالة الكلام لعلاج اضطراب اللجلجة لدى (5) أفراد تتراوح أعمارهم ما بين (11–13) عامًا.

كما استخدم (Kalinowski, 2003)[16] أسلوب المكافأة والتدعيم في علاج اللجلجة، وكان لهذا الأسلوب أثر فعال في علاج هذا الاضطراب لدى عينة من المتلجلجين.

ب. العلاج الكلامي

هو علاج مكمل للعلاج النفسي. حيث يستخدم بعض الفنيات، مثل: الاسترخاء الكلامي، والكلام الإيقاعي، والنطق بالمضغ، والممارسة السلبية. وقد أوضح (Brian, Packman, Cream, Onslow, 2003) [17] أهمية استخدام البرنامج التدريبي برنامج Camperdown الذي يُعد أنموذجاً لحديث مطول للعلاج الكلامي، من أجل التحكم في اللجلجة المزمنة. حيث يعتمد على تطويل الكلام Prolonged–Speech (PS) من دون إلزام الفرد بأوامر أو تعليمات. وقد ظهرت نتائجه الإيجابية عدم تركيزه على لحظات اللجلجة التى يتعرض لها الفرد، بالإضافة إلى حدوث تحسن ملموس في معدلات التحكم في اللجلجة تلقائياً، من دون تعليمات مبرمجة.

وطبق (Blomgren, Roy, Callister &Merrill, 2005)[18] برنامج علاجي كلامي مكثف لتعديل اللجلجة، وتقييم متعدد الأبعاد لنواتج العلاج. وقد ترتب على ذلك تقلص سلوك اللجلجة، وانخفاض في درجة حدتها ، ومعدلات تتابعها. كما أظهرت مناقشة النتائج جوانب القوة والضعف في طريقة العلاج ببرنامج إدارة اللجلجة الناجح([The Successful Stuttering Management Program [SSMP) .

كما أوضح (Pollard, 2009)[19] أثر استخدام جهاز "التكلم بسهولة" "Speech Easy" على الأوجه الاستقبالية والفعلية للجلجة. حيث وجد تأثر فعال ثابت ومستمر للتحدث بسهولة. كما أظهرت نتائج استخدام جهاز القراءة الشفوية تحسن في معدلات الكلام المرسل أكثر من الكلام الرسمي، كما زاد الأثر الإيجابي للتغذية الراجعة السمعية المعتدلة، مما أدى إلى تطور معدلات تحسن الطلاقة.

وقام (Ingham, et al, 2009)[20] بقياس جهد الكلام خلال استخدام طريقة التدريب العلاجي للبالغين المتلجلجين، باستخدام أساليب التظليل السمعي، والقراءة الجماعية، والهمس، والتعبير الإيقاعي. وقد لوحظ خفض هذه الأساليب لمعدل اللجلجة، وزادت من الطلاقة، وقل معها جهد الكلام في القراءة الجماعية، كما جعلت الكلام أكثر طبيعية، وحسنت معدلات التحدث.

ج. العلاج بطريقة القراءة المتزامنة Simultaneous Reading

وتعتمد على صرف انتباه الشخص المتلجلج، حيث يقرأ مع المعالج قطعة قراءة معينة، وتشمل أيضاً التدرب على الكلام أثناء سماع أصوات معينة (أناشيد، أو حكايات، أو قصص أطفال) عبر سماعات أذن، وكذلك التدرب على إخراج أصوات الكلام في صورة مقاطع صوتية منتظمة وفي نغمة الصوت من حيث توقيت الخروج، كما تشمل هذه الطريقة النطق بالمضغ The Chewing Speaking المعتمد على صرف الانتباه،

وبذلك يتم تحويل انتباه المتلجلج عن نطقه الخطأ، وتخف وطأة تخوفه من كلمات معينة.
(Bloodstien,1986) [21] (غازي، 1991)[22] (الشخص، 1997)[9].

د. طريقة الكلام الإيقاعي Rhythmical Speech

حيث يتم خلال هذه الطريقة صرف انتباه المتلجلج عن مشكلته، وتشجيعه على استطالة كلامه، والكلام بطريقة إيقاعية، وذلك بالنقر بالأقدام، أو النقر باليد على الطاولة، أو الصفير، أو القراءة الجماعية، أو الكورال، مما يزيد اندماج المتلجلج مع الآخرين، وجعله في وضع لايشعر فيه باختلاف عنهم. وقد أظهرت فاعلية في العلاج الجماعي لدى (24) من المتلجلجين الذين تتراوح أعمارهم ما بين (12–15) عام. (غازي، 1991) [22]

كما استخدم أسلوب التظليل واللعب غير الموجه في علاج الاضطراب لدى (24) فرداً تتراوح أعمارهم ما بين (9–12) عاماً. وتعتمد طريقة الكلام الإيقاعي على استخدام التمرينات، والحركات الإيقاعية، للمساعدة على تحويل انتباه المتلجلج عن كلامه المضطرب، وتشجيعه على ترديد الأصوات والمقاطع والكلمات بشكل مشوق.

وقد أكد (Kalinowski ,2003)[16] أن العلاج بطريقة الكلام الإيقاعي له فعاليته في خفض تكرارات اللجلجة.

هـ. أسلوب الاسترخاء الكلامي

يهدف هذا الأسلوب إلى التخلص من الاضطراب في اللجلجة أثناء الكلام، وتكوين ارتباط خاص بين الشعور بالراحة أثناء الكلام والباعث الكلامي نفسه. ويقوم هذا الاسترخاء الكلامي على إعداد قائمة تمارين تبدأ بالحروف المتحركة، ثم بالحروف الساكنة ثم بتمرينات تتضمن كلمات تصاغ في جمل وعبارات. وعادة يبدأ المعالج بقراءة الحروف والكلمات والجمل بهدوء واسترخاء، ويطلب من المريض تقليده بنفس الطريقة والنغمة، يلي ذلك تمرينات في شكل أسئلة بسيطة تؤدى على شكل أسلوب هادئ. وتهدف هذه الطريقة إلى تخليص المتلجلج من اضطرابه، عن طريق الارتباط بين كلامه وشعوره بالراحة، حيث يطلب منه تقليد ما يسمعه من المعالج وفقا للنغمة التي يسمعها. (الشخص،1997)[9] .

ز. التغذية السمعية المرتدة (رجع الصدى) Delayed Auditory Feedback

وتعتمد هذه الطريقة على أساس أن الشخص المصاب باللجلجة حين يتحدث مع غيره فإنه يسمع نفسه كما يسمعه الآخرون، وأن عدم سماع المتلجلج لنفسه يجعله لا يشعر بالإحساس بالذنب والإحباط، فيقل إحساسه بالخوف من الكلام، مما يساعده على الانطلاق في الحديث. وقد تم استخدام العلاج السلوكي والعلاج برجع الصدى (أي تأخير التغذية المرتدة) في علاج اضطراب اللجلجة لدى (64) فرداً ممن تتراوح أعمارهم ما بين (12–15) عام. (رشاد، 1993)[14]

وأوضحت بعض النظريات العضوية التي تدلل على أن اضطراب اللجلجة يكون نتيجة إنحراف الإدراك السمعي لتأخير سماع المتلجلج كلامه لجزء من الثانية، وهذا الافتراض مبني على ملاحظة أن المتكلمين الطبيعيين يتهتهون غالباً عند تأخر تغذيتهم المرتدة السمعية لهم، والعلاقة الفورية المستمرة بين التكلم والاستماع. (أمين، 2000)[23]

إن حدوث تأخير التغذية السمعية المرتدة باستخدام أجهزة محوسبة أو إلكترونية يؤدي إلى اضطراب الإيقاع الطبيعي للكلام لدى العاديين، بينما يؤدي إلى تحسين بعض الاضطرابات الكلامية اللغوية لدى المتلجلجين. فتأخير التغذية السمعية المرتدة (التي يستمع من خلالها الفرد إلى كلامه) يتسبب في إحداث علاقة تزامنية غير طبيعية. فحينما يتكلم الفرد ويستمع إلى صدى مستمر لكل ما قاله في الحال، تحدث تغيرات مؤثرة في طبقة صوته، ويضطرب إيقاع كلامه الطبيعي، ويحدث العكس تمامًا لمن يعاني اضطرابًا وظيفيًا في الكلام مثل

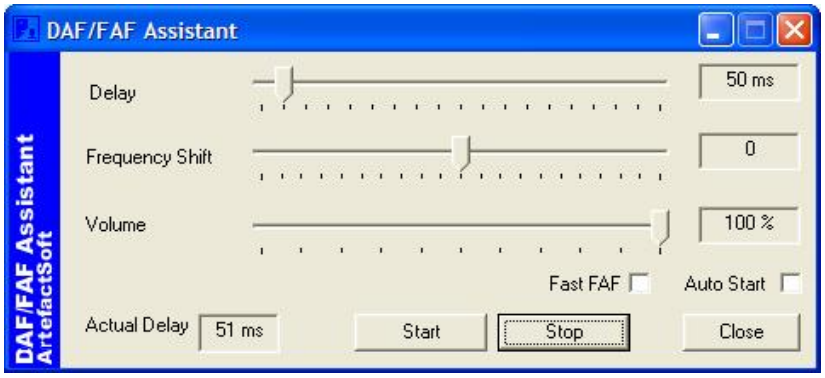
المتهتهين. وثمة علاقة ارتباطية وثيقة بين السمع والكلام، وأهم هذه العلاقات هو أن الأذن تقوم بتحليل حسي لفونيمات الكلام، ثم تزود المخ بإشارات شفرية لعناصر الكلام المسموع، هذا بالإضافة إلى أن الأذن تراقب جميع حركات الكلام مثل: النطق، والتصويت الحنجري، ونبرات الكلام، والتنغيم والتردد، وإلغاء السمع من خلال إحداث ضوضاء مرتفع يؤدي إلى فقدان المراقبة السمعية للكلام، ومن ثم؛ يظن المتكلم أنه لم يعد يسمع ما يقول، ويضطرب النطق لديه. أما بالنسبة للمتكلم العادي فيحدث لديه عكس ذلك، مما يساعد على تكلمه بطلاقة (Howell,2004) [24] .

5. التقنيات المساندة ودورها في علاج اللجلجة

تعتمد البرامج والتقنيات السمعية الحديثة من أجهزة وبرامج حاسوبية لعلاج اللجلجة على تطبيق برامج تأخير التغذية الراجعة السمعية وتغيير التردد. ويمكن استخدام هذه البرامج من قبل أشخاص لديهم مشكلة اللجلجة، حيث تساعدهم على طلاقة الكلام، وزيادة مستوى الثقة بالنفس، إذا ما تم التدرب الصحيح على استخدامها، ومن هذه التقنيات ما يلي:

أ.البرنامج الحاسوبي لعلاج اللجلجة Artefact Software

يستخدم برنامج Artefact Software الحاسوبي المبين بالشكل (1) في علاج اضطراب اللجلجة، حيث تعتمد فكرته على تأخير التغذية الراجعة السمعية (ردود الفعل السمعي) Delayed Auditory Feedback (DAF) ، التي تؤدي إلى تأخير وصول الصوت إلى أذن الفرد لجزء من الثانية. ويحقق هذا البرنامج تأخير زمني للصوت يتراوح بين 40–220 ميللي ثانية.



الشكل (1) شاشة برنامج حاسوبي لعلاج اللجلجة [*] Artefact software

وتتم في كل خطوة من خطوات استخدامه زيادة زمن التأخير لمدة 10 ملي ثانية. ويتراوح التأخير الزمني القصير بين (50–80 ميللي ثانية) حيث يقلل هذا المدى القصير التلعثم بدرجة كبيرة وفورية، من دون إحداث تغيير في معدل الكلام المتحدث. أما التأخير الزمني الأطول فتتراوح مدته بين (90–220 ميللي ثانية) مما يجعل الفرد يمد أحرف العلة، ويبطء حديثه. ويساعد هذا التأخير الزمني الطويل في علاج حالات اللجلجة الشديدة، إلا أنه يستلزم تدرب طويل وجهد عقلي للوصول إلى نتائج علاجية ملموسة، وربما يبدو الصوت غير طبيعي. وقد يختلف التأخير (DAF) باختلاف طبيعة عمل البرنامج، فالتغذية الراجعة للتردد المتغير Frequency-Altered auditory Feedback (FAF) تغير في طبقة الصوت، بدأ من أقل من نصف اوكتاف Octave وإلى أعلى من ذلك. والتغذية الراجعة للتردد المتغير (FAF) فعالية التطبيق عند استخدامه مع DAF [**]

(*) http://www.artefactspft.com/index.htm

(**) http://www.artefactspft.com/pocketdaf.htm

فالتغذية المرتدة السمعية تسبب تغيير في سماع الصوت بطريقة مختلفة قليلاً عن الطريقة العادية لسماع الصوت. حيث تتيح (DAF) للمستخدم أن يسمع صوته مع تأخير صغير، كالصدى. أما التغذية الراجعة للتردد المتغير (FAF) فتتيح للمستخدم سماع صوته أو التغيير في الطبقة للإشارة المسموعة في طبقة الصوت الأعلى قليلاً أو الأقل قليلاً من صوت الشخص نفسه.

لقد كان من المتعارف عليه –منذ زمن طويل – أنه عندما ينطق الأشخاص المتلجلجين مع آخرين بطريقة الكورال فإنهم يتكلمون بطلاقة. و تتيح تقنية (DAF) و(FAF) الفرصة لمستخدمها الاستماع إلى صوته مع تأخير طفيف في الوقت، وتغيير طبقة الصوت، مما يهيئ له أن متكلم آخر يتكلم (أي يشاركة بطريقة كورالية) في وقت متزامن(*). ومن ثم؛ يمكن توظيف هذه التقنية في مساعدة المتلجلجين على تحسين الكلام، واكتسابهم المزيد من الثقة في أنفسهم .

ب. جهاز التكلم بسهولة SpeechEasy

يشبه جهاز SpeechEasy في الشكل (2) سماعة الأذن الطبية.

جهاز SpeechEasy

سماعة أذن طبية

الشكل (2) جهاز SpeechEasy**

لكنه يختلف في وظيفته. فبدلاً من قيامه بتضخيم الصوت، فإنه يقوم بتغيير الأصوات داخله، بحيث يمكن للمتحدث سماع صوته في فترة زمنية بسيطة. والغرض من هذا التأخير هو إنشاء ظاهرة طبيعية تعرف باسم "التأثير الكورالي" الذى تنخفض معة شدة اللجلجة، وقد يتم التخلص منها عند الكلام أو الغناء في انسجام مع الآخرين. وتم توثيق التأثير الكورالي في علاج اللجلجة لعقود طويلة، ويمكن أن يسهم جهاز SpeechEasy في تحقيق هذا التأثير بفاعلية، فضلاً عن كونه جهازاً صغيراً يمكن وضعه بسهولة في الأذن، واستخدامه بطريقة عادية في الحياة اليومية.

(*) http://www.artefactsoft.com

(**) http://www.artefactspft.com/pocketdaf.htm

3. جهاز Small Talk

وهو جهاز يقوم بتوفير تغذية راجعة سمعية مرتدة تمكن مستخدمه من سماعه لصوته بفاصل زمنى جزء من الثانية (DAF) delayed auditory feedback ، ويمكن توضيح هذا الجهاز في الشكل (3).

الشكل (3)جهاز Small Talk

وقد أثبتت العديد من الدراسات فاعلية جهاز Small Talk في توفير تغذية سمعية مرتدة للتردد المتغير Frequency-altered Auditory Feedback (FAF). وهو يغير طبقة صوت المستخدم إلى أعلى أو أسفل، كما أنه يقنع المستخدمين بتغير طبقة صوتهم بإرخاء الأحبال الصوتية أو شدها. ويوفر SpeechEasy إمكانية التغيير في تردد الصوت، حيث يزيد تغيير التردد من طبقة صوت المستخدم، ومن ثم تتم تنقية الصوت من الترددات السالبة، ومنع الترددات المنخفضة لصوت المستخدم. ولذا فإن هذا الجهاز يقوم بإسماع المستخدم لصوته، مما يزيد من قدراته على الكلام.

ويختلف جهاز SpeechEasy عن Small Talk في نوعية الميكروفونات. ففي جهاز SpeechEasy يتم التقاط الأصوات حول المستخدم، وقد تكون أعلى من صوت المستخدم في بعض الأحيان، بينما يقوم جهاز Small Talk باستخدام ميكرفون إلغاء الضوضاء. كما يستقبل جهاز SpeechEasy الأصوات من خلال أذن واحدة، أما جهاز Small Talk فيمكن أن يستخدم الأذنين معاً، حيث تزداد كفاء أجهزة الأذنين بنسبة 25% مقارنة بأجهزة الأذن الواحدة.

أما مجال ترددات الأصوات المستقبلة في جهاز SpeechEasy فيتراوح بين 200 إلى 8000 هرتز، في المقابل Small Talk مستقبلات يتراوح ترددها من 30 إلى 18000 هرتز. ويركز علاج اللجلجة باستخدام جهاز يركز على اهتزاز الأحبال الصوتية أو التنغيم، الذى يكون متوسطه التقريبي (125) هرتز لدى الذكور البالغين. ويعجز جهاز SpeechEasy أى تردد منخفض يتراوح بين (10-20) ديسيبل، بينما يكون أعلى تردد صوتي يمكن سماعه بالجهاز هو 105 ديسيبل. وقد تسبب ضوضاء الخلفية المضخمة في إحداث تحطم سمعي في دقائق فعالية.

الدراسات السابقة

تم تصنيف الدراسات السابقة ذات العلاقة بالبحث الحالي في محورين رئيسين، تناول المحور الأول دراسات خاصة ببرامج وطرق التدريب السلوكى العلاجي للجلجة، أما المحور الثاني فتناول الدراسات الخاصة بالتقنيات المساندة لعلاج اللجلجة.

1. دراسات تناولت برامج وطرق التدريب السلوكى العلاجي للجلجة :

استخدمت دراسة (عبد الله، 1995)[25] أسلوب التظليل واللعب غير الموجه في علاج حالات اللجلجة لدى أطفال المرحلة الابتدائية. وتكونت عينة الدراسة من (24) طفلاً تراوحت أعمارهم ما بين 9–12 عاماً. وأظهرت النتائج فاعلية التظليل واللعب غير الموجه في علاج اللجلجة لدى عينة الدراسة.

وقارنت دراسة (العبيدي، 1999)[26] العلاقة بين اللجلجة والانطوائية لدى الأطفال في محافظة حوري بدولة الكويت، وقد شملت الدراسة 40 طالباً وطالبة ممن يعانون من اللجلجة و40 طالباً من العاديين تتراوح أعمارهم بين 9 – 12 عاماً. واستخدمت مقياس الشخصية للأطفال، وتوصلت إلى أن الأطفال العاديين أعلى من ذوي صعوبات النطق في بعض أبعاد مقياس التوافق الشخصي وهي: شعور الطفل بحريته، وشعور الطفل بالانتماء، وتحرر الطفل من الميل للانفراد، وخلو الطفل من الأعراض العصابية وجميعها، كما لا توجد فروق بين العاديين و صعوبات النطق على مقياس التوافق الاجتماعي.

وهدفت دراسة (Bosshardt & Ballmer, 2002)[27] إلى تعرف آثار مقررات الفئة الواحدة والقافية على إنتاج الجملة، وذلك بفحص الاختلافات بين (14) من المتلجلجين و(16) من العاديين، وذلك في أدائهم لمهمة فردية في مقابل مهمة مزدوجة. حيث طلب من المشاركين تشكيل جملة تحوي على اسمين غير مرتبطين، ثم قورنت صحة القافية، والطول، وعدد حروف الجر، ومعدل الكلام في الجمل، وتأخر الجمل، وتأخر القرارات، وعدم الطلاقة، ومعدلات اللجلجة. وقد أوضحت النتائج أن الأشخاص الذين يتلجلجون قللوا عدد حروف الجر، وأنهم أكثر حاجة لتنمية قدرتهم على تعميم نطق الجمل لتيسير صعوباتها اللفظية.

كما هدفت دراسة (سليم، 2004)[3] إلى تعرف مدى فاعلية برنامج علاجي تكاملي متعدد الأبعاد في علاج بعض حالات اللجلجة لدى عينة من تلاميذ المرحلة الابتدائية في مصر، واستخدمت الدراسة عدة أدوات منها: اختبار الذكاء المصور (إعداد أحمد زكي صالح)، ومقياس تقدير الذات (إعداد محمد عكاشة)، ومقياس قلق الحالة (إعداد: سبليرجير، وتقنين: عبد الرقيب البحيري) ومقياس المستوى الاقتصادي والاجتماعي و الثقافي (إعداد: عادل البنا)، وذلك بجانب البرنامج العلاجي الذى أعده الباحث. وتوصلت الدراسة إلى فاعلية البرنامج العلاجي التكاملي متعدد الأبعاد في تحسين حالات اللجلجة، حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية دالة على تحسن الكلام وخفض اضطراب اللجلجة بين المجموعة التجريبية والضابطة في القياس المتكرر (القبلي – البعدي – التتابعي) على متغير شدة اللجلجة لصالح المجموعة التجريبية، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي المجموعة التجريبية والضابطة في القياس المتكرر (القبلي – البعدي – التتابعي) على متغير مصاحبات شدة اللجلجة لصالح المجموعة التجريبية.

وقام (Max & Gracco, 2005)[12] بدراسة مدى التباين بين الراشدين المتلجلجين والعاديين في تنسيق حركات الحنجرة والفم خلال إنتاج الكلام. وأظهرت النتائج أن المتلجلجون يستغرقون فترة أطول في حركة غلق الشفاة لاندفاع نطق الصوت المحرك للأحبال الصوتية، وكذا طول الوقفات الشفهية الساكنة لهم أثناء الكلام. ولم توجد فروق بين المتلجلجين والعاديين في حركات الحنجرة و الفم.

وطبق (Blomgren, Roy, Callister &Merrill. 2005)[18] برنامج علاجي مكثف أطلق عليه (برنامج

إدارة اللجلجة الناجح)، واستغرقت مدة تنفيذه ثلاثة أسابيع، وتم تطبيقه على (19) من الراشدين المتلجلجين. وأثبتت نتائج تقييم أثره فعالية ملحوظة في خفضه تتابع اللجلجة لدى عينة التجريب، وكذا خفضه مستوى حدتها.

وقام (Ingham, et al,2009) [20] بقياس جهد الكلام خلال ظروف التحدث بطلاقة لدى (12) من البالغين المتلجلجين و (12) من البالغين العاديين، حيث قورنت طلاقة الكلام، ومعدل جهد الكلام الشخصي، وبعض المتغيرات الأخرى، خلال القراءة بصوت مرتفع بطريقة طبيعية، والقراءة بصوت عال في ظل (التظليل السمعي – القراءة الجماعية – الهمس – التعبير الإيقاعي). وأظهرت النتائج أن هذه الظروف الأربعة قد خفضت معدل اللجلجة، وجهد الكلام وذلك فقط بالنسبة للقراءة الجماعية، كما جعلت الكلام أكثر طبيعية وتحسن معدل التحدث. كما أظهرت حدوث زيادة في جهد الكلام بالنسبة للبالغين العاديين.

2. دراسات عنيت باستخدام التقنيات المساندة في علاج اللجلجة:

أجرى (Brenaut, 1995)[28] دراسة لتعرف كفاءة استخدام التقنيات المساعدة (FAF) (DAF) على عينة من البالغين المتلجلجين في هاليفاكس، وقد أظهرت نتائجها حدوث انخفاض في اللجلجة بنسبة 79 ٪.

كما قام (Zimmerman, 1997) [29] بدراسة لتعرف كفاءة استخدام التقنيات المساعدة (FAF) ، (DAF) على عينة من البالغين المتلجلجين في نيويورك، وأشارت النتائج إلى أنه انخفضت اضطرابات اللجلجة لديهم بنسبة 60 ٪.

وقدم (Vashkevich, 2012)[30] وآخرون نظاماً تقنياً لمساعدة هذه الفئة يعتمد على نموذج قوقعة منفصلة، يتم من خلاله تطبيق كسب الطيفية، ويتضمن ضغط النطاق الترددي الديناميكي وتعويض الخسارة في الاستماع، والحد من الضوضاء في نطاق التردد الإدراكي. وتم بناء نظام إلغاء التغذية المرتدة الصوتية بالاعتماد على المرشح التكيفي عبر إشارات صوتية يتم معالجتها.

وهدفت دراسة (Stuart et al, 1997)[31] إلى التعرف على تأثير تغير التردد و تأخر زمن الرجع السمعي في الأصوات المقدمة للأذنين على عينة من أحد عشر من المشاركين المتلجلجين بحيث المتلجلج يقرأ بصوت عالي في إطار ردود الفعل السمع (FAF) بقيمة ربع أوكتاف، وتأخر ردود الفعل السمعي (DAF)، 50 مللي في الكلام العادي المعدل. ودلت النتائج على حدوث انخفاض ملحوظ في اضطراب اللجلجة لدى أفراد العينة يتراوح بين ما يقرب من 60 ٪ إلى 75 ٪ مع تغيير شروط التغذية المرتدة السمعية.

واختبر (Borsel, 2003)[32] مدى الفاعلية طويلة المدى لاستخدام تسعة من البالغين الذين يعانون من اللجلجة الحادة لجهاز DAF، ووجد أن استخدامهم الجهاز قد خفض مستويات اضطرابات اللجلجة في مهام الكلام المتنوعة لديهم بنسبة 70 ٪، وذلك نتيجة استخدامه لمدة (30) دقيقة يومياً، وعلى مدى ثلاثة أشهر، مما أدى إلى تحسن في معدلات الطلاقة الكلامية لديهم بنسبة 55 ٪.

وهدفت دراسة (Szkiełkowska et al, 2003)[33] إلى تقديم كفاية علاجية للمعينات الرقمية باستخدام تأخير التغذية المرتدة السمعية (DAF) والتغذية المرتدة السمعية للتردد، وذلك بتعديل ردود الفعل السمعي (FAF) لدى (130) من المتلجلجين الذين تتراوح أعمارهم بين 6–47 سنة، الذين سبق لـ (90 ٪) تلقي أنواع مختلفة من التأهيل والعلاج، ومنها: العلاج الطبي، وتدريبات علاج النطق، والعلاج النفسي، التحفيز اللغوي مع تمارين الاسترخاء، وإعادة التأهيل. وأظهرت النتائج حدوث تحسن فوري لدى 85 ٪ من العينة في طلاقة التعبير بعد تطبيق المساعدات الرقمية، وبعد (6) أشهر من العلاج حدث تحسن دال لدى (96%) من العينة في الطلاقة، مما يؤكد أن استخدام البرنامج العلاجي القائم على المساعدات الرقمية قد ثبتت فعالية في

علاج غالبية المتلجلجين.

وأظهرت نتائج دراسة (Radford, 2005)[34] باستخدام النظام التقني DAF لمدة (14) ساعة في برنامج علاجي أدت إلى خفض معدل اللجلجة بنسبة 50٪ عندما يتم التحدث بدون الجهاز، و استمرت الطلاقة الكلامية المترتبة على ذلك لمدة سنة.

وأظهرت نتائج دراسة (Stuart, 2006) [35] أن استخدام المتلجلج لجهاز SpeechEasy (مع تطبيق برنامج علاج كلام مختصر)، قد قلل معدل اللجلجة بنسبة 90 ٪ بالنسبة للقراءة بصوت مرتفع، وبنسبة 67 ٪ للمحادثة الكلامية.

كما أظهرت نتائج دراسة (O'Donnell, 2008) [36] أن استخدام المتلجلج لجهاز SpeechEasy في المحادثات بعيادات الكلام قد قللت اللجلجة بنسبة 89 ٪، أما استخدام الجهاز أثناء محادثات التليفون مع معالج الكلام (ضغط أعلى) لمدة 16 أسبوعاً، فقد قلل اللجلجة بنسبة 58 ٪.

أما دراسة (Runyan, 2008)[37] فتم فيها تتبع مستخدمي SpeechEasy لفترات تراوحت ما بين (13 شهر إلى 5 سنوات)، وقد ثبت تزايد تأثير استخدام الأجهزة بزيادة فترة الاستخدام، حيث زادت الطلاقة الكلامية لدى جميع المستخدمين، إلا أن مستخدم واحد من كل عشرة من المشاركين البالغين قد أشار إلى وجود ضوضاء بيئية كجانب سلبي لاستخدام الجهاز.

وقام (Andrew Stuart et al, 2008)[38] باختبار تأثير التغذية المرتدة السمعية المتغيرة للتردد (FAF) على نوع اللجلجة من حيث: الإطالة، والتكرار، والصمت، والمدة الإجمالية للتلجلج، وشملت العينة (12) شخصا من البالغين المتلجلجين، رصدت استجاباتهم أثناء قراءتهم الشفوية لبعض المقاطع المكتوبة. وقد أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للتغذية المرتدة السمعية المتغيرة للتردد (FAF) في تحسين كلام العينة، حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في خفض المدة الكلية للجلجة أثناء القراءة الشفهية.

وبحثت دراسة (Antipova, 2008)[39] الآثار المباشرة لاستخدام التغذية المرتدة السمعية مع ثمانية مشاركين على تكرار اللجلجة أثناء إنتاج حوار كلامي في مناسبتين، وذلك باستخدام أجهزة اتصال محمولة حديثة، وتم استخدام ستة أنواع من التغذية المرتدة السمعية المتأخرة (DAF)، والتغذية المرتدة السمعية للتردد (FAF)، ونوعين من DAF ، وأظهرت النتائج أن (AAF) Altered Auditory Feedback وسيلة فعالة للحد من اللجلجة في الحوار الكلامي.

وأوضحت دراسة (Pollard, et at, 2009)[40] آثار الاستخدام الطبيعي لجهاز تكلم بسهولة SpeechEasy لمدة 6 شهور في الحد من اللجلجة، وذلك على عينة بلغ عددها (11) فرداً من البالغين الذين يعانون من اللجلجة. وتم الحصول على العينة بطريقة عمدية، وجمعت عنهم معلومات من استبانة تضمنت أسئلة قبل استخدامهم الجهاز وبعد استخدامهم له. وأظهرت النتائج استمرار الأثر الفعال للجهاز في تحدثهم بسهولة، وخاصة خلال القراءة الشفوية مقارنة بالكلام الرسمي المسترسل في مواقع المعمل. ووجدت انطباعات إيجابية فعلية لاستخدام الجهاز الذي طور الطلاقة الكلامية لمستخدميه، إلا أنه لوحظ وجود بعض التحديات التي تواجه تنفيذ المبادئ الإرشادية له الواردة في أدلة الممارسة.

وأجرى (Pollard, 2009)[40] دراسة على (9) من المتلجلجين البالغين الذين استخدموا أجهزة SpeechEasy لمدة أربعة أشهر، وتم اختبار كلامهم في القراءة بصوت عال، والمحادثة مع الباحث، وتلقي الأسئلة من الغرباء. ولم يستمر أحد أفراد في الدراسة بسبب ضوضاء الخلفية التى لم يحتملها. وقد أظهرت النتائج تحسن في مستوى قرأة العينة بصوت مرتفع وبلجلجة أقل ، حيث كانت نسبة تحسنهم (58 ٪) أثناء

الأشهر الأربعة للتجربة، وبلغت نسبة تحسنهم (75 ٪) بعد انتهاء الأشهر الأربعة للتجربة، واستمر معدل تحسنهم بنسبة (27 ٪) بعد شهر من توقفهم عن استخدام الجهاز ، وكانت أقل معدلات فاعلية لمحادثاتهم على الترتيب (15 ٪، 27 ٪، 7 ٪) وكانت أقل كفاءة تحسن في محادثاتهم تخص استجاباتهم لأسئلة الغرباء، فلم تتجاوز نسبة تحسنهم في المراحل الثلاث (2 ٪).

وكشفت دراسة (Cook, 2009)[41] مستوى الطلاقة الكلامية لدى (10) من الذكور البالغين المتلجلجين المستخدمين جهاز SpeechEasy لمدة عام. وذلك من خلال تحليل استجاباتهم على أسئلة مفتوحة النهاية لتحليل محتوى ومفاهيم اللجلجة، وأظهرت النتائج تحسن ملموس في مستوى المشاركات الكلامية للعينة، وتحسن مستوى طلاقتهم الكلامية.

وأظهرت نتائج دراسة (Molt, 2006)[42] على أن استخدام SpeechEasy أحدث تطوراً في الطلاقة الكلامية لدى معظم مستخدميه بعد ثلاثة شهور، لكن فعالية الاستخدام في الكفاءة الكلامية استمرت لفترة تراوحت بين (6 – 12 شهراً) بعد التوقف عن استخدام الجهاز.

وأجرى (Lincoln, et al, 2010)[43] دراسة لتأثير جهاز (DAF)، والتغذية السمعية المرتدة المخفية (MAF)، وتردد مستويات التغذية السمعية المتأخرة(FAF) خلال الكلام التخاطبي لدى (11) من البالغين المتلجلجين، وقسمت العينة إلى (4) مجموعات أحدها ضابطة، والمجموعات الأخرى تجريبية تباينت في درجات تعرضها للتغذية السمعية المخفية MAF والمتأخرة FAF، وتم تسجيل الكلام التخاطبى لكل مجموعة، وكذا قراءتهم بصوت عال لبعض الفقرات المكتوبة وذلك لمدة (10) دقائق. وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات الأربعة في حالة أدائهم المحادثة، بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بينهم في نسبة المقاطع الملجلجة في القراءة.

وهدفت دراسة (Chon ,2010) [44] إلى تحديد الآثار المترتبة على التغذية المرتدة السمعية المتأخرة (DAF) Delayed Auditory Feedback على الاستقرار الحركي للكلام، وطلاقته عند بالغين عاديين مقارنة ببالغين متلجلجين. وشملت عينة الدراسة (62) من الرجال و النساء الذين يتمتعون بطلاقة عادية وفق نتائجهم الخاصة بـ DAF أثناء المحادثة والقراءة، وقورنت نتائجهم بنتائج (15) من البالغين الذين يتمتعون بطلاقة عادية، ولكنهم يعانون من درجة لجلجة مرتفعة، و (15) من البالغين عاديي الطلاقة الذين أوضحوا من ذوى اللجلجة المنخفضة، (15) من الذين يعانون من لجلجة بسبب الثبات الحركي لحركة الشفاه السفلى . وأظهرت انخفاض أخطاء الكلام عند التحدث باستخدام الـ DAF لدى مجموعات الدراسة، كما أظهرت النتائج وجود اختلاف ذو دلالة بين العاديين و الذين يعانون من اللجلجة في ثبات الكلام، وقد حقق المتلجلجون استقراراً في كلامهم عند 25 مللي في الثانية.

وأجرى (Venkatesan & Sundeepkumar, 2010)[45] بحثاً لدراسة العلاقة بين تعرض الأفراد إلى DAF للتأثير في التغذية المرتدة السمعية المتأخرة وأثر ذلك في مهاراتهم السمعية، ونفذت التجربة على الأربعين المشاركين (20 من الذكور و20من الإناث) قاموا بقراءة وأنتاج حوارات بدون أي تأخير ، كما أنتجت حوارات أخرى في 3 مستويات مختلفة من التأخير قدره 100، 200، 400 مللي ثانية، وتم تقييم المهارات السمعية باستخدام اختبار رقمى واختبار سبوندي المتداخل للكلمة (SSW). وأظهرت النتائج أن الذكور المستخدمون جهاز ADF كانو أكثر تلجلجاً من الإناث. وقد لوحظت زيادة معدل اللجلجة بشكل ملحوظ خلال محادثة مقارنة بالقراءة لدى الذكور والإناث معاً، وقد وجد ارتباط كبير بين وتيرة الأداء السمعي وكثرة اللجلجة. وسجلت الإناث نتائج أفضل بكثير في كافة الاختبارات مقارنة بالذكور. وكانت النتائج المسجلة على استبانة

تنظيم الاهتمام لا تختلف كثيراً بين الجنسين. ويمكن أن يعزى قلة لجلجة الإناث تحت تأثير استخدام DAF نتيجة سيطرتهم على موارد التجهيز السمعي على نحو أفضل من سيطرة الذكور.

في ضوء العرض السابق يمكن استخلاص ما يلي:

- أن دراسة إضطراب اللجلجة قد حظي باهتمام على المستويين العربي والأجنبي، إلا أنه ثمة ندرة في دراسة هذا الاضطراب لدى طلاب الجامعة في المملكة العربية السعودية.
- تعددت البرامج السلوكية والطرق العلاجية لاضطراب اللجلجة، وثمة اتفاق بين وجهات الأدبيات بشأن المؤشرات والدلائل الإيجابية للتقنيات المساندة في علاج اللجلجة، وعلى الرغم من ذلك فقد لوحظ ندرة استخدام هذه التقنيات في علاج اللجلجة لدى عينات من الطلاب في المجتمع السعودي، مما يزيد من الحاجة إلى البحث الحالي.
- تناولت العديد من الأدبيات العربية مشكلات اللجلجة وما يترتب عليها من تبعات في مرحلة الطفولة، وقلت الأدبيات التى تدارست المشكلة لدى البالغين، ممن هم على وشك التخرج في الجامعة، والإنخراط في سوق العمل. وثمة مبررات منطقية لذلك، فتدارك المشكلة في مرحلة الطفولة وعلاجها يحقق نتائج أفضل، ويقلل ما يترتب عليها من تبعات. إلا أنه من غير المنطقي أن يُهمل هؤلاء البالغين الذين لم تعالج مشكلات اللجلجة لديهم في طفولتهم، ويعزز ذلك الحاجة إلى إجراء البحث الحالي لمساندتهم في التغلب على ما يعانونه من إضطراب.
- ثمة اتجاهات حديثة لمعالجة اللجلجة باستخدام التقنيات المساندة، ويتضح ذلك في الدراسات الأجنبية، بينما يلاحظ أن الدراسات العربية ما زالت تتمركز حول البرامج السلوكية التقليدية في معالجة هذا الإضطراب.
- تعددت الدراسات التى تناولت أهمية التدريبات السلوكية والنفسية في تنمية القدرة على الاسترسال في الكلام، ومنها: دراسات لتدريب الأفراد المتلجلجين على الاسترسال في الكلام (الشخص، 1997)[9] (Dayalu, Kalinowski, Holbert, Stuart, Rastatter, 2002) [11] (Max&Gracco,2005) [12] و(Blomgren, Roy, Callister &Merrill. 2005)[18] و بولدار (Pollard, 2009)[19].
- لوحظ تعدد الدراسات السابقة التي استخدمت جهاز تكلم بسهولة EpeechEasy لتأخير التغذية السمعية المرتدة Delay Auditory Feedback (DAF) وتعديل التردد Frequency Altered Feedback (FAF)، بينما لوحظ ندرة الدراسات التى استخدمت برنامج Artefact Software، وقد يعزى ذلك لسهولة حمل الجهاز الأول واستخدامه بتلقائية من قبل المستخدمين، بينما يتطلب البرنامج الثاني تنزيل وتثبيت البرنامج في الحاسب واستخدام جهاز كمبيوتر.
- أن التكامل بين برامج العلاج السلوكي والأجهزة التقنية المساندة قد يسهم في تفعيل أساليب معالجة اللجلجة، ولكن لم يلاحظ من الدراسات السابقة إجابة محددة لأفضلية أي من النوعين عن الآخر، لذا؛ فإنه من المتوقع أن تتوصل النتائج المقارنة للبحث الحالي إلى إجابة عن هذا التساؤل.

فرضا البحث

نظراً لمحدودية الدراسات التى تناولت العلاقة التوظيفية للعلاج السلوكي التقليدي في علاج مستوى اللجلجة أو بالتقنيات المساعدة لدى طلاب الجامعة في البيئة السعودية (في ضوء مراجعة الأدبيات السابقة)، لذا فقد تمت صياغة فرضا البحث صياغة صفرية على النحو التالي:

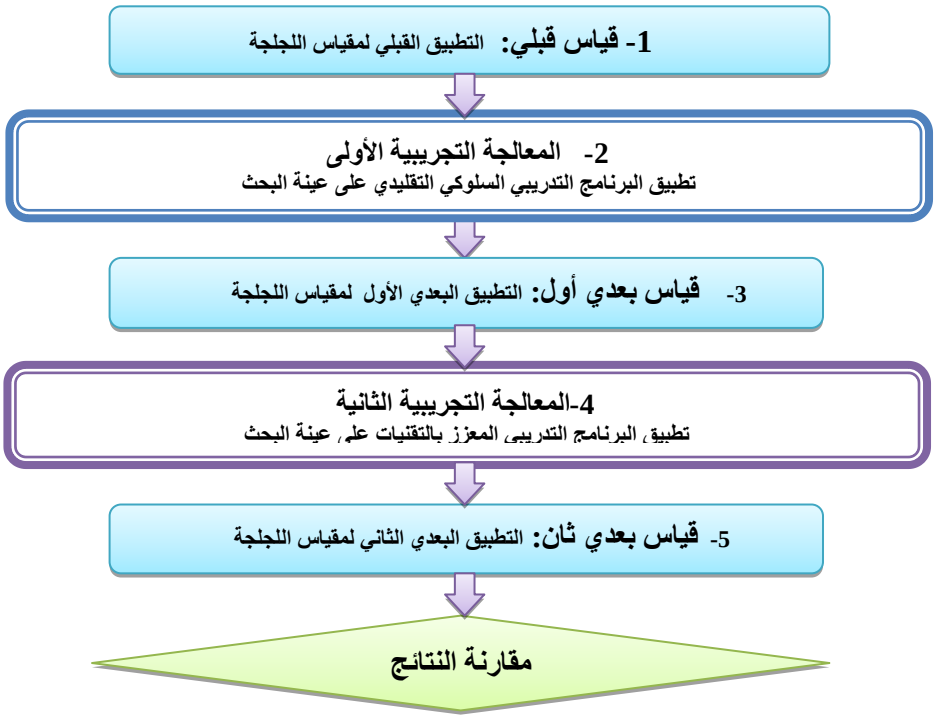
1. لا توجد فروق دالة إحصائياً (عند مستوى ≤ 0,05) بين نتائج القياس القبلية والبعدية لمستوى اللجلجة لدى عينة البحث قبل تطبيق البرنامج التدريبي العلاجي السلوكي التقليدي وبعده.
2. لا توجد فروق دالة احصائياً (عند مستوى ≤ 0,05) بين نتائج القياس القبلية والبعدية لمستوى اللجلجة لدى عينة البحث قبل تطبيق البرنامج التدريبي العلاجي المعزز بالتقنيات المساندة وبعده.

إجراءات البحث

يتضمن هذا القسم من البحث التعريف بعينته وتصميمه التجريبي، وأدواته، ومراحل إعداد برنامجه، وخطوات تنفيذه، وأساليب معالجة البيانات.

عينة البحث: تم اختيار أفراد عينة البحث من الطلاب منخفضي التحصيل المحالين إلى مركز التشخيص في كلية التربية من قبل وكالة الشئون التعليمية في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك لدراسة عوامل انخفاض تحصيلهم، وتكرار تأجيلهم بعض المقررات، وبلغ عددهم (30) طالباً على مدى عامين دراسيين. وتم الاختيار العمدي لـ(5) منهم يمثلون عينة الطلاب المتلجلجين، وتراوحت أعمارهم بين 18 – 21 سنة.

تصميم البحث: للمقارنة بين فعالية التدريب بالبرنامج السلوكي التقليدي، والتدريب المعزز بالتقنيات المساندة، تم وفق التصميم البحثي التجريبي المبين في الشكل (4).



الشكل (4)

التصميم التجريبي للبحث

أدوات البحث:

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في استخدام برنامج تدريبي سلوكي لتنمية مهارة الطلاقة والاسترسال في الكلام، تم إعداد الأدوات التالية:

1. استمارة بيانات عن حالة الطالب المتلجلج:

تم إعداد استمارة بيانات حالة للطلاب المتلجلجين، واشتملت على ما يلي:

- بيانات الطالب، الاسم، العمر المستوى الدراسي، القسم والتخصص.
- الوالدين (عملهم، مستواهم التعليمي)، علاقة الطالب بهم وبإخوته وأخواته.
- الحالة الصحية: هل سبق إجراء عمليات جراحية، أووتعرض لحادث.
- الأنشطة والهويات المفضلة.
- اضطرابات النوم.
- بيانات عن أعراض اضطراب اللجلجة، وتشمل: بداية ظهورها، والمواقف المرتبطة بها، وأسبابها، والأحداث التي يمكن أن تؤدي إلى زيادة شدتها، رد فعل الطالب تجاهها، والأساليب العلاجية التي اتبعها من قبل إن وجدت.
- العلاقات الأسرية (أسلوب معاملة الوالدين، مواقف الوالدين ورد فعلهم تجاه اللجلجة، تحديد بداية ظهورها، مشاعر الطالب والوالدين تجاه مواقف اللجلجة. ويمكن الإطلاع على تفصيلات الاستمارة في (ملحق 1).

2. مقياس شدة اللجلجة

أهداف المقياس: هدف المقياس إلى:

- الكشف عن الطلاب المتلجلجين.
- تعرف مستوى اللجلجة في الكلام من خلال، بيان نوع اللجلجة من حيث هي: توقف، أو تكرار، أو إطالة في بعض الأصوات والحروف والكلمات، والتعرف على المواقف الداعية للجلجة في الكلام، وكذلك شدة اللجلجة.
- تقديم معلومات تشخيصية أساسية مفيدة للمتخصصين.

إعداد الصورة الأولية للمقياس:

- تمت صياغة (30) عبارة للمقياس صياغة موجبة تشير كل منها إلى سمة من سمات المتلجلجين، وذلك من خلال ما تم استخلاصه من الأدبيات التربوية، والإطلاع على مقاييس تشخيصية سابقة.
- تم إعداد تعليمات المقياس، ثم وضعت عباراته في صورة مفردات ضمن قائمة، يقابل كل منها ثلاثة حقول تتضمن تقديرات ثلاث، هي (غالباً، أحياناً، نادراً)، تشير إلى الدرجات التقييمية المتدرجة لتكرار كل عبارة .

صدق المقياس Validity

- تم حساب الصدق الذاتي بحساب صدق المحتوى Content Validity وذلك بعرض الصورة الأولية للمقياس على (10) من المحكمين المتخصصين لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حوله، من حيث: سلامة الصياغة، ووضوح العبارات، والتعليمات. وتم تعديل المقياس في ضوء الملاحظات. وبلغت نسبة الاتفاق المحسوبة بين آراء المحكمين باستخدام معادلة "Cooper, 1981[46] (91%). وهي نسبة مقبولة لصدق المقياس.

- صدق المحك: تم حساب معاملات الارتباط بين الأداة المستخدمة ومقياس شدة التلعثم للأطفال و المراهقين (إعداد: البهاص 2005)[47] وكانت معاملات الارتباط بين المقياسين (0.88) وهي نسبة دالة عند مستوى (0.05).

الثبات Reliability

تم حساب الثبات عن طريق إعادة التطبيق ReTest – Test، بفاصل زمني (3) أسابيع على (25) طالب، بلغت نسبته (0.87) وهي نسبة دالة عند مستوى (0.05).

الصورة النهائية للمقياس

تكون المقياس من (30) عبارة تشمل الجوانب المختلفة لمظاهر اللجلجة، و شدتها، من التكرار، والتوقف، والإطالة، والمصاحبات الجسمية لها, موزعة على ثلاثة أوزان نسبية للإجابة، وهي (دائماً ، وأحياناً ، نادراً)، وتكون الدرجة الكلية للمقياس هي (90) درجة. وبذلك أصبح المقياس في صورته النهائية. (ملحق 2)

البرنامج التدريبي القائم على التدريب السلوكي والنفسي في تنمية الطلاقة في الكلام للطلاب المتلجلجين.

الهدف العام للبرنامج :

الهدف الرئيس للبرنامج هو التدريب العلاجي لتنمية مهارة الطلاقة والاسترسال في الكلام باستخدام بعض التدريبات السلوكية والنفسية لدى عينة من طلاب الجامعة المتلجلجين.

الأهداف الإجرائية للبرنامج :

تعددت الإهداف الإجرائية للبرنامج، وشملت التدرب علي:

- تمارين التنفس الشفط والنفخ .
- أخذ النفس قبل البدء بالكلام.
- تجزئة الجملة إلى كلمات قلية مفيدة.
- استخدام أنواع من الحيل أثناء الإجابة على تساؤلات الغير.
- المبادرة بالكلام.
- صرف الانتباه من المواقف الحرجة.
- عمل مساج للجهاز الصوتي لخفض التوتر العصبي.
- التظليل لتحسين الاسترسال في الكلام.
- مهارات زيادة الثقة بالنفس.
- برنامج حاسوبي لتأخير زمن رجع السمع والتحدث بعد نهاية سماع الصوت.

إعداد محتوي البرنامج التدريبي وضبطه:

1. تمت مراجعة العديد من الأدبيات السابقة في مجال الدراسة(دراسات وبحوث، وكتب، برامج) للإفادة منها في إعداد الأنشطة التدريبة العملية لعلاج أضطراب اللجلجة، وقد روعي فيها طبيعة المرحلة العمرية.
2. روعيت مراعاة معايير تصميم برنامج التدريب السلوكي لعلاج الطلاب المتلجلجين، وهى:
   - المرحلة العمرية التي بدأت بها اللجلجة عند الطالب .
   - عمر الحالة الزمني.
   - العلاقات الوالدية.
   - بداية ظهور اللجلجة.

- شدة اللجلجة عند الطالب.
- المواقف الداعية للجلجة.
- نوع اللجلجة (توقف – إطالة – تكرار).
- الثقة بالنفس.

واستند إعداد البرنامج العلاجي التكاملي للطلاب المتلجلجين إلى طرق صرف الانتباه والعلاج النفسي (الاسترخاء والحيل الدفاعية) والعلاج السلوكي، الكلام الإيقاعي، والتغذية السمعية المرتدة، والعلاج البيئي والذي يقوم على أسس من أبرزها ما يلي :

- تعد تنمية القدرة على الاسترسال في الكلام الهدف الرئيس للبرنامج التدريبي.
- ينبغي استخدام الكلام الذي له معنى أو مدلول كمدخلات لمهام الاستماع.

3. إعداد محتوى البرنامج:

تم إعداد أنشطة البرنامج التدريبي العلاجي، وتضمنت ما يلي :

- أنشطة لتنمية قدرات الطالب التنفسية (النفخ و الشفط).
- أنشطة لزيادة الثقة بالنفس.
- أنشطة للاسترخاء.
- أنشطة للكلام الإيقاعي.
- أنشطة تدريب على صرف الانتباه.
- أنشطة تدريب على القيام بالحيل الدفاعية أثناء الكلام لتلافي المواقف الحرجة.
- أنشطة لتهدئة الجهاز الصوتي أثناء البدء بالكلام.
- أنشطة تدريب على الاسترسال في الكلام ببرنامج Artefact Software.
- أنشطة تدريب على الاسترسال في الكلام باستخدام جهاز تكلم بسهولة SpeechEasy.

4. ضبط البرنامج علمياً بعرضه على (8) من المتخصصين للتأكد من صدق محتواه. وأشار المحكمون إلى عدد من الملاحظات الخاصة بأساليب تنفيذ البرنامج ، والأنشطة الخاصة بالتدريب، وطريقة تقييم الطلاب المتلجلجين.

وبعد تعديل البرنامج في ضوء ملاحظات المحكمين يكون قد أصبح في صورته النهائية الصالحة للتطبيق.

تطبيق الأدوات والبرنامج التدريبي العلاجي على الطلاب المتلجلجين.

بدأت عملية تطبيق الأدوات والبرنامج التدريبي في الأسبوع الرابع من شهر أكتوبر بالفصل الدراسي الأول 2010م، وذلك على النحو التالي:

1. تم تطبيق مقياس اللجلجة قبلياً على الطلاب عينة البحث تطبيقاً فردياً.
2. تم تطبيق البرنامج التدريبي العلاجي، وشملت الطرق التدريبية المتبعة مايلي:

- تدريبات نفسية و سلوكية: وشملت (جلسات تدريب سلوكي – تدريبات صرف الانتباه – تدريبات خاصة بالتظليل – جلسات للكلام الإيقاعي).
- تدريبات باستخدام تقنيات تأخير زمن التغذية السمعية المرتدة، وتعديل التردد DAF –FAF في علاج اللجلجة باستخدام برنامج Artifact Software، وجهاز تكلم بسهولة SpeechEasy.

كما استخدمت العديد من الأدوات والمواد والبرامج التدريبية، وهي:

- ألعاب للتدريبات التنفس (النفخ و الشفط). وزيادة عمود الهواء بالقصبة الهوائية.
- جهاز كمبيوتر.
- برامج software للتميز السمعي تتدرج من الأصوات البيئية إلى الكلام.
- ألعاب وبرامج لتدريبات التنفس.
- تدريبات على الاسترخاء.
- برنامج Artefact software.
- جهاز التكلم بسهولة SpeechEasy.

وقد تضمن البرنامج التدريبي السلوكى التقليدى (6) مراحل خلال (24) جلسة، تم تنفيذها بواقع (3) جلسات أسبوعيا، مدة الجلسة (35) دقيقة. ثم طبق مقياس اللجلجة على العينة تطبيقاً بعدياً.

وتم تعزيز البرنامج التدريبي بمرحلتين اضافيتين تضمنتا تقنيات علاجية مساندة، وتم التدرب عليها في (8) جلسات، وبواقع (3) جلسات أسبوعياً، وكان مدة الجلسة (35) دقيقة. وبذلك بلغت مراحل البرنامج (8) مراحل، وشمل (32) جلسة. واستمر تطبيق البرنامج التدريبي العلاجي حتى نهاية شهر يناير 2011م، ثم أعيد تطبيق مقياس اللجلجة بعديا للمرة الثانية على الطلاب عينة البحث.

أساليب معالجة النتائج

تمت معالجة النتائج إحصائيا بأسلوب ولكاكسون اللابارامتري المناسبة للمقارنة بين أداءات العينات الصغيرة، من حيث نتائج قياس مستويات اللجلجة لدى الطلاب عينة البحث في التطبيقات الثلاثة لمقياس اللجلجة (القبلي، والبعدى، والمتابعة) وذلك للتحقق من فعالية البرنامج.

كما رصدت البيانات التشخيصية الوصفية من واقع استمارة بيانات دراسة حالة كل طالب على حده. والإجابة عن أسئلة البحث، والتحقق من مدى صحة فروضه.

نتائج البحث:

يتناول هذا القسم من البحث عرضاً لما تم التوصل إليه من نتائج، ومناقشها للإجابة عن أسئلة البحث، ولتحقق من مدى صحة الفروض.

نتائج إجابة أسئلة البحث:

إجابة السؤال الأول: ما البرنامج التدريبي السلوكي التقليدى لعلاج تلجلج الطلاب؟

وتمت إجابة هذا السؤال بإعداد البرنامج السلوكي التقليدى، الذى توجد تفصيلاته في الملحق (3). وقد اشتمل على ما يلي:

أ. أهداف البرنامج.

ب. محتوى البرنامج، موزع على (6) مراحل، هي:

- المرحلة الأولى: تدريبات الجهاز النطقي وتدريبات التنفس، وتدريبات اللسان والشفتين، الفك السفلي، وتشمل هذه المرحلة الجلسة الأولي، والثانية، والثالثة، والرابعة.
- المرحلة الثانية: وتخص تدريبات سلوكية لتجهيز قدرات الفرد التنفسية للرد ولتقطيع الجمل لمقاطع، واستخدام كلمات ذات مقطع واحد في الرد السريع مثل (نعم – لا – ممكن– موافق) وتشمل هذه المرحلة الجلسة الخامسة، و السادسة، و السابعة، و الثامنة.
- المرحلة الثالثة: وتخص التدريب على استخدام عدد من الحيل الدفاعية أثناء التحدث، والمبادرة بالتحدث

عند مقابلة الطرف الآخر، واختيار الموضوع، ونوع المحادثة، وعدم الاعتماد على الرد بل البدء بسؤال الفرد الآخر، وعدم الاهتمام بالرد بل الاهتمام بالسؤال التالي الذي تقدمة، وتحديد الحرف والكلمات والجمل التي يتم فيها عدم الاسترسال أو التلجلج والتدرب على عدم استخدامها في البدء بالمحادثات الكلامية، وتركيز النظر في شيء ثابت بعيداً عن أعين المستقبل، والاهتمام باستخدام هذه الطرق باستمرار في البيت والشارع والكلية. وتشمل هذه المرحلة الجلسة التاسعة، والعاشرة، والحادية عشر، والثانية عشر.

- المرحلة الرابعة: وتخص تدريبات مضغ الكلام وتنغيم الكلام (استطالة الكلام)، وتشمل هذه المرحلة الجلسة الثالثة عشر، و الرابعة عشر، و الخامسة عشر، و السادسة عشر.
- المرحلة الخامسة: وتخص تدريبات صرف الانتباه: وتشمل هذه المرحلة الجلسة السابعة عشر، والثامنة عشر، والتاسعة عشر والعشرون .
- المرحلة السادسة: وتخص تدريبات التظليل، وتشمل هذه المرحلة الجلسة الواحدة والعشرون، والثانية و العشرون، والثالثة و العشرون، والرابعة و العشرون.

ج. تم إعداد مقياس اللجلجة للاعتماد عليه في تقييم أثر التدريب في علاج اللجلجة.

وقد بلغ عدد جلسات البرنامج السلوكى التقليدي (24) جلسة تدريبية، مدة كل منها (35) دقيقة. وبذلك تمت الإجابة عن السؤال الأول للبحث.

إجابة السؤال الثاني: ما البرنامج التدريبي العلاجي المعزز بالتقنيات المساندة لعلاج تلجلج الطلاب؟

تمت إجابة هذا السؤال عقب الإنتهاء من إعداد البرنامج السلوكي التقليدى،وتعزيزه بتقنيات مساندة. وتم بيان تفصيلاته في القسم الثالث من البحث الخاص بإعداد البرنامج، وقد اشتمل على ما يلي:

أ. أهداف البرنامج.

ب. محتوى البرنامج ، موزع على (8) مراحل، هى:

- المرحلة الأولى: تدريبات الجهاز النطقي وتدريبات التنفس، وتدريبات اللسان والشفتان،الفك السفلي، وتشمل هذه المرحلة الجلسة الأولي، والثانية، والثالثة، والرابعة.
- المرحلة الثانية: وتخص تدريبات سلوكية لتجهيز قدرات الفرد التنفسية للرد ولتقطيع الجمل لمقاطع، واستخدام كلمات ذات مقطع واحد في الرد السريع مثل (نعم – لا – ممكن– موافق) وتشمل هذه المرحلة الجلسة الخامسة، والسادسة، و السابعة، و الثامنة.
- المرحلة الثالثة: وتخص التدريب على استخدام عدد من الحيل الدفاعية أثناء التحدث، والمبادرة بالتحدث عند مقابلة الطرف الآخر، واختيار الموضوع، ونوع المحادثة، وعدم الاعتماد على الرد بل البدء بسؤال الفرد الآخر، وعدم الاهتمام بالرد بل الاهتمام بالسؤال التالي الذي تقدمة،وتحديد الحرف والكلمات والجمل التي يتم فيها عدم الاسترسال أو التلجلج والتدرب على عدم استخدامها في البدء بالمحادثات الكلامية، وتركيز النظر في شيء ثابت بعيدا عن أعين المستقبل، والاهتمام باستخدام هذه الطرق باستمرار في البيت والشارع والكلية. وتشمل هذه المرحلةالجلسة التاسعة، والجلسة العاشرة، والحادية عشر، والثانية عشر.
- المرحلة الرابعة: وتخص تدريبات مضغ الكلام وتنغيم الكلام (استطالة الكلام)، وتشمل هذه المرحلة الجلسة الثالثة عشر، والرابعة عشر، والخامسة عشر، والسادسة عشر.
- المرحلة الخامسة: وتخص تدريبات صرف الانتباه: وتشمل هذه المرحلة الجلسة السابعة عشر،

والثامنة عشر، والتاسعة عشر والعشرون .

- المرحلة السادسة: وتخص تدريبات التظليل، وتشمل هذه المرحلة الجلسة الواحدة والعشرون، والثانية و العشرون، والثالثة و العشرون، والرابعة والعشرون.
- المرحلة السابعة: وتخص تدريبات على ضبط واستخدام برنامج حاسوبي برنامج Artefact software. وتشمل المرحلة الجلسة الخامسة والعشرون، والسادسة و العشرون، والسابعة والعشرون، والثامنة والعشرون.
- المرحلة الثامنة: وتخص تدريبات باستخدام جهاز SpeechEasy، وتشمل الجلسة الثامنة والعشرون، والتاسعة والعشرون، والثلاثون، والحادية والثلاثون، والثانية والثلاثون.

ج. تم إعداد مقياس اللجلجة للاعتماد عليه في تقييم أثر التدريب في علاج اللجلجة.

وقد بلغ عدد جلسات البرنامج (32) جلسة تدريبية، مدة كل منها (35) دقيقة. وبذلك تمت الإجابة عن السؤال الثاني للبحث

إجابة السؤال الثالث: ما فعالية البرنامج التدريبي التقليدى في علاج تلجلج الطلاب؟

تم رصد درجات عينة البحث على مقياس اللجلجة في القياسين، وذلك قبل تدربهم على البرنامج السلوكي التقليدى وبعده، ورصدت النتائج في الجدول (1):

جدول 1: درجات الطلاب في القياسين القبلي والبعدى على مقياس اللجلجة (الدرجة الكلية 90)

الطلاب	القياس القبلي				القياس البعدى (1) بعد التدرب على البرنامج السلوكي التقليدى							
	الدرجة الخام	مستوى اللجلجة	المتوسط	المتوسط النسبي المئوي	الدرجة الخام	مستوى اللجلجة	درجة التحسن	نسبة التحسن	المتوسط	المتوسط النسبي المئوي	متوسط درجة التحسن	المتوسط النسبي المئوي للتحسن
1	82	مرتفع	78.4	87.1	72	متوسط	10	%11	68	75.5	10.4	11.6%
2	85	مرتفع			70	متوسط	15	%17				
3	75	مرتفع			68	متوسط	7	%8				
4	65	متوسط			60	متوسط	5	%6				
5	85	مرتفع			70	متوسط	15	%17				

يتضح من الجدول (1) أن المتوسط النسبي المئوي لتحسن مستوى اللجلجة لدى الطلاب كانت 11.6% ، وهى نسبة تشير إلى محدودية الأثر النسبي للبرنامج التدريبي في خفض حدة مستوى اللجلجة لدى العينة.

ولحساب نسبة الكسب المعدل لبلاك Blake، للوقوف على فاعلية البرنامج تم استخدام معادلة الكسب المعدل التالية:

$$\text{الكسب المعدل لبلاك} = \frac{\text{م}_1 - \text{م}_2}{\text{ن} - \text{م}_1} + \frac{\text{م}_1 - \text{م}_2}{\text{ن}}$$

حيث: $م_1$= متوسط الدرجات القبلية، $م_2$= متوسط الدرجات البعدية، ن= النهاية العظمى للمقياس

وكانت القيمة المحسوبة (1.01) وهي قيمة أقل من حد الفاعلية الذي حدده بلاك وهو (1,2) ، ويظهر ذلك محدودية فاعلية البرنامج التدريبي التقليدى في علاج تلجلج الطلاب. ومن ثم تمت الإجابة عن السؤال الثالث للبحث.

إجابة السؤال الرابع: ما فعالية البرنامج التدريبي التقليدى المعزز بالتقنيات المساندة في علاج تلجلج الطلاب؟

تم رصد درجات عينة البحث على مقياس اللجلجة في القياسين، وذلك قبل تدريبهم على البرنامج السلوكي التقليدى المعزز بالتقنيات المساندة وبعده، ورصدت النتائج في الجدول (2):

جدول 2 : درجات الطلاب في القياسين القبلي والبعدى على مقياس اللجلجة (الدرجة الكلية 90)

الطلاب	القياس القبلي				القياس البعدى(2) بعد التدرب على البرنامج السلوكي التقليدى المعزز بالتقنيات المساندة							
	الدرجة الخام	مستوى اللجلجة	المتوسط	المتوسط النسبي المئوي	الدرجة الخام	مستوى اللجلجة	درجة التحسن	نسبة التحسن	المتوسط	المتوسط النسبي المئوي	متوسط درجة التحسن	المتوسط النسبي المئوي التحسن
1	82	مرتفع	%78.4	%87.1	45	متوسط	37	%41	42	46.7	36.4	40.4
2	85	مرتفع			35	منخفض	50	%56				
3	75	مرتفع			50	متوسط	25	%28				
4	65	متوسط			45	متوسط	20	%22				
5	85	مرتفع			35	منخفض	50	%56				

يتضح من جدول (2) أن المتوسط النسبي المئوي لتحسن مستوى اللجلجة لدى الطلاب كانت 40.4% ، وهى نسبة تشير إلى نسبة تحسن ملحوظة في الأثر النسبي للبرنامج التدريبي في خفض حدة مستوى اللجلجة لدى العينة.

وبحساب نسبة الكسب المعدل لبلاك Blake وجد أنها (4.6) وهى قيمة أكبر من حد الفاعلية الذى حدده بلاك وهو (1,2) ، ويظهر ذلك فاعلية البرنامج التدريبي التقليدى في علاج تلجلج الطلاب. ومن ثم تمت الإجابة عن السؤال الرابع للبحث.

4. إجابة السؤال الخامس: ما النتائج الوصفية لدراسات حالات الطلاب المتلجلجين عينة البحث؟

وكانت النتائج الوصفية دراسة حالة كل منهم على النحو التالي:

دراسة الحالة الأولى:

- العمر (19) سنة.
- الطالب لديه مشكلة في القدرة على التعبير عن ذاته.
- يشعر بعدم القدرة على الكلام في المواقف المحرجة، والتي ينتابه فيها حالة من الغضب، وأحياناً في

بعض المواقف مثل: المقابلة الشخصية.

- بدأت المشكلة منذ المرحلة الابتدائية، وقد مر بعملية تشخيص أجريت له من خلال أخصائي تخاطب بأحد المستشفيات، وخضع لبعض برامج التدريب سابقاً، وانخفضت حدة مشكلة اللجلجة لديه، إلا أنه الآن يشعر بخجل شديد منها نظراً لكونه سيصبح معلماً، وكلما فكر في نظرة تلاميذه له مستقبلاً زاد خوفه من المستقبل.
- يكره تخصصه (الدراسات القرآنية) في الكلية.
- يشعر في أغلب الأحيان بأن كلامه عادي، ولكن أحياناً عند بداية التحدث للآخرين، أو قراءة بعض السور القرآنية، يجد نفسه يتوقف، والكلام يقف في حلقة، ويحتاج إلى مجهود لإخراجه، ويجد من الأفضل التحدث بصوت منخفض مع الآخرين خاصة الكبار والغرباء، وبكلام قليل.
- عند قراءة آيات قليلة من إحدى سور القرآن الكريم، تبين أنه يعاني من اللجلجة التوقفية أثناء الكلام، و يصاحبها احمرار في الوجه، وحركة لأعلى باليدين، وإغماض للعين أثناء تكرار المحاولة.
- أظهر مقياس شدة اللجلجة أنه يعانى من لجلجة شديدة بلغت (82) درجة على مقياس شدة اللجلجة.
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكى التقليدى، كانت درجته على مقياس اللجلجة (72) .
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكى التقليدى المعزز بالتقنية، كانت درجته على مقياس اللجلجة (45) .

دراسة الحالة الثانية:

- العمر (18) سنة.
- تتمثل مشكلته في عدم القدرة على الطلاقة في الكلام.
- تعود منذ طفولته (في عمر خمس سنوات) تجنب التجمعات والزيارات حتى لا يتعرض للحرج.
- يتقبلة زملاؤه، و يستطيع التكيف مع بعض الأمور و معهم أحياناً.
- بدخول الجامعة زادت تعاملاته واحتكاكاته اليومية، مما زاد من صعوبة عدم استرساله في الكلام (اللجلجة).
- يشعر بعدم القدرة على الكلام في المواقف المحرجة، مثل: الأسئلة الشفهية، والتي ينتابه فيها حالة من الغضب، وأحياناً في بعض المواقف مثل المقابلة الشخصية.
- يشعر في أغلب الأحيان أن كلامه عادي، ولكن أحياناً عند بداية التحدث للآخرين أو الإجابة على سؤال يجد نفسه يتوقف ويكرر الكلام عدة مرات، مما يفقده التركيز و تذكر الإجابة.
- أظهر مقياس شدة اللجلجة أنه يعاني من لجلجة شديدة بلغت (85) درجة على مقياس شدة اللجلجة.
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكي التقليدي ، كانت درجته على مقياس اللجلجة (70) .
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكى التقليدى المعزز بالتقنية، كانت درجته على مقياس اللجلجة.

دراسة الحالة الثالثة:

- العمر (20) سنة.
- تتمثل مشكلته في عدم القدرة على الطلاقة في الكلام منذ المرحلة الثانوية.
- تتسم المعاملة الوالدية له بالحزم، والشدة، والتهديد من الرسوب، أو عدم الإتيان بدرجات ممتازة.
- يعاني إحراجاً شديداً من طريقة كلامه أمام زملائه، مما يجعله يطلب الانتقال من فصل لآخرعدة مرات.
- أخبره زملاؤه بأنهم يتقبلونه عندما تظهر عليه مشكلة اللجلجة نتيجة تعصبه.

- اتجه للألعاب الرياضية وكمال الأجسام لشغل وقته.
- يحرص دائماً على الجلوس في نهاية القاعة.
- لا يرغب في التفاعل والمشاركة في المحاضرات.
- يرفض الاعتراف بالمشكلة، ويشعر بخجله الشديد منها.
- بعد إقناعه بسرية جميع المعلومات، وأنها لمساعدته زادت راحته النفسية، وزادت رغبته في المشاركة العلاجية والحضور للجلسات.
- يعاني من اللجلجة التكرارية بدرجة شديدة عند قراءة سورة قصيرة من القرآن الكريم، وفي بداية كلامه تظهر عليه مصاحبات اللجلجة من احمرار للوجة، وتشنج، وتظهر حركة يديه بوضوح أثناء كلامه.
- أظهر مقياس شدة اللجلجة أنه يعانى من لجلجة شديدة بلغت (75) درجة على مقياس شدة اللجلجة.
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكى التقليدى، كانت درجته على مقياس اللجلجة (68).
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكى التقليدى المعزز بالتقنية، كانت درجته على مقياس اللجلجة (50).

دراسة الحالة الرابعة:

- العمر (19) سنة.
- تتمثل مشكلته في عدم القدرة على التعبير عن ذاته، وعدم القدرة على الكلام في المواقف الحرجة، أو التي يوجه إليه فيها أسئلة، حيث تنتابه حالة من الغضب.
- لا يعاني من شيئ بالمنزل أو مع زملائه.عند التنزه، ولكن مشكلته فقط في الكلية، ويخشي استمرارها وتأثيرها في مستقبله.
- في أغلب الأحيان يشعر أن كلامه عادي، ولكن أحياناً عند بداية التحدث للآخرين وخاصة الغرباء علية، أو الكبار عنه، يجد نفسه يتوقف عن الكلام، وكأن الكلام يقف في حلقة، ويريد مجهود لإخراجه.
- عند قراءة سور قصيرة من القرآن الكريم، يعاني من اللجلجة الوقفية في بداية الكلام، ثم يسترسل في الكلام بعد ذلك، ويصاحبه ذلك حركة لأعلى باليدين، و إغماض للعين أثناء تكرار المحاولة، و النظر في وجه المتحدث أمامه، مما يفقده التركيز والاستمرار.
- أظهر مقياس شدة اللجلجة أنه يعانى من لجلجة شديدة بلغت (65) درجة على مقياس شدة اللجلجة.
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكى التقليدى ، كانت درجته على مقياس اللجلجة (60).
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكى التقليدى المعزز بالتقنية، كانت درجته على مقياس اللجلجة (45).

دراسة الحالة الخامسة:

- العمر (18) سنة.
- تتمثل مشكلته في عدم تلجلجه، وتوقفه أثناء التحدث للأخرين منذ أن كان في المرحلة الثانوية. وله أخ أكبر بعام يعاني من المشكلة منذ المرحلة الابتدائية، ولكن أخيه كان يراجع احدى العيادات التخصصية، وتحسن بدرجة كبيرة في الكلام بطلاقة، لدرجة أنها لا تلاحظ. وله عم يعاني من اللجلجة وشدتها عالية، لدرجة أن كلامة لا يفهم، ولم يتزوج سبب هذه المشكلة.
- الطالب ليس لدية مشكلة أثناء قراءة السور القرآنية التي اعتاد على قراءتها، وليس لدية مشكلة في قراءة

بعض قطع لموضوعات من المقررات الدراسية بصوت مرتفع في المنزل، ولا يفضل ذلك في قاعة الدراسة.

- يتمتع ببنية جسمية كبيرة، ويمارس الرياضة ولعبة كمال الأجسام، ويأخذ فيها وقت كبير لتعويض النقص في النظرة الية عندما يتكلم مع الآخرين.
- يخجل أحياناً من كلامة.
- يتشاجر أحياناً مع بعض زملائه لملاحظته انهم احياناً يسخرون منه، الأمر الذي يجعله غير راغب في إتمام دراسته في الكلية.
- عند تلاوة إحدى سور القرآن الكريم، تبين أنه يعاني من اللجلجة التوقفية في بداية الكلام فقط، ولكن تزداد لدية التوقفات والتكرار. وعند قراءة قطع لموضوعات عامة من كتاب، يشعر بضيق، ويطلب عدم إتمام القراءة.
- أظهر مقياس شدة اللجلجة أنه يعانى من لجلجة شديدة بلغت (85) درجة على مقياس شدة اللجلجة.
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكى التقليدى، كانت درجته على مقياس اللجلجة (70).
- بعد انتهاء التدريب على البرنامج السلوكى التقليدى المعزز بالتقنية، كانت درجته على مقياس اللجلجة (50).

وبعرض خصائص كل حالة من حالات عينة البحث تتم الإجابة عن السؤال الخامس للبحث.

نتائج التحقق من فروض البحث

التحقق من صحة الفرض الأول للبحث:

الذى نص على أنه: لا توجد فروق دالة احصائياً (عند مستوى $\leq 0,05$) بين نتائج القياس القبلية والبعدية لمستوى اللجلجة لدى عينة البحث قبل تطبيق البرنامج التدريبي العلاجي السلوكي التقليدي وبعده.

فقد تم استخدم اختبار ولكوكسون Wilcoxon اللابارامترى (ضمن حزمة البرامج الإحصائيةSPSS) لحساب دلالة الفروق الخاصة بالعينات الصغيرة ، حيث تم حساب قيمة (Z)، وكانت قيمتها (1.11) وهى قيمة غير دالة (عند مستوى 0,05)، وبذلك يقبل الفرض الصفري الأول للبحث.

التحقق من صحة الفرض الثاني للبحث:

الذى نص على أنه: لا توجد فروق دالة احصائياً (عند مستوى $\leq 0,05$) بين نتائج القياس القبلية والبعدية لمستوى اللجلجة لدى عينة البحث قبل تطبيق البرنامج التدريبي العلاجي المعزز بالتقنيات المساندة وبعده.

فقد تم استخدم اختبار ولكوكسون Wilcoxon اللابارامترى (ضمن حزمة البرامج الإحصائيةSPSS) لحساب دلالة الفروق الخاصة بالعينات الصغيرة ، حيث تم حساب قيمة (Z)، وكانت قيمتها (4.61) وهى قيمة دالة (عند مستوى 0,05)، وبذلك يرفض الفرض الصفري الثاني للبحث.

مناقشة النتائج

لما كان البحث الحالي يهدف إلى قياس مدى فاعلية البرنامج السلوكى التقليدى المعزز بالتقنيات المساندة في علاج اللجلجة لدى الطلاب، فقد تم التوصل إلى نتائج، يمكن مناقشتها لتفسيرها، والإفادة من تحليلها، وذلك النحو التالي:

1. حقق البرنامج التدريبي المعزز بالتقنيات المساندة فاعلية بدرجة مناسبة في علاج اللجلجة لدى الطلاب عينة

البحث، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات العربية والأجنبية السابقة التى أجريت في بيئات أخرى ، ومنها دراسة: (سليم، 2004) [3] و(حسيب، 2009)[47] ، (Pollard 2009)[40] ، (Chon, 2010)[44] ، وأيضاً (Lincoln, et al, 2010)[43]

2. حقق البرنامج التدريبي فاعلية أفضل في علاج اللجلجة مقارنة بالبرنامج السلوكى التقليدى، وقد يعزى ذلك إلى أسباب عدة، منها:

* أن البرنامج المعزز بالتقنية اتسم باستخدام أدوات تقنية حديثة، كانت سبباً في تفاعل الطلاب معها، مما أسهم بشكل ملحوظ في تحسن استرسالهم، وخفض مستوي تلجلجهم.

* تركيز البرنامج التقني على الفواصل الزمنية لأزمنة الرجع السمعية، والتحكم في الترددات، وذلك في ضوء مراعاة الفروق الفردية في نوع، ومستوى الاضطراب لدى كل حالة على حدة، وهو ما يتوفر في برنامج العلاج السلوكي التقليدى.

* التحسن الفورى الملموس في مستوى طلاقة الطلاب، وانخفاض مستوى شدة تلجلجهم قد زاد من مستوى ثقتهم بأنفسهم، مما شجعهم على مواصلة أنشطة البرنامج التدريبي التقني دون تأخر أو غياب عن جلساته.

3. يتضح من خلال التقارير الوصفية لدراسة الحالة للطلاب عينة البحث ما يلي:

- تشير استجابات غالبية أفراد العينة إلى انكارهم ما يعانونه من اضطرابات كلامية، وقد يكون ذلك لتجنب الحرج الذى يشعرون به من جراء إقرارهم ذلك.
- جميع الحالات المدروسة قد ظهرت عليها الأعراض السلوكية المصاحبة للجلجة، وإن كانت بدرجات، وتكرارات مختلفة، وتعد هذه الحركات مؤشرات واضحة تيسر تشخيص الاضطراب.
- قد يهرب المتلجلج من التواصل مع الآخرين، فيلجأ إلى الانسحاب، والانعزال، أو تكريس جهده وشغل اهتمامه بممارسة أنشطة رياضية عوضا عما يعانيه من شعور بالنقص بسبب نتيجة لجلجته.

خاتمة

توصيات البحث: في ضوء ما أسفر عنه البحث الحالي من نتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. إعداد برامج تثقيفية للمعلمين وأولياء الأمور، لتعريفهم بالاتجاهات الحديثة لعلاج اضطراب اللجلجة باستخدام التقنيات المساندة، كى تتضافر الجهود لحل مشكلات المتلجلجين ، التي تعوق تواصلهم وتعليمهم .
2. إدراج برامج التدريب العلاجي السلوكي المعزز بالتقنيات المساندة ضمن برامج إعداد معلمي الفئات الخاصة.
3. إجراء المزيد من البحوث والدراسات التي تتكامل فيها الخبرات التربوية والتقنية والطبية لعلاج اللجلجة ومصاحباتها السلوكية .
4. تفعيل استخدام الحاسوب في عمليات البرامج التدريبية ، نظراً لما تتمتع به برمجيات الحاسب من إيجابيات تتمثل في : الجاذبية، وإضفاء المتعة على أنشطة التدريب، ومراعاة الفروق الفردية، والتغلب على بعض الصعوبات.
5. عقد الملتقيات العلمية لتدارس الجديد في مجال التقنيات المساندة لعلاج اللجلجة .
6. توفير مصادر دعم مناسبة للبحوث العلمية التى تستهدف توظيف التقنية المساندة للتغلب على

اضطراب اللجلجة، نظراً لكثرة النفقات واللازمة لإنجاز البحوث في هذا المجال. .

7. توجيه أنظار وسائل الإعلام المختلفة لنشر ثقافة التعزيز التقني لبرامج التدريب السلوكي للمتلجلجين، وإبراز النتائج الإيجابية التي تم إنجازها.
8. تجربة مشروع تصحيح النطق Speak Correct المدعم من مدينة الملك عبد العزيز، ويتم تنفيذه في كلية الحاسبات لدعم المتلجلجين [*] ، (Al-Barhamtoshy and et al, 2012) [48].
9. إعداد نسخة إلكترونية للبرنامج التدريبي للبحث الحالي، يمكن تدريب المتلجلجين عليها (من بعد) عبر الإنترنت.

بحوث مقترحة: يمكن اقتراح إجراء الدراسات والبحوث المستقبلية التالية:

1. تطبيق البرنامج الدريبي للبحث الحالي على عينة من طالبات الجامعة، والمقارنة بين نتائج الطلاب والطالبات على مقياس اللجلجة.
2. إعداد برنامج تدريبي للمعلمين والمهتمين بالفئات الخاصة لتدريبهم على توظيف التقنيات المساندة لعلاج اللجلجة.

---

[*] فريق عمل المشروع رقم 03-1406-INF-10: أ.د. كمال جمبي، أ.د. حسنين البرهمتوشي ، د. وجدي الجديبي، أ.د. محسن رشوان، و د. شريف عبده، واستشاري أ.د.. علي علي فهمي، أ.د.ضياء مطاوع

المراجـــــع

1. السعيد، جمال: فاعلية بعض الاستراتيجيات التعليمية على تحصيل طلاب المرحلة الثانوية العامة المعتمدين والمستقلين عن المجال الإدراكي ومهاراتهم في حل المشكلة الفيزيائية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر (1997).

2. Packham, D. Mayers, T., Aspects of Educational Technology, 2nd Edition, Vol 1 Pitman Bath, England(2000).

3. سليم، عبد العزيز: مدى فاعلية برنامج علاجي تكاملي متعدد الأبعاد في علاج بعض حالات اللجلجة لدى عينة من تلاميذ المرحلة الابتدائية. رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية بدمنهور، جامعة الإسكندرية (2004)

4. حمودة، محمود : الطفولة والمراهقة.. المشكلات النفسية والعلاج، المطبعة الفنية ،القاهرة (1991).

5. Bahadorinejad A., and Almasganj F., Delayed Auditory Feedback for Speech Disorders, IEEE International Conference on Biomedical Engineering (ICoBE), Penang, 27-28 February 2012, (2012).

6. زهران، حامد: الصحة النفسية والعلاج النفسي، عالم الكتب، القاهرة (1997).

7. حسيب، محمد: الثقة بالنفس واللجلجة في الكلام لدى الأطفال بالمرحلة الابتدائية.. دراسة سيكومترية، تجريبية، كلينيكية، المركز القومي،القاهرة ، (2007) ،

8. Hill, D., Assessing the Language of Children who Stutter.Topics in Language Disorder, Vol. (15), PP. 60-78 (1995).

9. الشخص، عبد العزيز:اضطرابات النطق والكلام: خلفيتها، تشخيصها، أنواعها، علاجها، ، شركة الصفحات الذهبية المحدودة السعودية: الرياض، (1997).

10. السرطاوي، عبد العزيز و أبو جودة وائل: اضطرابات النطق واللغة، أكاديمية التربية الخاصة، الرياض، (2000).

11. Dayalu,V., Kalinowski, J., Stuart, A., and Holbert, D.,. Stuttering Frequency on Content and Function words in Adults who Stutter: A concept revisited.Journal of Speech, Language, and Hearing Research, Vol. 45, Iss. 5; p. 871 ,(2002).

12. Max,L., & Gracco,V., Coordination of Oral and Laryngeal Movements in the Perceptually Fluent Speech of Adults Who Stutter.. Journal of Speech, Language, and Hearing Research, Vol. 48, Iss. 3; p. 524, (2005).

13. Cheng, H., Murdoch, B., Goozée , J., and Scott, D., Electropalatographic Assessment of Tongue-to-Palate Contact Patterns and Variability in Children, Adolescents, and Adults. Journal of Speech, Language, and Hearing Research, Vol. 50, Iss. 2; p. 375, (2007)

14. رشاد، أحمد: استخدام برامج متنوعة لعلاج تلعثم المراهقين، دراسة تجريبية مقارنة، رسالة ماجستير، معهد الدراسات العليا للطفولة، جامعة عين شمس(1993).

15. Ingham, R., Measurement and Modification of Speech Naturalness During Stuttering Therapy. Journal of Speech language, Hearing Disorder, Vol.(55), PP.261-281, (1999).

16. Kalinowski, J., Children who Stutter and the Therapy Paradox, International Stuttering Awareness Day Online Conference, (2003).

17. Brian, S., Onslow, M., Cream, A., and Packman., The Camperdown Program: Outcomes of a new prolonged-speech treatment model. Journal of Speech, Language, and Hearing Research,vol. 46, Iss. 4; P. 933 , (2003).

18. Blomgren, M., Roy, N., Callister, T., and Merrill, R., Intensive Stuttering Modification Therapy: A Multidimensional Assessment of Treatment Outcomes.Journal of Speech, Language, and Hearing Research, Vol. 48, Iss. 3; pg. 509, 15 pgs , (2005).

19. Pollard, R., Ellis, J., Finan, D., Ramig, P., Effects of the SpeechEasy on Objective and Perceived Aspects of Stuttering: A 6-Month, Phase I Clinical Trial in Naturalistic Environments," J Speech, Language, and Hearing Research Vol.52, PP. 516-533 , (2009).

20. Ingham,R., Bothe,A., Jang,E. and Yates, L., Measurement of Speech Effort During Fluency-Inducing Conditions in Adults Who Do and Do Not Stutter.Journal of Speech, Language, and Hearing Research, Vol. 52, Iss. 5; pg. 1286, 16 pgs , (2009).

21. Bloodstin, O., A Handbook on Stuttering, Sell society for Crippled Children and Adults, U.S.A.: Chicago National Easter, (1986).

22. غازي، صفاء: فاعلية أسلوب العلاج الجماعي السيكودراما والممارسة السلبية لعلاج بعض حالات اللجلجة، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس ،(1991).

23. أمين، سهير اللجلجة ، أسبابها ، وعلاجها ،دار الفكر العربي القاهرة ،(2000) .

24. Howell,P. effects of delayed auditory feedback and frequency-shifted feedback on speech control and some potentials for future development of prosthetic aids for stammering .Stammering Research , 1,31-46 (2004).

25. عبدالله ،سهير محمود : فاعلية برنامج إرشادي لتنمية الثقة بالنفس وخفض اضطراب اللجلجة في الكلام لدى الاطفال بالمرحلة الابتدائية، رسالة دكتوراه ، كلية التربية بجامعة عين شمس ، القاهرة ، (1995) .

26. العبيدي، نادية : مقارنة للعلاقة بين اللجلجة و الانطوائية لدى الأطفال في محافظة حوري بدولة الكويت، الكويت ، مؤتمر الخدمة النفسية والتنمية ، (1999) .

27. Bosshardt, H., and Ballmer, W., Effects of category and rhyme decisions on sentence production. Journal of Speech, Language, and Hearing Research, Vol. 45, Iss. 5; pg. 844, 14 pgs (2002). .

28. Brenaut, L., Morrison, S., Kalinowski, J., Armson, J., and Stuart, A. "Effect of Altered Auditory Feedback on Stuttering During Telephone Use." Poster session, American Speech-Language Hearing Association convention, from Dalhousie University, Halifax, Nova Scotia, Canada ,(1995).

29. Zimmerman, S., Kalinowski, J., Stuart, A., Rastatter, M., Effect of Altered Auditory Feedback on People Who Stutter During Scripted Telephone Conversations." Journal of Speech, Language, and Hearing Research, Vol. 40, 1130-1134 , (1997).

30. Vashkevich, M., Azarov, E., and Petrovsky A., Low-Delay Hearing and Based on Cochlear Model with Nonuniform Subband Acoustic Feedback Cancellation. 20th European Signal Processing Conference (EUSIPCO 2012), Bucharest, Romania, Aug. 27-31, 2012 , (2012).

31. Stuart, A. et al Effect of monaural and binaural altered auditory feedback on stuttering frequency, J. Acoust. Soc. Am. 101, 3800, (1997).

32. Borsel, J., Reunes, G., and Van den Bergh, N., Delayed auditory feedback in the treatment of stuttering: clients as consumers," International J Language Communication Disorders, 2003, 38:2, P.119, (2003).

33. Szkiełkowska, A., Ratyńska, J., Kurkowski, M & Markowska, R., Application of a digital speech aid in stuttering patients, Purchase Department of Voice and Speech Disorders at the Institute of Physiology and Pathology of Hearing. Pstrowskiego Warsaw, Poland, 1, 01-943, (2003).

34. Radford, N., Tanguma, J., Gonzalez, M., Nericcio, M.A., Newman, D., A Case Study of Mediated Learning, Delayed Auditory Feedback, and Motor Repatterning to Reduce Stuttering," Perceptual and Motor Skills, 101, 63-71, (2005).

35. Stuart, A., Kalinowski, J., Rastatter, M., Saltuklaroglu, T., Dayalu, V. Investigations of the impact of altered auditory feedback in-the-ear devices on the speech of people who stutter: initial rtting and 4-month follow-up,"International Journal of Language and Communication Disorders, 2004, 39:1, (2006).

36. O`Donnell, J., Armson, J., Kiefte, M., The effectiveness of SpeechEasy during situations of daily living," Journal of Fluency Disorders, Volume 33, Issue 2, Pages 99-119 ,(2008).

37. Runyan ,C The SpeechEasy: Afive year retrospective study> Invited paper SID 4 presented at American Speech Lanhuage and Hearing Association convention , Chicago,2008 .

Stuart, A. et al The Effect of Frequency Altered Feedback on Stuttering .38
Duration and Type, Journal of Speech, Language, and Hearing Research. Rockville: Aug 2008. Vol. 51, Iss. 4; pg. 889, (2008).

Antipova, E., Suzanne, C., Purdy, Marjorie Blakeley, Shelley Williams, Effects .39
of altered auditory feedback (AAF) on stuttering frequency during monologue speech production Original Research Article, Journal of Fluency Disorders, Volume 33, Issue 4, December, PP. 274-290, (2008).

Pollard, R., Ellis, J & Ramig, PApplication of the SpeechEasy to .40
Stuttering Treatment; Introduction, Background, and Preliminary Observations," in Treatment of Stuttering: Established and Emerging Interventions, by Barry Guitar and Rebecca McCauley, page 314 , (2009).

Cook, M. Outcomes for adult males using the SpeechEasyRTM .41
Fluency Device for one year, Southern Illinois University at Carbondale, Ph. D Thesis, AAT 3390846 , (2009).

Molt, L"SpeechEasy AAF device longterm clinical trial: Speech fluency .42
and naturalness measures." Poster presented at the annual convention of the American Speech-Language-Hearing Association, Miami, FL. , (2006).

Lincoln, M., Packman, A., Onslow, M., and Jones, MAn Experimental .43
Investigationof the Effect of Altered Auditory Feedback on the Conversational Speech of Adults Who Stutter, Journal of Speech, Language and Hearing Research (Online). Rockville: Oct 2010. Vol. 53, Iss. 5; P. 1122. , (2010).

Chon, Hee-Cheong, Auditory-motor integration influences on speech motor .44
controland fluency: A comparison of normally fluent speakers and people who stutter, by Ph.D., University of Illinois at Urbana-Champaign, AAT 3430944, (2010).

Venkatesan, M. &Sundeepkumar,S., The relationship between speech .45
disfluenciesproduced under delayed auditory feedback and auditory processing skills in fluent speakers, East Tennessee State University, AAT 1486239 , (2010).

Cooper, J., Measurement and Analysis of Beha vorial Techniques, Columbus, .46
(1981).

47. البهاص، سيد أحمد: أداة قياس شدة التلعثم للأطفال والمراهين، القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية (2005)

Al-Barhamtoshy, H., Jambi, K., Al-Jedaibi, W., Abdou, S. and Rashwan, M., .48
"Adaptive English Pronunciation Errors for Arab Learners of English", the 12th International Conference of Language Engineering, Ain Shams University, Cair , 2012.

الملاحق

ملحق (1)

استمارة بيانات عن حالة للطالب المتلجلج

أولا: بيانات الطالب:

- الاسم: .....
- العمر:.....
- المستوى الدراسي: .....
- القسم: □علمى □ أدبي
- التخصص. .....

ثانيا: بيانات المستوى الإجتماعي:

- عمل الوالدين : الأب:..... الأم:.....
- المستوى التعليمي: الأب:..... الأم:.....
- العلاقات الأسرية : الاخوة. الأخوات □جيدة □ غير جيدة □ لا توجد

ثالثا: الحالة الصحية:

- هل سبق إجراء عمليات جراحية: □لا □ نعم ، وهى.....
- هل سبق التعرض لحادث: □لا □ نعم ، وهو.....

رابعا: الأنشطة والهويات المفضلة.

خامسا: اضطرابات النوم.

- هل توجد اضطرابات في النوم: □لا □ نعم ، وهى.....

سادسا: بيانات عن اضطراب اللجلجة:

- بداية ظهورها.....
- المواقف المرتبطة بها.....
- أسبابها.....
- الأحداث التي يمكن أن تؤدي إلى زيادة شدتها.....

- رد فعل الطالب ومشاعره تجاهها .....
- هل تم اتباع أساليب علاجية للجلجة. □ لا □ نعم ، وهى .....

سابعا: العلاقات الأسرية

- أسلوب معاملة الوالدين:. □ جيد □ غير جيد □لا يوجد.
- مواقف الوالدين ورد فعلهم تجاه اللجلجة:.□ سلبي □ ايجابي، وهو .....
- بداية ظهور اللجلجة وفق آراء الوالدين .....
- مشاعر الوالدين تجاه مواقف اللجلجة. :. □ سلبية □ لا توجد

**ملاحظات أخري:

- أسباب إحالة الطالب إلى مركز التشخيص: .....
- الحالة العامة للطالب: .....

ملحق (2)

مقياس تقدير شدة اللجلجة للطالب

م	العبارة	غالبا	أحيانا	نادراً
1	حصيلته اللغوية منخفضة مقارنة بزملائه.			
2	يتجنب الكلام داخل المحاضرة أمام زملائه.			
3	يتجنب الإجابة على الأسئلة الشفهية.			
4	يتجنب التعامل مع الآخرين في المواقف التي تحتاج عمل جماعي.			
5	يكرر الإجابة الشفهية أكثر من مرة.			
6	يتحسن استرساله في الكلام عند قراءة القطعة لأكثر من مرة.			
7	يتقبل زملائه في طريقة كلامه.			
8	تنفسه غير منتظم أثناء الكلام.			
9	لدية توقفات أو ترددات أثناء الكلام.			
10	يلجأ إلى الإشارة أو الوصف بدلا عن الكلام.			
11	يكرر أصوات أو كلمات عند التحدث.			
12	يطيل في نطق أصوات بعض الكلمات أثناء تحدثه.			
13	يكره القراءة بصوت عالٍ			
14	يتوقف ويلجاء لحركات باليد أثناء تحدثه مع الآخرين.			
15	يشعر أن لديه مشكلة في الكلام.			
16	يتعرض للسخرية من المحيطين به عندما يتكلم.			
17	يشعر بضيق عندما يتلجلج.			
18	يشعر بتهديد مستقبله بسبب تلجلجته.			
19	يتكرر حدوث انفجار لصوته أثناء كلامه.			
20	يحدث زفير ونفخ شديد وشهيق عميق أثناء الكلام.			
21	ترتعش شفتاه أثناء كلامه.			
22	يضغط على الأسنان و الشفاه أثناء كلامه.			
23	تتقلص عضلات وجهه أثناء الكلام.			
24	يتكرر فتحه عيناه وغلقهما أثناء الكلام.			
25	يدير رأسه أو يهزها أثناء الكلام.			
26	يرفع يديه عاليا قرب رأسه أثناء كلامه.			
27	يضغط بالأرجل على الأرض أثناء الكلام.			
28	يسرح ويحدق العينين لفترة أثناء الكلام			
29	يحني رأسه لأسفل عند توقف عن الكلام.			
30	يهز رأسه أو يده للإجابة عن السؤال بنعم أو لا.			

متطلبات تطبيق الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية دراسة ميدانية

Requirements for Appling Administrative Creativity within the Project of Automating Egyptian Universities Libraries"

* Dr. Mohamed M. Elnagar

* د. محمد النجار

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية التابع للمجلس الأعلى للجامعات في ضوء آراء أخصائيي المكتبات العاملين بالمشروع، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على الأسلوب المسحي الوصفي، من خلال مسح وتحليل أدبيات الموضوع المتوافر من مصادر أولية وثانوية، بهدف التعرف على نتائج البحوث والدراسات في هذا المجال من أجل رسم إطار عام لتصميم استبانه عن متطلبات تطبيق الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية ، كما تم بناء أداة تكونت من جزأين احتوت على (44) فقرة وسؤال مفتوح وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة والتي اختيرت عشوائياً من أخصائيي المكتبات في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية.

وجاءت نتائج الدراسة كما يلي:

1. تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات متطلبات الإبداع الإداري لمجال "خصائص القيادة الإبداعية" بين (3.85) بوصفه أعلى متوسط حسابي و (3.24) بوصفه أدنى متوسط حسابي.
2. كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات متطلبات الإبداع الإداري لمجال "وضوح الأهداف" تراوحت بين (3.57) بوصفه أعلى متوسط حسابي و (3.28) بوصفه أدنى متوسط حسابي.
3. وأظهرت النتائج أيضاً
4.
5. أن المتوسطات الحسابية لفقرات متطلبات الإبداع الإداري لمجال "التمكين الإداري" تراوحت بين (3.88) بوصفه أعلى متوسط حسابي و (3.22) بوصفه أدنى متوسط حسابي.
6. كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات متطلبات الإبداع الإداري لمجال "الاتصال" تراوحت بين (3.66) بوصفه أعلى متوسط حسابي و (3.31) بوصفه أدنى متوسط حسابي.

Abstract

This study aims to investigate the requirements for appling administrative creativity within the project of automating Egyptian universities libraries. The project is performed by Egypt Supreme Council of Universities and guided by librarians' views who working in the project. For achieving these objects, the researcher depends on Descriptive Survey Methodology. The researcher surveys and analysis related literatures available from primary and secondary sources. This is to recognize results of researches and studies regarding this field to be able to set forth a general framework designing an image about: "**Requirements for Appling Administrative Creativity within the Project of Automating Egyptian".**

In addition, a tool consists of two parts was built and used. This tool includes (44) paragraphs and open questions. Reliability and credibility of the tool was bolstered. The sample was a random sample consisted of librarians working in the project of automating Egyptian universities libraries.

[البحث الفائز بالمركز الأول في المجال الاداري بالدورة الحادية والثلاثين لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

أستاذ مشارك علم المعلومات – جامعة أم القرى – المملكة العربية السعودية

Information Science - Umm Al Qura University - KSA

5. أما عن مجال "الحوافز والمكافآت" لفقرات متطلبات الإبداع الإداري فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.52) بوصفه أعلى متوسط حسابي و (3.22) بوصفه أدنى متوسط حسابي.

6. كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات متطلبات الإبداع الإداري لمجال "توفير الموارد والدعم" تراوحت بين (3.73) بوصفه أعلى متوسط حسابي و (3.39) بوصفه أدنى متوسط حسابي.

7. أما عن المجال الأخير وهو مجال "التدريب" لفقرات متطلبات الإبداع الإداري محل الدراسة فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.52) بوصفه أعلى متوسط حسابي و (3.39) بوصفه أدنى متوسط حسابي.

أصبح التجديد جوهر الإبداع الإداري لأية منظمة من المنظمات بما فيها قطاع المكتبات والمعلومات، ويجمع علماء الإدارة على أن المنظمات المعاصرة تعيش ظروفاً متغيرة ومعقدة ، مما يجعل حاجتها إلى الإبداع حاجة ملحة، إذ يتعين على المديرين الذين يتولون إدارة المنظمات المعاصرة أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات ، وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد المتميز والجاد وصولاً للإبداع في العمل وزيادة الإنتاج.

وقد نال موضوع الإبداع الإداري والمعوقات التي تحول دون تحقيقه اهتمام كثير من كتاب الإدارة والباحثين، الذين أوصوا في دراساتهم بمواصلة البحوث والدراسات الميدانية في موضوع الإبداع الإداري في مختلف المنظمات وبكافة أنواعها، وبصفة خاصة في ظل الظروف ومستجدات العولمة والتطور الاقتصادي والثقافي والتقني ، والذي يتطلب أن يكون الإبداع الإداري متطوراً ومتجدداً باستمرار.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تنحصر مشكلة الدراسة في التعرف على متطلبات تطبيق الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية ودورها المحوري والرئيسي بتشجيع الإبداع الإداري بأعمالها بشكل خاص، وانعكاس ذلك على مجمل مخرجات المشروع بشكل عام، والمعوقات التي تعترض العاملين بهذا الشأن، وذلك لتعزيز الإيجابيات وعلاج السلبيات بهدف المساعدة على قيام إدارة المشروع بمهامها بإبداع إداري على أكمل وجه.

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي: "ما واقع متطلبات تطبيق الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية" ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما جوانب الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية ؟
2. ما واقع تطبيق متطلبات الإبداع الإداري وهي: القيادة الإدارية، وضوح الأهداف، التمكين الإداري، الاتصال، الحوافز والمكافآت، توفير الموارد والدعم، التدريب، في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية ؟
3. ما أهم المعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية التي تحد من تطبيق الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية ؟
4. هل تختلف متطلبات تطبيق الإبداع الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس، العمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة؟

المنهج العلمي للدراسة

لتحقيق أهداف البحث، استخدم الباحث المنهج المسحي الميداني ، وهو المنهج الذي يهدف إلى الكشف عن الأوضاع المتعلقة بظاهرة معينة في الوقت لتأييد إيجابيتها وتدعيمها ، والوقوف عند السلبيات ، ومحاولة إصلاحها ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتقويمها. (عبد الهادي، 2003) [1] باعتباره أكثر المناهج ملاءمة لدراسة واقع تطبيق الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية ومن ثم تطويره.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في المجالات التالية :

الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة فيما يلي:

- مستوى وجوانب الإبداع الإداري.
- متطلبات تطبيق عناصر الإبداع الإداري.
- المعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية التي تحد من الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية.

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على مستوى مشروع ميكنة المكتبات بالجامعات المصرية.

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الميدانية خلال الفترة من أبريل 2013 وحتى يوليو 2013.

مصطلحات الدراسة

الإبداع الإداري: ابتكار أفكار جديدة وتطويرها وتطبيقها في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية، بهدف التغيير نحو الأفضل في تطوير مشروع الميكنة والعملية الإدارية، أي أسلوب إداري يشجع أخصائيي المكتبات في مشروع الميكنة على تقديم الأفكار الإبداعية ودعمها وتبنيها.

متطلبات الإبداع الإداري: كل متطلبات الإبداع الإداري والأمور التي يجب توافرها لتنفيذ عمليات الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية، وكما حددتها الدراسة والمتضمنة المجالات التالية: خصائص القيادة الإدارية، وضوح الأهداف، التمكين الإداري، الاتصال، الحوافز والمكافآت، توفير الموارد والدعم، والتدريب.

ميكنة المكتبات الجامعية المصرية: تحسيب إجراءات العمل في المكتبات الجامعية المصرية، والربط بين تلك المكتبات من خلال شبكة الجامعات المصرية. بالإضافة إلي بناء فهرس موحد لمقتنيات تلك المكتبات، مما يساعد على تعظيم الإفادة من خدماتها، والقضاء على التكرار غير المرغوب في المقتنيات والعمليات المكتبية، واعتماد سياسات موحدة تساعد على العديد من البرامج التعاونية، مثل: الاقتناء التعاوني، الفهرسة التعاونية، وتبادل الإعارة بين المكتبات.

صياغة الاستشهادات المرجعية

تم الاعتماد على نمط (MLA) (Modern Language Association) وهو نمط أمريكى لصياغة الاستشهادات المرجعية حتى تكون الطريقة التي تمت بها صياغة الاستشهادات المرجعية طريقة مقننة قدر الإمكان. وقد تم الاستعانة بهذا النمط دون غيره لما يتميز به من سهولة ومرونة مقارنة بالأنماط الأخرى ، وخصوصا فيما يتعلق بصياغة الاستشهادات المرجعية الخاصة بالمصادر الإلكترونية المتاحة على شبكة

الإنترنت ، كما أن هذا النمط هو الأكثر شيوعا في الإنسانيات [2]ويوضح الجدول رقم (1) الصياغة المتبعة بداخل الدراسة.

الصياغة المتبعة في صياغة الأعمال المستشهد بها بالدراسة

نوع العمل المستشهد به	الصياغة
الكتب	اسم المؤلف. العنوان. مكان النشر: الناشر، تاريخ النشر.
مقالات الدوريات	اسم كاتب المقال. "عنوان المقال." عنوان الدورية. تاريخ النشر.
الأطروحات	اسم الباحث. "عنوان الأطروحة." الدرجة. اسم الجامعة، سنة الإجازة.
أعمال المؤتمرات	اسم الباحث. "عنوان البحث" عنوان المؤتمر. مكان انعقاد المؤتمر. تاريخ انعقاد المؤتمر
مواقع الانترنت	اسم المؤلف.(تاريخ النشر الالكتروني). العنوان. متاح [على الخط المباشر]. <URL> [تاريخ الوصول]

الدراسات السابقة

استهدف البحث دراسة الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية ، وقد تم تصنيف هذه البحوث والدراسات في ثلاثة محاور وهي: **دراسات تتعلق بالإبداع الإداري لدى المديرين بصفة عامة، دراسات تتعلق بالإبداع الإداري في مجال المكتبات، دراسات تتعلق بميكنة المكتبات.**

المحور الأول: دراسات تتعلق بالإبداع الإداري لدى المديرين بصفة عامة

هدفت الدراسة التي قام بها (العباينة، الشقران،2013) [3] إلى الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظرهم.

وتكونت عينة الدراسة من القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد (الرمثا – اربد الأولى) للعام الدراسي 2011/2010 والبالغ عددهم (223) قائداً تربوياً، تم تطوير أداة للدراسة تكونت من (20) فقرة ، ركزت على قياس درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين، تم التأكد من صدق الأداة وثباتها، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد جاء بدرجة متوسطة في المجالات (تبني وتشجيع الإبداع وتطبيق الإبداع) والأداة ككل فيما حصل مجال بيئة وأساليب العمل على درجة ممارسة مرتفعة وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) في جميع مجالات درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، والأداة ككل تعزى لمتغيرات (الخبرة العملية ،المديرية ،المسمى الوظيفي)

وهدفت دراسة (الموسى، 2011) [4] إلى الوقوف على أهم عوامل البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة الثانوية الحكومية والتي تؤثر في قدرة القيادات الإدارية على الإبداع الإداري، وذلك بالإضافة إلى بناء وصياغة رؤية إستراتيجية ملائمة لتنمية الإبداع لدى القيادات المدرسية بمحافظة الإحساء بالمملكة العربية السعودية.

واعتمدت الباحثة في تناولها على المنهج الوصفي مع الاستعانة بأسلوب التحليل الاستراتيجي لتحديد أهم عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية للمدرسة والفرص والتهديدات المؤثرة على الإبداع في بيئتها الخارجية ، كما اعتمدت الدراسة الميدانية على أداة الاستبانه والتي تم تطبيقها على مجتمع الدارسة والذي اشتمل على جميع المدارس الثانوية الحكومية للبنات بالإحساء، حيث وصل عدد الاستبيانات الصحيحة إلى (101) للمديرات والمساعدات.

وتوصلت الدراسة في أهم نتائجها إلى أن هناك حاجة متزايدة للاهتمام ببناء قدرات القيادات على الإبداع الإداري لمواجهة جميع أنواع المستجدات المجتمعية والتكنولوجية المؤثرة على البيئة المدرسية والتعليمية، وطرحت الدراسة رؤية إستراتيجية ترتكز على عناصر إدارية وتنظيمية، يمكن من خلالها صياغة الخيارات والبدائل الإستراتيجية لتنمية الإبداع الإداري لدى القيادات المدرسية.

وهدفت دراسة (السلمى، 2010) [5] إلى طرح تصور مقترح لنمط القيادة الإبداعية وممارستها لمديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة جدة من خلال تشخيص الواقع الفعلي لممارسات الإبداع لنمط القيادة التربوية لمديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة، وتحديد أهمية هذه الممارسات من خلال تحديد تفضيلات أفراد عينة الدراسة لهذه الممارسات الإبداعية.

وقد استخدم الباحث المدخل البحثي الاثنوجرافي والذي يعتمد على الدراسة الكيفية في دراسته للظاهرة، وكانت عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة جدة والبالغ عددهم (84) مديراً، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وتم تطبيقها في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2008–2009 م. وتضمنت الدراسة قياس ثلاثة أبعاد رئيسية هي : ممارسة البيئة الداعمة ، ممارسات المشاركة ، ممارسات الحفز، وكانت الاستبانة في صورة مواقف، وبعد جمع البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام التكرارات والنسب المئوية.

و توصلت الدراسة إلى نمط القيادة المفضل لدى أفراد عينة الدراسة هو نمط القيادة الإبداعي. وفى هذا السياق خرجت الدراسة بالتصور المقترح لنمط القيادة الإبداعية وممارستها لمديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة جدة، من حيث أهداف التصور، ومنطلقات التصور المحلية والعالمية، وأبعاد الممارسات الإبداعية الثلاثة وفقاً لتفضيلات أفراد عينة الدراسة لهذه الممارسات الإبداعية ، ومتطلبات تطبيق التصور المقترح وتشمل : متطلبات تفعيل البيئة الداعمة، ومتطلبات تحقيق المشاركة بين القيادات والعاملين، ومتطلبات تحقيق حفز الموارد البشرية .

وهدفت دراسة (الحويلة وزميله، 2009) [6] إلى كشف درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية في منطقة الأحمدي التعليمية لسلوكيات تحقيق الإبداع الإداري، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية البالغ عددهم (66) مديرا ومديرة، إضافة إلى عينة عشوائية من المعلمين والمعلمات بلغ

عددهم (208) معلماً ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدارسة، أعد الباحثان استبانه تكونت بصورتها النهائية من (23) فقرة بعد إجراءات الصدق من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين، كما تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال تطبيقها على عينة عشوائية من خارج نطاق عينة الدراسة، بلغ عددها (20) مديراً ومديرة ومعلماً ومعلمة وذلك بطريقة الاختبار وإعادته بفارق أسبوعين بين التطبيق الأول والثاني ، وتم حساب معامل بيرسون وبلغ (88.9) .

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية في منطقة الأحمدي التعليمية لسلوكيات تحقيق الإبداع الإداري هي بدرجة تقدير كبيرة من وجهة نظر المديرين، وبينت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية في منطقة الأحمدي التعليمية لسلوكيات تحقيق الإبداع الإداري هي بدرجة تقدير متوسطة من وجهة نظر المعلمين ، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرين حسب متغيري المؤهل العلمي والخبرة، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين حسب متغير الخبرة، إلا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير المؤهل العلمي ولصالح درجة بكالوريوس فأعلى.

وفى ضوء نتائج الدراسة فإن الباحثين يوصيان بضرورة قيام مديري ومديرات المدارس بسلوكيات إبداعية تسهم في تحقيق الإبداع الإداري داخل مدارسهم، وذلك من خلال العمل على تكريم المتفوقين من الطلبة، وتفعيل عملية الاتصالات الإدارية بينهم وبين المعلمين والطلبة ، واتخاذ قرارات تركز على تشجيع الإبداع لدى المعلمين والطلبة، مع الأخذ بالأفكار والأعمال الإبداعية التي يبتكرها المعلمون والطلبة .

وأجرى (Ohangia, 2007) [7] دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية بهدف الكشف عن العلاقة بين السلوك الإبداعي لرؤساء الأقسام العلمية ومعنويات أعضاء الهيئة التدريسية فى ثلاث جامعات من ولاية تكساس الأمريكية، تألفت عينة البحث من (412) عضو هيئة تدريس وزعت عليهم استبانه من تطوير الباحث. وخلصت الدراسة إلى أن معنويات هيئة التدريس تزداد ويزداد تبعاً لها جهدهم الوظيفي كلما تميزت الإدارة بالإبداع والتجديد.

وقام (Sweeshel, 2007) [8] بدراسة في أسبانيا هدفت إلى الكشف عن مظاهر الإبداع الإداري وعلاقته بالجودة الشاملة في الكليات والجامعات الاسبانية، وتكونت عينة الدراسة من (17) كلية جامعية وجامعة في أسبانيا، وزع عليهم الباحث مقياس الإبداع والجودة الشاملة، حيث خلصت الدراسة إلى أن الممارسات الإبداعية تقدر أعمال العنصر البشري وتثمنها أكثر من نماذج الجودة الشاملة، والتي ترتكز على العمليات الميكانيكية التي تعتمد على التطوير المستمر، وأن الجامعات التي تتبنى سياسة التطوير المستمر هي تلك التي تتماشى أكثر مع الإبداع وتبني ثقافة إبداعية ناجحة.

وقد قام (Broushack.2005) [9] بدراسة هدفت إلى التعرف علي مدي انتشار الممارسات الإبداعية بين مدراء دوائر الجامعات في ولاية كاليفورنيا، حيث طبقت الدراسة علي (593) عضو هيئة تدريس من (48) قسماً في ثلاث جامعات في ولاية كاليفورنيا، ولقد تم استخدام نسخة معدلة من استبانه جامعة أوهايو لوصف السلوك

الإبداعي، وأظهرت النتائج أن ممارسات التفويض وتعزيز الثقة هي الأكثر شيوعاً، وتوضح الدراسة مدى ارتباط معنويات هيئة التدريس بالسلوك الإبداعي لمديري الدوائر.

وأجري (Sanger & Levin.2003) [10] دراسة ميدانية هدفت إلى التعرف على طبيعة الإبداع والآليات التي ينبثق منها الإبداع التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (26) مؤسسة أمريكية اعتبرت مبدعة على مدى (20) عاماً، تم الحكم عليها من خلال استشارة الخبراء الأكاديميين والمتخصصين في الشؤون الإدارية، وقد استخدمت الإستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع ينشأ عن التطور في المعرفة والخبرة وكيفية الاستفادة منها في إيجاد طرق جديدة، وأن عملية تحليل السياسات المعمول بها في المنظمة وتعديلها يعتبر أكثر فعالية من تبني سياسات جاهزة من خارج المنظمة.

وأجري (Toreman.2003) [11] دراسة هدفت إلى التعرف على العوامل التي يمكن أن يستخدمها المديرون لتكوين بيئة إبداعية في المدرسة، والخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مجموعة من العوامل التي تساعد المديرين على تكوين بيئة إبداعية في المدرسة، ومنها؛ تقويم الانجازات بعدالة، وإتاحة الفرصة للعاملين على الرغبة في المجازفة، وعدم الخوف من الفشل. وكما بينت الدراسة أن الإبداع يمكن تعلمه من خلال الجو المساعد والداعم للإبداع، وإن من الخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي؛ العلاقات الإنسانية الإيجابية بين المديرين والعاملين، والاتصال المفتوح والتعاون.

وأجرت(أيوب، 2000) [12] دراسة بعنوان معرفة أثر السلوك الابتكاري للمديرين في مناخ العمل وطبيعة العلاقة بين المديرين ومعرفة مدى اختلاف السلوك الابتكاري باختلاف المستوى العلمي والخبرة الإدارية، وقد تكون مجتمع الدراسة من (377) مديراً في قطاع البنوك في السعودية، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى عال من السلوك الإداري الابتكاري، وكذلك وجود علاقة طردية بين أبعاد مناخ العمل (تشجيع الابتكار وسعة الاتصالات ومشاركة في القرارات ، قابلية التغيير ، روح المجازفة) وبين السلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين ، وجود اختلاف في السلوك الإداري الابتكاري باختلاف المؤهل العلمي كان لصالح مؤهل الدكتوراه ، ارتفاع السلوك الإداري الابتكاري بارتفاع الخبرة الإدارية.

المحور الثاني: دراسات تتعلق بالإبداع الإداري في مجال المكتبات

تناولت (الناهى، 2013)[13] في دراستها عن الإبداع الإداري بالمكتبة المركزية بجامعة البصرة، والتي ناقشت فيها أهمية الإبداع في تطوير العمل وتحديثه والارتقاء بمستوى الأداء والخدمات المكتبية المقدمة للمستفيدين، وتعريف العاملين في المكتبة المركزية بالخدمات الحديثة لغرض حثهم على استحداث أفكار الإبداع لتطوير العمل وزيادة الأداء، وحث إدارات المكتبة المركزية بجامعة البصرة على رعاية التفكير والسلوك الإبداعي للعاملين فيها. وقد هدفت تلك الدراسة إلى:

1. التعرف على معوقات عمل الإبداع لدى العاملين في المكتبة المركزية بجامعة البصرة.
2. التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المكتبة المركزية.

3. التعرف على العلاقة بين معوقات عمل الإبداع والمناخ التنظيمي السائد في المكتبة، وقد تم استخدام الاستبانه للتوصل إلى أهداف البحث الحالي، حيث تم توزيعه على عينة مكونة من العاملين في المكتبة المركزية بجامعة البصرة بلغ عددها (30) فرداً بواقع (15) أمين مكتبة (تخصص مكتبات)، والوسط المرجح (15) (بكالوريوس غير تخصص مكتبات)، وباستخدام معادلة الوسط المرجح والوزن المئوي والاختبار التائي، وتم التوصل إلى أن لمتغير المناخ التنظيمي دوراً مهما في خلق أجواء صحية للعاملين في المكتبة تمكنهم من التعامل مع مشاكل العمل بإيجابية وتشحذ هممهم على روح التنافس الإيجابي مما يزيد من ثقتهم بأنفسهم ومن ثم يزيد من ولائهم للمكتبة ، كما أن عامل مقاومة إدارة المكتبة للتغير الذي يتعلق بمدى قناعة الإدارة بضرورة التغيير وابتكار أساليب جديدة في العمل يؤدى دوراً مهما في إعاقة العمل الإبداعي في المكتبة.

وفى ضوء هذه النتائج أوردت الباحثة التوصيات الآتية:

1. ضرورة وجود معايير تؤدى دوراً مهما في السيطرة على سلوك العاملين المبدعين في المكتبة المركزية، تعد بمثابة قوانين تُلزم أعضاءها بقواعدها وقوانينها وتحدد طبيعة السلوك المرغوب ونوعية الأداء المطلوب وتحديد الوقت اللازم للإنجاز، والتي يتحدد من خلالها أيضا متطلبات المناخ التنظيمي الإيجابي الواجب توافره للعمل المبدع.
2. تشجيع العاملين في المكتبة المركزية على اقتراح أفكار جديدة في العمل مما يؤدى إلى الارتقاء بالعملية الإبداعية في المكتبة.
3. ضرورة الاهتمام بميزانية المكتبة المركزية بشكل يسمح لها باستيعاب التغيرات والمتطلبات الجديدة في العمل.

وفى الدراسة التي قام بها (Ronald, 2012) [14] قدم فيها أمناء مكتبات ست معاهد تعليمية ما لديهم من تطلعات إبداعية في المكتبات الأكاديمية، حيث أعلن أمناء مكتبات الجامعة عن التزامهم بالإبداع، مع بعض الإبداعات غير التقليدية المميزة والتي تهتم بكيفية تشجيع سلوك الإقدام على المخاطر، بالإضافة إلى اتخاذ نظرة إبداعية بتفسير بيانات المقابلات في إطار سياق نظري أكبر. وعلى الرغم من أن القيادة والإدارة يمكن أن تغذي الإبداع في المكتبة، فقد أفاد الباحثان بأن هناك عوامل أخرى يمكن أن تؤثر على القدرة الإبداعية، وتشمل أطر تنظيمية، ومستوى الحجم، والتعقيد، والعوامل البيئية. ويتجاوز ذلك، قواعد وتفرد العمل الذي يتطلب إنشاء هيكل عمل ضمن بعض الحدود، والبعض الآخر الذي قد يؤثر على قدرة الإبداع.

وهدفت الدراسة التي قام بها (كلو، 2009)[15] إلى بيان مدى تأثير النظم الآلية على الإدارة الإبداعية في المكتبات ومراكز المعلومات وتحديداً في إطار سياسة الاختيار وبناء المجموعات المكتبية، كما هدفت هذه الدراسة إلى بيان خصائص عدد من النظم الآلية المستخدمة في مجال الدراسات الببليومترية Bibliometric studiesوخصوصاً نظامي (JCR) JOURNAL Citation OF Reports ونظام SCOPUS، كما تجري هذه الدراسة عددا من التطبيقات الببليومترية مثل حساب معامل التأثير(Impact Factor) والكشاف الفوري

(Immediacy) وقياس منتصف عمر الاستشهاد (Cited Half-life) والاستشهاد المرجعي الذاتي (Self-citation) ، إضافة إلى إمكانات هذه النظم في حساب معامل براد فورد وقياس إنتاجية المؤلفين.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج لعل من أهمها أن للتطبيقات الآلية في مجال الدراسات الببليومترية أهمية كبيرة لانجاز عملية بناء المجموعات واختيارها في المكتبات ومراكز المعلومات ، وأن النظم الآلية الممكن استخدامها في مجال الدراسات الببليومترية متعددة ومتنوعة الخصائص والمزايا.

وقام (White, 2001)[16] بإعداد دراسة تحليلية للخدمات المرجعية الرقمية الأكاديمية Digital Reference Services (DRS) في المواقف التي تقدم هيكل عمل لانتشار النظرية الإبداعية لتعليم درجة الماجستير والمناهج التعليمية الجامعية، والتركيز على مستوى ومدى هذا الانتشار، وخصائص المكتبات في كل فئة متبناة، وإعادة ابتكار الإبداع خلال التنفيذ.

وترفع هذه الدراسة من مستوى فهم انتشار الخدمات المرجعية الرقمية الأكاديمية (DRS) في المكتبات الأكاديمية من خلال تحليل خبرات المؤسسات الأكاديمية التي تؤكد على المستوى التعليمي لطلاب الجامعة وطلاب الماجستير داخل إطار عمل انتشار نظرية الإبداع، وتعرض هذه النظرية أساساً قوياً لتحليل الخدمات المرجعية الرقمية الأكاديمية (DRS) في المكتبات الأكاديمية، كما تعالج مسائل هامة مثل معدلات الانتشار، وخصائص الإبداع المرتبطة بمعدلات تبني ذلك الانتشار، وخصائص فئات المتبنين لتلك الفئات بناء على زمن التبني، وعوامل ترقية وتطبيق هذا التبني، ودور تغيير الوكلاء. وتعتمد الأسئلة البحثية والتحليل الذي تبعها المقدم في هذه الدراسة في نظرية انتشار الإبداع على ما يلي:

1. ما مدى انتشار الخدمات المرجعية الرقمية الأكاديمية (DRS) بين المؤسسات التي تتبنى تلك الخدمات؟ وفي أي مرحلة انتشار يظهر الإبداع بين تلك المجموعات من المؤسسات؟
2. ما هو معدل انتشار الخدمات المرجعية الرقمية الأكاديمية (DRS) بين المؤسسات التي تتبناه؟
3. ما هي خصائص المؤسسات التي تتبنى الإبداع والتي لا تتبناه؟
4. كيف يعيد المتبنون للخدمات المرجعية الرقمية الأكاديمية (DRS) ابتكارها مرة أخرى (أي التعديل فيها لإظهار قالب خاص بهم). وما هي النماذج المختلفة للمراجع الرقمية، إذا وجد أي منها، والتي تنشر عند عملية التنفيذ؟

وهدفت دراسة (Reynolds & whitlatch, 1986)[17] إلى دراسة الإبداع والابتكار في خدمات المعلومات المكتبية، وأشارت الاستنتاجات إلى أن للإبداع والابتكار دوراً في زيادة فعالية خدمات المعلومات، كما أشارت الدراسة إلى الحاجة إلى دراسات أخرى حول كيفية استيعاب المكتبات للإبداع والابتكار وإداراته بشكل فاعل في ضوء بيئة متغيرة.

المحور الثالث: دراسات تتعلق بميكنة المكتبات

تناول (على، 2010)[18] نظام المستقبل المتكامل للمكتبات وأهم خصاصة وسماته وملامح تطوير هذا النظام ، بالإضافة إلى دراسة مواصفات ومعايير نظام المستقبل لإدارة المكتبات ، وإلى أي مدى يتوافق هذا النظام مع المعايير والمواصفات الواجب توافرها في النظم الآلية المتكاملة للمكتبات، حيث تم تقييم النظام في ضوء

المواصفات الواجب توافرها في النظم الآلية المتكاملة للمكتبات، وتتمثل في المواصفات التقنية الأساسية، والمعايير والبروتوكولات، والمواصفات المعمارية، وبيئة الحاسب، بالإضافة إلى الوزن النسبي للمواصفات التقنية للنظام.

وتناولت الدراسة أيضاً تقييم المواصفات الوظيفية لنظام المستقبل والتي تتمثل في تقييم الأنظمة الفرعية للنظام، مع مواصفات ومعايير النظم الآلية المتكاملة، حيث رصدت الدراسة نسب توافر المواصفات والمعايير بالنظم الفرعية، بالإضافة إلى الوزن النسبي للنظم الفرعية للنظام للتعرف على النظم الفرعية المقبولة التي حققت النسب المطلوبة، وما النظم الغير مقبولة التي لم تحقق النسب المطلوبة.

وأخيرا تعرضت الدراسة إلى تطبيقات النظم الآلية في المكتبات الجامعية والسياسات المطلوبة لتشغيل النظام بالمكتبات الجامعية، وذلك من خلال تطبيقات النظم الفرعية لنظام المستقبل من واقع تشغيله بالمكتبات عينة الدراسة، متناولاً تطبيقات كل نظام فرعى للنظام ونسب هذه التطبيقات في المكتبات.

وهدفت دراسة (قناوى،2009)[19] إلى وصف وتحليل تجربة التحول أو الهجرة من نظام آلي إلى نظام آلي جديد ، ورصد المشكلات الناتجة عن هذا التحول ، وكيفية معالجتها ، وبصورة أكثر تفصيلاً سعت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف فرعية منها :

1. التعرف على أسباب تحول المكتبات من نظام آلي إلى نظام آلي آخر، وتحليل المشكلات الناتجة عن التحول ، وكيفية التغلب عليها ، وتحديد الخطوات التي لابد من إتباعها قبل وأثناء وبعد التحول.
2. التعرف على تجارب الانتقال في بعض المكتبات الأمريكية والعربية.
3. التعرف على تجارب التحول في المكتبات المصرية، ومدى استفادتها من التجارب العالمية والإقليمية
4. تحديد مدى قدرة النظام الآلي الجديد على التوسع ومدى مواكبته للتطورات التكنولوجية الحديثة.
5. محاولة التوصل إلى معايير أو مواصفات يمكن تطبيقها عند الهجرة من نظام آلي إلى نظام آخر جديد.
6. التعرف على الخطط المستقبلية التي يمكن أن تتم بهذه المكتبات.

وناقش (Suku, Pillai, 2005)[20] السيناريو الراهن للأنشطة المميكنة لمكتبات جامعة كيرلا، حيث تغطي نتائج المسح بشكل أساسي العديد من مجالات ميكنة المكتبة مثل البنية التحتية لتقنية المعلومات، والأنشطة التي تقدم للمنازل وخدمات المعلومات، واستخدامها، وتطوير قوة العمل، والميزانية، حيث يصف البحث باختصار دور مركز INFLIBNET في زيادة أنشطة العمليات المميكنة لمكتبات الجامعة، وبصفة خاصة في سياق برنامج UGC–Infonet المقدم مؤخرا.

وتناولت الدراسة التي قامت بها (محى الدين، 1999)[21] أتمتة المكتبات الجامعية في لبنان من خلال مسارين في الدراسة: **المسار الأول**، خصص للجامعات التي وقع عليها الاختيار وهى أربع جامعات:

الأولى: هي الجامعة الوطنية اللبنانية، **الثانية:** هي الجامعة الأمريكية في بيروت وهى تمثل النموذج الأمريكي، **والثالثة:** هي جامعة القديس يوسف وهى تمثل النموذج الفرنسي، **والرابعة:** هي جامعة بيروت العربية. متناولة ضمن هذا الإطار النقاط التي تفيد في مقارنتها مع المكتبات التابعة لها وهي : نشأة الجامعات وكلياتها، الأساتذة، الطلاب والشهادات الممنوحة.

أما **المسار الثاني**، فيتعرض لمكتبات هذه الجامعات الأربع مرتكزا على عناصر نجاحها وهى : الموازنة، المجموعة المكتبية وما تمثله من مصادر المعلومات، الأساليب الفنية المستخدمة في معالجة المعلومات، الأنظمة التوثيقية المستخدمة في أتمتة الأعمال الفنية للمكتبة، تكنولوجيا المعلومات الحديثة والتي تعمل على تكامل مصادر المكتبة مع مصادر المعلومات في شبكات المكتبات الوطنية القومية والدولية، العاملون ومقارنتهم مع المجموعة المكتبية، وأعداد الطلاب، ثم المباني المكتبية وملاءمتها لاستخدامات المكتبة.

وفى الدراسة التي قام بها (Haider ,1998)[22] حيث اتخذت بعض جامعات القطاع الخاص في باكستان خطوات باتجاه تخطيط وتنفيذ نظم مكتبية متكاملة ، وقد رعت اليونسكو برنامج CDS/ISIS وهو أكثر البرامج المستخدمة، وتشمل حزم البرامج الأخرى INMAGIC ، و ORACLE. وقد تطورت بعض الأنظمة المحلية ولكن لم يحالفها نجاح كبير، كما استخدمت العديد من المكتبات مثل برامج386 IBM و 486 IBM المتوافق. وقد قدمت تطبيقات الحاسب الآلي منذ فترة وجيزة لدراستها في المدارس من خلال مكتبة الدولة، لكن القيود الأساسية على ميكنة المكتبة يشمل: غياب التخطيط، وعدم إتاحة البرامج، وقيود الاستيراد على اختيار نوع المكونات، وافتقاد الأفراد المتخصصين في المجال، وعدم وجود معيار، وغياب التعاون، الخ.

وفى النموذج الذي قدمه (Gregory& Ronald, 1997)[23]، معايير الوحدة الفرعية لقوة المكتبة، والهيكل التنظيمي، وأسس هذه القوة، والذي تم فيه الحصول على بيانات عن (487) مكتبة جامعية من مسح HEGIS الذي أجري عام 1982، ومسح IPEDS عام 1990، واثنين من الاستبيانات البريدية، والذي لقي دعم محدود للنموذج المقترح للقوة التنظيمية البينية. وقد سبب التغير في القدرات المميكنة للمكتبة تغيرات في العديد من قواعد قوة المكتبات، وبتحليل النموذج المعدل للقوة التنظيمية البينية والتقنية. وأظهرت نتائج البحث أنه عندما يزداد النظام المميكن والمتغيرات البيئية، تزداد قواعد الوحدات الفرعية للقوة التنظيمية، والذي من شأنه أن يعمل على زيادة قوة المكتبة. ولذلك، يمكن أن يكون النظام المميكن عامل تغير داخل المنظمات، مسبباً تغيرات في الهيكل، وفي قواعد القوة التنظيمية وكذلك في القوة التنظيمية ذاتها.

وأشار (Amekuedee, 1995) [24] إلى أن استخدام الحاسب الآلي في مكتبات جامعة غانا لم يكن له أبلغ الأثر على الخدمات المقدمة في مكتبات الجامعة في غانا، خاصة مكتبة بالمي. وقد وضعت أسباب التحول إلى النظام المميكن، والتطبيقات والمشكلات المرتبطة بالنظام المميكن قيد المناقشة. كذلك، تم إلقاء الضوء على العوائق التي تعيق تحول مكتبات الجامعة الناجح إلى النظام المميكن. من هذه المشكلات؛ المشكلات المالية، والسلوكية، وفقد روح التعاون بين مكتبات الجامعة، ومشكلات البرامج وعتاد الحاسب، ومشكلات العاملين. وقد قدم البحث توصيات لتحسين النظام المميكن في مكتبات الجامعة في غانا. ويشمل ذلك تقييم النظم الموجودة، ومشروعات النظام المميكن المخطط لها بشكل مناسب، والدعم المالي والتعاون بين مكتبات الجامعة.

وحاول(pahlou, 1994)[25] فى دراسته توضيح الحالة الراهنة للنظام المميكن في المكتبات الأكاديمية الإيرانية، ونتائج المسح الذي أجري عام 1994، والتي تعتبر أساس للمناقشات، وقد وصفت خلفية هذا البحث النظام المميكن في المكتبات في إيران، مع إعداد مسح يشرح منهجية ونتائج تقديم خدمات النظام المميكن في المكتبات الأكاديمية الإيرانية، حيث بدأ في أواخر سبعينات القرن العشرين إلى أنه قد حدثت فجوة حتى أواخر ثمانينات القرن. وعلى الرغم من أنها لا تزال في مراحلها التمهيدية، إلا أن اتجاهها جاء سريعاً. كما تمت الإشارة إلى أن برنامج اليونيسكو CDS/ISIS يلعب دوراً رئيسياً في خدمات المكتبة المحوسبة في إيران. على الرغم من ذلك، هناك عدد من شركات الحاسب الآلي التجارية المحلية قد برزت في السنوات القليلة الماضية والتي طورت برامج المكتبات بناءً على البرامج التجارية المتاحة، وكذلك أيضاً تم تطوير البعض، واشتركت بعض المكتبات ضمن برنامج تطوير المكتبات. وعلى الرغم من ذلك، يواجه النظام المميكن في المكتبات في إيران بعض المشكلات الخطيرة حيث يفتقد إلى شبكة قواعد البيانات الببليوجرافية، وحالة غير عادلة من البرامج التعليمية المكتبية والمرتبطة بالتعامل مع التقنيات الحديثة وافتقاد الخطط الاستراتيجية المعدة للخطط الاستراتيجية للنظام المميكن للمكتبة ومشكلاتها الأساسية التي تحاول المكتبات الأكاديمية الإيرانية أن ترتفع إلى مستواها.

ويبحث المقال الذي أعده (Dong-Geun, 1992)[26] خصائص KORMARC وهو برنامج قارئ كوري مميكن ودور وتأثير هذا البرنامج على تطوير النظام المميكن للمكتبة في كوريا. ومثال على النظام المميكن للمكتبة في البلدان النامية، حيث تناول المقال في القسم الأول، مراجعة عامة لتطوير البرنامج. وفي القسم الثاني، تم بحث خصائص البرنامج دراسة أحادية، والتي اعتمدت بشكل أساسي على الخصائص الببليوجرافية في بلدان شرق آسيا. وفي القسم الثالث، تأثير برنامج KORMARC على النظام المميكن للمكتبة في كوريا، مع استعراض لأفق التطور المستقبلية.

واختبر (Mohammed ,1991) [27] حالة ميكنة المكتبات الخاصة والأكاديمية في نيجيريا، حيث كان هناك محاولة لتطبيق ما أسفرت عنه جهود الهيئات والمؤسسات في الدولة لميكنة النظم المكتبية بكاملها، وكذلك الإعلان أيضاً عن أسباب ميل المكتبات للنظم المميكنة، والنجاح المتحقق لبعض المكتبات في ميكنة نظمها، والمشكلات التي تواجهها المكتبات التي نجحت في ميكنة بعض نظمها، وكذلك أيضاً المكتبات التي لا زالت في طريقها لفعل ذلك. وأوضحت الدراسة أن ميكنة النظم المكتبية في نيجيريا انتشرت من المكتبات الخاصة والأكاديمية إلى المكتبات العامة، مع وجود عدد من الشركات والمؤسسات التي تعمل على تقديم وخدمة الحواسيب الآلية وعتادها، وبرامجها بما في ذلك إدارة نظم المعلومات.

تعليق عام على الدراسات السابقة

1. تعددت الدراسات السابقة ما بين دراسات تناولت الإبداع الإداري عموماً، ودراسات تناولت الإبداع الإداري في مجال المكتبات والمعلومات، بالإضافة إلى الدراسات التي تناولت ميكنة المكتبات.
2. حظيت فئة الدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري عموماً بالعديد من الدراسات خصوصاً في المجال التربوي ، تلتها الدراسات التي تتعلق بميكنة المكتبات، وأخيراً الدراسات التي تتعلق بالإبداع الإداري في مجال

المكتبات والمعلومات، وإن دل هذا فإنما يدل على حداثة التناول البحثي لموضوع الإبداع الإداري في مجال المكتبات والمعلومات خصوصاً في الإنتاج الفكري العربي.

3. ركزت معظم دراسات علم المكتبات والمعلومات في تناولها للإبداع الإداري على دراسة الإبداع الإداري في مجال خدمات المعلومات.

ما أفادت به الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

1. بناء الإطار النظري الخاص بالدراسة.
2. اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة.
3. بناء أدوات الدراسة.
4. تفسير النتائج وتحليلها.

الإطار النظري للدراسة

شغل موضوع الإبداع الإداري الباحثين والكتاب في المجالات المختلفة، وكثرت الكتابات في هذا الموضوع واتخذت معالجات عدة، فمنها ما عولج على هيئة كتاب، ومنها ما عولج على هيئة رسالة علمية، ومنها ما عولج على هيئة بحث علمي، لذا سوف يتناول الباحث أدبيات الموضوع في ضوء أهداف الدراسة والمعالجة الميدانية لها. وفى ضوء ذلك سوف يتناول الباحث الإطار النظري من خلال ما يلي:

أولاً: مفهوم الإبداع عامة

بدأ الاهتمام الجدي بالدراسة العلمية للإبداع في عام 1950م على يد العالم الأمريكي جيلفوردGuilford الذي قام بدراسة الإبداع من خلال التأكيد على مفهوم السمات، حيث يشترك مجموعة من الأفراد في بعض السمات والخصال على درجات متفاوتة ومن ثم يمكن دراسة الإبداع من خلال اكتشاف تلك السمات التي تميز المبدع وتحديد درجة وجودها عن الأفراد (السيد، 1977) [28]

وفي معاجم اللغة "تدور كلمة الإبداع كما في المعجم الوسيط ومعجم مختار الصحاح، على عدة معان تلتقي في أن إبداع الشيء اختراعه لا على مثال وإنشاؤه على غير مثال سابق وجعله غاية في صفائه.ومن معاني البديع: الجديد من الأشياء، والمثال والنهاية في كل شيء (الوجيز، 1980) [29]

فكلمة الإبداع هنا تتضمن اختراع أو إنشاء الجديد من الأشياء ولكن لأعلى مثال، وفيه قولة تعالى "بديع السموات والأرض [البقرة : 117] فهو مبدعها وخالقها على غير مثال سابق، وفي غاية من الدقة والصفاء والحسن والإبداع (مصطفى، وآخرون، 1989) [30]

أما كلمة "إبداع" في اللغة الأجنبية ترجع إلى المقطع اللاتيني (Kere) الذي يعني النمو، كما أنها مشتقه من الكلمة الإغريقية (Krainein) والتي تعني (ينجز)

وكلمة إبداع في اللغة الانجليزية (Create) وتعني يبدع أو يأتي إلى الوجود. أما الصفة (Creative) تعني بالإبداع والابتكار لا بالمحاكة والتقليد (أمين، 2004) [31]

أما عن مفهوم الإبداع الإداري في الأدبيات المختلفة فقد اختلف الآراء وتعددت حول تعريف الإبداع والعملية الإبداعية، وهو ما سيعرضه الباحث عن مفهوم الإبداع الإداري.

ثانياً: مفهوم الإبداع الإداري

تعددت التعريفات المتعلقة بالإبداع الإداري، يستعرض الباحث فيما يلي نماذج لتلك التعريفات على سبيل المثال لا الحصر، من هذه التعريفات:

التعريف الذي أورده (الحمادى، 1999) [32] على أنه الاستخدام الأول أو المبكر لإحدى الأفكار من قبل واحدة من المؤسسات التي تنتمي لمجموعة المؤسسات ذات الأهداف المتشابهة.

كما تعرفه (السلمي، 2002)[33] بأنه "الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون أو التي تهف إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف المؤسسات المختلفة أو أن تكون أكثر خدمة للمجتمع"

ويشير برنارد (Bernard, 2003)[34] إلى مفهوم إدارة الإبداع بأنها "القدرة على توليد الأفكار المبتكرة والمفيدة وتقديم الحلول للمشكلات والتحديات اليومية"

وقد عرف (الحقباني، 1418) [35] الإبداع بأنه جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة، وتتسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل والخروج على المألوف سواء للفرد نفسه أو للمنظمة التي يعمل بها، والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التفاعل مع البيئة المحيطة

كما عُرف الإبداع الإداري بأنه قدرة الموظف على الإنتاج بأسلوب عمل جديد أو فكرة جديدة، أو حل مميز لمشكلة ما حيث يتم هذا الإنتاج بقدر من الطلاقة الفكرية والمرونة الذهنية والأصالة والقدرة على التحليل والربط والحساسية للمشكلات. (العنقري، 1422) [36]

وفى ضوء التعريفات السابقة يمكن تعريف الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية بأنه "ابتكار آلية جديدة للعمل عن طريق التوظيف الأمثل للإمكانات المتاحة من أجل الوصول للهدف بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن"

ثالثا: ماهية الإبداع الإداري

هناك من يرى الإبداع على أنه قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وهو عبارة عن عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات (هيجان، 1999)[37] هذا التعريف للإبداع وما يتضمنه من أبعاد أو جوانب يقودنا إلى ضرورة تعريف الإبداع على مستوى المنظمة، الذي يُعرف على أنه "العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو

ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات ومخرجات المنظمة" (هيجان، 1999) [37]

وبناءً على ذلك، يمكن إدراك أن الإبداع يعتمد على تطبيق أفكار جديدة ومفيدة يتم التوصل إليها لتطوير الأداء أو لحل مشكلات، أما من المنظور الإداري فإنه يعتمد على المعرفة لإيجاد أساليب إدارية وتنظيمية جديدة وتقديم خدمات تدعم الوضع التنافسي.

رابعاً: مستويات الإبداع الإداري

يظهر الإبداع الإداري في العديد من المستويات منها: (الفياض، 1995) [39]

1. **الإبداع على المستوي الفردي:** بحيث يكون للعاملين قدرة إبداعية خلاقه لتطوير العمل، وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء والموهبة، أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشكلات مثلاً. وهذه الخصائص يمكن التدرب عليها وتنميتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته.
2. **الإبداع على مستوي الجماعات:** تتعاون جماعات العمل فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يقتنعون بها وتغييرها نحو الأفضل.
3. **الإبداع على مستوي المنظمات:** هنالك منظمات متميزة في مستوي أدائها وعملها وغالباً ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي للمنظمات الأخرى، وحتى تصل المنظمات إلى الإبداع لابد من وجود إبداع فردي وجماعي.

وقد قسم (الزهري) الإبداع إلى مستويات مختلفة هي: (الزهري، 2002) [39]

1. **الإبداع التعبيري Expressive creativity**

وتكون فيه الأصالة والكفاءة على قدر قليل من الأهمية، ويعني تطوير فكرة أو تطوير ناتج بغض النظر عن نوعيته أو جودته.

2. **الإبداع الإنتاجي Productive creativity**

ويرتبط بتطوير آله أو منتج أو خدمة، ويعني إيجاد ناتج له فائدة أو قيمة، أو تطوير آلة فنية أو عملية تسهيل العمل.

3. **الإبداع الاختراعي Inventive creativity**

ويتعلق بتقديم أساليب جديدة، ويعني قدرة الفرد على اختراق مدارس أو نظريات أو قوانين أو مبادئ وتقديم إضافات جديدة.

4. الإبداع الإبتكاري Innovative creativity

ويشير إلى القدرة على استخدام المواد بصورة جديدة ومطورة ولكن دون إسهاماً جديداً في المعرفة حيث يشير إلى التطوير المستمر للأفكار وينتج عنه اكتساب مهارات جديدة.

5. الإبداع الانبثاقي (التخيلي) Emergence creativity

وهو نادر الحدوث لما يتطلبه من وضع أفكار أو افتراضات جديدة ، ويعني قدرة الفرد للوصول إلى نظرية وافتراض جديد أو الوصول إلى قانون جديد.

مراحل الإبداع الإداري

يمثل الإبداع الإداري عملية تتضمن عدة مراحل متكاملة فيما بينها، حيث إن الطريق من بداية خلق الفكرة الجديدة إلى تنفيذها أو تطبيقها يمثل عملية منهجية منظمة لها قواعدها الحاكمة للوصول إلى هدف مفيد، وتتضمن هذه العملية ثلاث مراحل تشمل ما يلي (Sundbo, 2002) [40]:

أ . المبادأة، حيث تتحدد المشكلة التي يراد حلها ويتم تطوير الأفكار الأولية.

ب . التطوير ، فالأفكار الأولية عادة ما تكون غامضة في بدايتها ولكن بعد قبولها، يتم تطويرها بشكل يتلاءم مع تطبيقها وتنفيذها.

جـ . التطبيق، وفي هذه المرحلة يتم تنفيذ الأفكار الجديدة في الواقع الفعلي.

محفزات الإبداع الإداري

أ. المشاركة وتفويض السلطة

يعتبر تفويض السلطة وتمكين القيادات من أهم متطلبات تنمية الإبداع الإداري، حيث إنه يساعد على إعطاء الفرصة لدعم وتنمية المهارات القيادية لديهم، واكتساب الثقة، ومن ثم تزايد الاهتمام بمفهوم التمكين على اعتبار أنه عنصر أساسي لتحقيق الفعالية الإدارية والتنظيمية، بالإضافة إلى أنه وسيلة لتشجيع ودعم عملية صنع القرار وإثراء خبرات العاملين، حيث إنه يمثل عملية دعم مشاعر الكفاءة الذاتية بين أعضاء التنظيم، وهو يعكس تصورات العالملين عن أنفسهم في علاقاتهم بيئة العمل.(Moye, et. al., 2005) [41] .

وعندما تساعد بيئة العمل على توليد الأفكار والمشاركة في المعرفة، فإن الأفراد في هذه البيئة يكونون أكثر قدرة على خلق الأفكار الإبداعية وتطبيق المفاهيم الجديدة في حل المشكلات وتطوير الخدمات، ومن ثم فإن الإبداع الفردي ضروري لتحقيق الإبداع التنظيمي، والذي يمثل بدوره محدداً أساسياً لتحقيق النجاح على المدى الطويل(Diliello, Houghton, 2001) [42]

ب. العمل الجماعي وروح الفريق:

لقد تزايدت الحاجة للإدارة الديمقراطية، حيث إن من أهم مزاياها "أن كل من يتأثر بالقرار يشترك في صنعه واتخاذه، وهنا تكمن في الواقع الفلسفة الحقيقية لمبدأ القيادة الجماعية، والمدير مطلوب منه العمل على تنظيم المؤسسة التي يعمل بها والعاملين فيها بطريقة ديمقراطية فعالة ومتعاونة" (عبدي، 2007) [43]

ج . المناخ والثقافة التنظيمية الإيجابية:

تتركز العوامل الأساسية للإبداع حول المناخ التنظيمي على مستوى المنظمة ككل، والذي يتمثل بدوره في إنتاج معرفة جديدة على المستوى الفردي التنظيمي لدعم القدرات الإبداعية للمنظمة التي تتمثل في تطبيق أساليب إدارية جديدة بغرض تقديم خدمات متطورة ، كما أن هناك عدداً من الجوانب التي يجب تعزيزها في ثقافة المنظمة منها "التشجيع على تجريب أفكار وأساليب جديدة، وإنشاء قواعد المعلومات والبيانات، والتركيز على المشاركة والتفاعل والاتصال بين مختلف المستويات التنظيمية، ومنح مستوى معين من الثقة والاستقلالية، ووجود قدر عال من التقدير والاحترام والتحفيز، وقبول نسبة معينة من الأخطاء، وكذلك التشجيع على الانفتاح في عرض الأفكار والآراء".(Englelardt & Simmons, 2002). [44]

وبناءً على ما سبق يمكن القول، إنه يوجد تأثير كبير للثقافة التنظيمية على الإبداع، حيث إنه في غياب ثقافة داعمة ومحفزة، فإنه يصعب تحقيق أي إبداع، مما يتطلب من القيادة العليا إتاحة الحوار حول المعلومات والبيانات والمشكلات والوضع التنافسي الحالي للمنظمة، بالإضافة إلى وضع معايير مرتفعة للأداء، والعمل على مساعدة العاملين للوصول إليها.

د . التحفيز المادي والمعنوي

يعتبر التحفيز من العوامل المؤثرة التي تعزز الإبداع سواء في المنظمات الإنتاجية أو الخدمية مثل المكتبات ومؤسسات المعلومات وذلك من خلال دعم المخاطرة والتغيير مع قبول وجود أخطاء، هذا بالإضافة إلى أهمية وضع معايير موضوعية لتقييم وقياس الأداء والتي تقوم على تأكيد الثقة لدى القيادات وتشجيعهم على الإبداع. (الفاعورى،2005) [45]

ولما كانت الدراسة الحالية تسعى إلى تحقيق هدف رئيس، وهو معرفة متطلبات تطبيق الإبداع الإداري في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية، ووفقًا لما سبق تناوله من أدبيات الإبداع الإداري، فإن منهجية البحث تتوجب أن يلقي الباحث الضوء على ميكنة المكتبات مستعرضاً مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية.

مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية

وضعت وزارة التعليم العالي والدولة للبحث العلمي في مصر ضمن أولوياتها العاجلة تطوير واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لرفع القدرة التعليمية والبحثية والإدارية لمنظومة التعليم العالي والبحث العلمي، مع التحديث المستمر للبرامج العلمية والتدريبية والمناهج التدريبية وطرق تدريسها، واستحداث أنماط جديدة من التعليم تتواكب مع التطور العالمي، وتغطى الطلب المتزايد على التعليم العالي، ويتطلب ذلك الاستفادة من مصادر

المعلومات والمحتوى الرقمي، مع رفع قدرات ومهارات الجهاز الأكاديمي والإداري في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في التعامل مع تقنيات المعلومات والاتصالات والوسائط المتعددة.

وتنفيذاً لتلك الاستراتيجية، قامت وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي بتمويل مشروع لتطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي ICTP (Information & Communication Technology Project) في الفترة من 2004 حتى 2012، وذلك بهدف العمل على إتاحة المعلومات في الصورة الإلكترونية من خلال شبكات معلومات الجامعات بشكل مباشر وسريع، واستحداث أنماط تعليمية جديدة وتحقيق الميكنة المتكاملة للإدارة الجامعية، وتهيئة المجتمع الجامعي للتعامل معها من خلال التدريب الموجه والمستمر. (وحدة إدارة المشروعات، 2013) [46]

وقد تم تقسيم محاور العمل بمشروع ICTP إلى خمسة محاور رئيسية هي:

- محور البنية الأساسية لشبكات المعلومات.
- محور نظم المعلومات الإدارية.
- محور التعلم الالكتروني.
- محور ميكنة المكتبات.
- محور التدريب على تكنولوجيا المعلومات.

وتم تمويل مشروعات تتماشى مع تلك المحاور على مستوى مركزي بالمجلس الأعلى للجامعات والثاني على مستوى الجامعات حيث أصبح عدد المشروعات الممولة (88) مشروع. (وحدة إدارة المشروعات، 2013) [46]

ومن بين المشروعات التي تم تمويلها من وزارة الاتصالات مشروعات محور المكتبات الرقمية D-Library (وحدة إدارة المشروعات، 2013) [46] :

1- مشروع إنشاء وحدة المكتبة الرقمية بالمجلس الأعلى للجامعات واتحاد مكتبات الجامعات المصرية .
2- مشروعات ميكنة مكتبات الجامعات المصرية.
3- مشروع إنشاء قاعدة بيانات الرسائل الجامعية بجامعة عين شمس.
4- مشروع تطوير نظام المستقبل للمكتبات بجامعة المنصورة .

ويستعرض الباحث فيما يلي مشروع ميكنة مكتبات الجامعات المصرية بوجه عام.

مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية

تعتبر عملية ميكنة المكتبات الجامعية المصرية من الركائز الأساسية لتطوير إمكانيات تلك المكتبات، ولذلك فإن الهدف الاستراتيجي لمشروع ميكنة المكتبات الجامعية هو بناء مرفق ببليوجرافي لمكتبات الجامعات المصرية عن طريق ميكنة إجراءات العمل في تلك المكتبات والربط بين هذه المكتبات من خلال شبكة الجامعات المصرية

وتهدف عملية الميكنة والربط إلى بناء فهرس موحد لمقتنيات تلك المكتبات، مما يساعد على تعظيم الاستفادة من خدماتها والقضاء على التكرار غير المرغوب في المقتنيات والعمليات، كما يساعد بناء الفهرس الموحد على التوحيد في المكونات المادية والبرمجية واعتماد سياسات موحدة تساعد على العديد من البرامج التعاونية مثل :الاقتناء التعاوني، والفهرسة التعاونية، وتبادل الإعارة بين المكتبات.

الأهداف الفرعية للمشروع

ويمكن تحقيق الهدف الاستراتيجي للمشروع من خلال تحقيق مجموعة الأهداف الفرعية التالية

1. إعداد قائمة بالمواصفات التفصيلية المطلوب توافرها في النظام الآلي الذي سيتم تطبيقه في بناء الفهرس الموحد.
2. اختيار نظام آلي يتوافق مع المتطلبات الأساسية لقائمة المواصفات التفصيلية وفقا للإمكانيات المادية المتوافرة لشراء نظام آلي.
3. تجهيز وتركيب المتطلبات المادية اللازمة لتشغيل النظام في تجميع المكتبات الجامعية المصرية ومكتبات الجامعات الأعضاء.
4. تدريب الكوادر البشرية على استخدام النظام وعلى الفهرسة المنقولة والأصلية بالاعتماد على شكل الاتصال مارك MARC21.
5. تجهيز المتطلبات الفنية لتنفيذ المشروع.
6. تركيب النظام واختباره في تجمع المكتبات الجامعية المصرية.
7. إتاحة استخدام النظام لجميع المكتبات الجامعية الأعضاء من خلال شبكة الجامعات المصرية.
8. تجميع نسخ من الفهارس الآلية المتاحة لدى المكتبات وتحويلها إلى النظام الآلي الجديد.
9. حصر المواد التي تم تحويلها بالنظام ومراجعة جودة التسجيلات من خلال أحد معايير ضبط الجودة العالمية.
10. إلغاء المكررات واعتماد تسجيله واحدة فقط لكل مصدر من المصادر التي تم تحويلها.
11. البدء في بناء الفهرس الموحد من خلال الاعتماد على إمكانيات الفهرسة المنقولة للمصادر التي تم فهرستها في مكتبات أخرى وخاصة المصادر باللغة الانجليزية التي يمكن نقل تسجيلاتها من المرافقة الببليوجرافية العالمية مثلOCLC ومكتبة الكونجرس ومكتبات الجامعات الأمريكية والبريطانية، بالإضافة إلى الفهرسة الأصلية للمصادر التي يتعذر إيجاد تسجيله لها في أي من المكتبات المتاحة على الانترنت، حيث تتولى إحدى المكتبات فهرستها فهرسة أصلية ومراجعتها للتحقق من جودتها وفقاً لأحد معايير ضبط الجودة. (فرحات، 2008)[47]

ثانيا: محاور تنفيذ المشروع

اعتمد أسلوب تنفيذ المشروع على المحاور التالية

1. التعاون بين تجمع المكتبات الجامعية المصرية كجهاز تخطيط وتنسيق ومراقبة ومكتبات الجامعات المصرية التي تتولى عملية التنفيذ الفعلي للمشروع.

2. يتولى التجمع مسئولية التنسيق والدعم والتدريب للكوادر البشرية، بالإضافة إلى استضافة الفهرس الموحد من خلال الإمكانيات المادية والبرمجية التي يوفرها المشروع سواء للتجمع أو بمكتبات الجامعات المصرية.
3. تتولى كل جامعة تخصيص منسق للمشروع يقوم بالتنسيق مع تجمع المكتبات الجامعية المصرية ويشرف على مشروع الميكنة في جامعته.

ولدعم إنشاء فهرس موحد لمكتبات الجامعات، قام مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالاتICTP بتوفير ما يلي :

- أجهزة الخوادم والعتاد اللازمة Hardware وإتاحتها مركزيا بشبكة الجامعات المصرية.
- تمويل تطوير نظم البرمجيات (نظام المستقبل) (*).
- إنشاء تجمع المكتبات المصرية بالمجلس الأعلى للجامعات والذي تولى مسئولية ما يلي:
- متابعة تطوير نظام المستقبل مع جامعة المنصورة.
- تشغيل النظام Hardware – software.
- تدريب العاملين على النظام وذلك بالإضافة إلى مسئولية التجمع عن إدارة قواعد البيانات.
- المساهمة في عملية إدخال بيانات مقتنيات المكتبات.

على أن تتولى كل جامعة المسئوليات التالية :

- توفير عدد 20 جهاز كمبيوتر حديث متصلة بشبكة الانترنت وطابعة ليزر أو دفع (1000) ألف جنيه مقابل التكلفة للمشروع للقيام بعملية الشراء مركزيا لإدخال بيانات المقتنيات واستخدامها بمكتبات الجامعات .
- تمويل وتنفيذ إدخال البيانات(بالجهود البشرية المتوفرة بالجامعة أو عن طريق شركات متخصصة)، مع الاستفادة من الدعم الفني والاستشاري والتدريب المقدم من مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذلك الدعم المالي والذي يقدر بخمسين في المائة من التمويل اللازم.
- تتعهد الجامعات بتحمل تكلفة الدعم الفني لجامعة المنصورة سنوياً والذي يقدر بنحو (10) آلاف جنيهاً لكل جامعة.
- تتعهد الجامعات بتحمل تكلفة التدريب لأخصائي المكتبات على التعامل مع النظام. (فرحات، 2008)[47]

مراحل تنفيذ المشروع:

المرحلة الأولى: تتضمن هذه المرحلة ميكنة الكليات العملية الأساسية بجميع الجامعات المصرية الحكومية بواقع أربع مكتبات من كل جامعة(مكتبات كليات الطب – العلوم – الهندسة – المكتبة المركزية).

(*) نظام المستقبل لإدارة المكتبات هو أحد الأنظمة الإلكترونية التي ينتجها مركز تقنية الاتصالات والمعلومات – جامعة المنصورة حيث تم إصدار النسخة الأولى من النظام عام 2005 كامتداد لنظام شمس لإدارة المكتبات الذي أنتجه المركز عام 1998، ويتميز نظام المستقبل لإدارة المكتبات بتطبيق أحدث النظم والمعايير العالمية في الإدارة الإلكترونية للمكتبات وميكنتها

المرحلة الثانية: تهدف هذه المرحلة إلى ميكنة عشر مكتبات من كل جامعة.

المرحلة الثالثة: تهدف المرحلة الأخيرة إلى ميكنة العدد الباقي من المكتبات في كل جامعة. (فرحات، 2008)[47]

الطريقة والإجراءات

مجتمع وعينة الدراسة

يبلغ عدد الجامعات المشتركة في المشروع (20) جامعة ، إلا أن الاستجابات الصالحة للتحليل التي وردت للدراسة جاءت من خلال (16) جامعة، حيث استبعدت أربعة جامعات نظرا لضعف النسبة الواردة للاستبيانات، وهذه الجامعات هي جامعة عين شمس، وجامعة المنصورة، وجامعة بني سويف، وجامعة الفيوم. واشتملت الدراسة على (345) أخصائي مكتبات ومعلومات، وقد اختيروا بطريقة عشوائية من (16) جامعة طُبق عليهم الاستبيان والذين يبلغ عددهم (1687) أخصائياً. ويبين جدول (2) عينة البحث وعدد الاستبيانات التي تم الإجابة عليها.

جدول 2 : مجتمع الدراسة وعينتها

الجامعة	عدد العاملين بالمشروع بمكتبات الكليات بالجامعات	مدى الاستجابة	
		العينة	%
جامعة القاهرة	156	33	21.1
جامعة الإسكندرية	145	31	21.3
جامعة أسيوط	141	27	19.1
جامعة طنطا	132	25	18.9
جامعة الزقازيق	127	28	22
جامعة حلوان	131	24	18.3
جامعة المنوفية	136	31	22.7
جامعة المنيا	129	23	17.8
جامعة قناة السويس	98	18	18.3
جامعة جنوب الوادى	92	17	18.4
جامعة بنها	86	16	18.6
جامعة سوهاج	88	21	23.8
جامعة كفر الشيخ	67	15	22.3
جامعة بور سعيد	56	16	28.5
جامعة دمنهور	51	11	21.5
جامعة دمياط	52	9	17.3
المجموع	1687	345	20.4

أداة الدراسة

فرض عدم التعامل مباشرة مع عينة الدراسة استخدام الاستبيان الإلكتروني عن طريق الإنترنت لجمع البيانات بالاعتماد على موقع (Google Drive) ، نظراً لما يتميز به من عدم محدودية الاستبيانات لكل مشترك، وعدم محدودية الأسئلة لكل استبيان، بالإضافة أيضاً إلى عدم محدودية الإجابات لكل استبيان [48]. وقد تم تعميم الاستبيان من خلال مدير مشروع ميكنة المكتبات بجامعة المنوفية [*] نظرا لما له من صلاحيات كاملة من حيث إرسال الرسائل واستقبالها ومخاطبة مديرو المشروع وكذا العاملين بالمكتبات الجامعية المصرية على نظام المستقبل لإدارة المكتبات وميكنتها.

و اشتملت الاستبانه على قسمين

- القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية والتي تمثلت في العمر، والجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة.
- القسم الثاني: ويقسم إلى فرعين:

1. ويتضمن درجة التطبيق للإبداع الإداري من خلال عناصر الإبداع الإداري والمتضمن خصائص القيادة الإدارية، وضوح الأهداف، التمكين الإداري، الاتصال، الحوافز والمكافآت، توفير الموارد والدعم، والتدريب، وتتكون من (29) عبارة.
2. ويتضمن المعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية التي تحد من الإبداع في المشروع، وتتكون من (15) عبارة.

صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة، اعتمد الباحث على صدق المحتوى من خلال على عدد من المحكمين في مجال المكتبات والمعلومات ومجال القياس والتقييم في التربية والإحصاء، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم وتقديرهم لمدى ملائمة فقرات الاستبانة الخاصة بأبعاد الدراسة من حيث درجة مناسبة الفقرات للبعد الذي تندرج تحته ودقة وسلامة الصياغة اللغوية لكل فقرة ووضوح الفقرات ، وقد تم أخذ هذه الملاحظات والاقتراحات بعين الاعتبار للوصول إلى الشكل النهائي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة

أجريت دراسة أولية على عينة استطلاعية على أفراد متجانسين ولكنهم من خارج عينة الدراسة، حيث تم توزيع (20) استبانة كان العائد منها (15) استبانة، وكان الغرض من هذا الإجراء التأكد من أن عبارات الاستبانة ملائمة ومفهومة لمجتمع وعينة الدراسة الأصلية، والإطلاع على الآراء والمقترحات حول لغة ووضوح محتوى أداة الدراسة، وقد تمت الاستفادة مما ورد من بعض الملاحظات.

وتم حساب معامل الثبات النهائي لأداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach ، والجدول التالي رقم (3) يبين معاملات ثبات مجموعات الأسئلة في أداة الدراسة.

جدول 3 معاملات ثبات أداة الدراسة

المجال	عدد الاستجابات	عدد الفقرات	معامل الثبات
خصائص القيادة الإدارية	345	6	0.89
وضوح الأهداف	345	5	0.78
التمكين الإداري	345	4	0.84
الاتصال	345	4	0.86
الحوافز والمكافآت	345	3	0.82
توفير الموارد والدعم	345	4	0.78
التدريب	345	3	0.83
معوقات الإبداع الإداري	345	15	0.79

أساليب التحليل الإحصائي

تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS) وفق الأساليب التالية:

1. التوزيع التكراري لوصف خصائص مجتمع الدراسة.
2. استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة إجابات أفراد الدراسة تجاه مجالات أداة الدراسة.
3. اختبار (One- Way ANOVA) لمعرفة دلالات الفروق بين المتغيرات الديموغرافية وجوانب الإبداع الإداري ودرجات تطبيق عناصر الإبداع الإداري المختلفة والمعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية للتطبيق، وكذلك اختبار (LSD) لمعرفة المتغيرات التي كانت الفروقات لصالحها.

ولأغراض تفسير النتائج والخروج بنتائج نهائية في هذه الدراسة، اعتمد الباحث (المحك المعياري) التالي وفقاً لتدرج مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5 ، موافق = 4 ، متردد = 3 ، غير موافق = 2 ، غير موافق بشدة = 1)، وهذا يحدد مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات المبحوثين لكل عبارة، بحيث تقاس درجات المتوسط كما يلي:

- متوسط حسابي 4 فأكثر يدل على درجة كبيرة جداً.
- متوسط حسابي (3.5-3.99) يدل على درجة كبيرة.
- متوسط حسابي (3-3.49) يدل على درجة متوسطة.
- متوسط حسابي (2.5-2.99) يدل على درجة قليلة.
- متوسط حسابي (أقل من 2.5) يدل على درجة قليلة جداً.

تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

خصائص مجتمع الدراسة

تم تصنيف مجتمع الدراسة وفقا لأربعة متغيرات هي: العمر، والجنس، و المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة ، وفيما يلي توضيح لخصائص أفراد الدراسة في ضوء هذه المتغيرات:

جدول 4: توزيع أفراد الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %
العمر	أقل من 30	96	27.8
	من 30 إلى 35	101	29.2
	من 36 إلى 40	64	18.5
	من 41 إلى 45	53	15.3
	من 46 إلى 50	18	5.2
	أكثر من 50 عاما	13	3.7
الجنس	ذكر	124	35.9
	أنثى	221	64.1
المؤهل العلمي	دكتوراه	7	2.1
	ماجستير	23	6.6
	ليسانس	315	91.3
سنوات الخبرة	من عام إلى 5 أعوام	212	61.4
	من 6 أعوام إلى 10 أعوام	102	29.5
	أكثر من 10 أعوام	31	8.9

ويتضح من الجدول رقم (4) أن 29.2% من أعمار أفراد الدراسة تتركز في الفئة العمرية من 30 إلى 35 سنة، تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة وبنسبة 27.8% ، ونستنتج من ذلك أن أعمار غالبية أخصائيي المكتبات العاملين في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية تزيد عن 30 سنة، حيث يشكلون ما يزيد عن نسبة 50 % ، وأن نسبة الذكور في أفراد الدراسة قد بلغت 35.9.4% ونسبة الإناث 64.1.6% وقد يعزى ذلك أن غالبية خريجي أقسام المكتبات بمصر من الإناث.

أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فإن الجدول رقم (4) يشير إلى أن غالبية أفراد الدراسة ممن يحملون درجة الليسانس حيث بلغت نسبتهم 91.3 %، فيما يحمل نسبة أكثر من 8% من أفراد الدراسة مؤهلات أعلى من الليسانس، يتبين أيضاً من الجدول رقم (4) إن الخبرة في العمل مهمة للعاملين في مشروع ميكنة المكتبات المصرية وتتوافق مع الفئات العمرية والمؤهلات العلمية لأفراد الدراسة، حيث أن نسبة 61.4% قد خدموا ما بين 5 سنوات 10 سنوات في حين أن 8.9 % قد زادت خدمتهم عن 10 سنوات. وهذا يمثل الواقع الحقيقي لتمثيل العاملين في مشروع ميكنة مكتبات الجامعات المصرية إلى حد كبير.

جدول 5: استجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمجال خصائص القيادة الإدارية المبدعة

م	عبارات المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تمتلك إدارة المشروع رؤية واضحة لحاضر المشروع ومستقبله	3.61	0.89	3
2	تشجع إدارة المشروع العاملين على تحمل المسئولية	3.55	0.68	4
3	يعتمد مدير المشروع مبدأ تفويض الصلاحيات	3.72	0.84	2
4	يتميز مدير المشروع بالمرونة	3.32	1.29	5
5	يتصف مدير المشروع بالمثابرة وروح المبادرة	3.24	0.86	6
6	يعد مدير المشروع من ذوى الخبرة	3.85	0.87	1

تشكل القيادة مجالاً مهمًا ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء ، وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدها وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبيئة الخارجية من مؤثرات سياسية واقتصادية واجتماعية ، لهي أمور تستدعي مواصلة البحث والاستمرار في إحداث التغيير والتطوير ، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة واعية.

فالقائد يجب أن يكون مرناً ومنطقياً وذو عقل منضج وتكون قراراته تحوز على التزام الأغلبية في التنفيذ عن قناعة ورضا وهذا مما يجعل عملية التغيير مقبولة ومهيأة له من قبل المرؤوسين بجهودهم ومعنوياتهم وحالتهم النفسية والمعنوية .

ويتضح من الجدول السابق رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "خصائص القيادة الإدارية" تراوحت ما بين (3.24 –3.85) مما يدل على أن مفردات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ومتوسط، حيث أن الفقرة رقم (6) " **يعد مدير المشروع من ذوى الخبرة**" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.85). ويعزى الباحث ذلك إلى أن آلية اختيار مديرو مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية تستند إلى ضوابط يتم من خلالها اختيار المدير الكفء ، فعلى سبيل المثال من بين ضوابط الاختيار أن يكون مدير مشروع ميكنة المكتبات بالجامعة أحد أعضاء هيئة التدريس بقسم المكتبات والمعلومات بالجامعة، وإذا لم يكن بالجامعة قسماً للمكتبات والمعلومات فتكون الأولوية لأحد أعضاء التدريس بكلية الهندسة أو الحاسبات والمعلومات. وجاءت الفقرة رقم (3) " **يعتمد مدير المشروع مبدأ تفويض الصلاحيات**" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.72) وربما يرجع ذلك إلى أن طبيعة المشروع تقتضى تفويض الصلاحيات نظراً لهيكلية وبناء المشروع إدارياً والتي تتكون من مشروعات فرعية تتمثل في مشروع الفهرس الموحد، ومشروع المستودع الرقمي للرسائل، والبحوث الجامعية، وقواعد البيانات، والدوريات العلمية Open Access ، والرسائل قيد الدراسة. حيث أشار العاملون بالمشروع لنماذج من بعض الصلاحيات التي يقوم مدير المشروع بعمل تفويض لإنجازها والتي من بينها:

1. متابعة بعض الأمور الفنية مع إدارة المشروع بالمجلس الأعلى للجامعات.
2. إنشاء حساب على نظام المستقبل لإدارة المكتبات لأعضاء هيئة التدريس.

3. المشاركة في عمل التقرير الشهري والذي يتم رفعه إلى المجلس الأعلى للجامعات.
4. القيام بورش عمل خاصة بالمشروع.
5. إنجاز بعض الأعمال الإدارية الخاصة بالمشروع.

بينما جاءت الفقرة رقم (1) " **تمتلك إدارة المشروع رؤية واضحة لحاضر المشروع ومستقبله**" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.61) وكان من بين الرؤى المستقبلية التي أوردها العاملون للمشروع:

1. تحسين خدمات المعلومات وتوفير وإتاحة المعلومات المرادة بطريقة أكثر تطوراً وسرعة.
2. تعميم المشروع على كافة المكتبات الجامعية .
3. تفعيل الخدمات الإضافية على المشروع مثل بعض الخدمات كإتاحة النص الكامل للرسائل.

وجاءت الفقرة (2) "**تشجع إدارة المشروع العاملين على تحمل المسئولية**" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.55). وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة (4) " يتميز مدير المشروع بالمرونة" بمتوسط حسابي (3.32) بينما جاءت الفقرة (5) في المرتبة السادسة "**يتصف مدير المشروع بالمثابرة وروح المبادرة**" بمتوسط حسابي(3.24)

جدول 6 : استجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمجال وضوح الأهداف

م	عبارات المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يوجد خطط إستراتيجية وأهداف واضحة يسعى المشروع لتحقيقها	3.43	1.03	3
2	لدى جميع العاملين رؤية مشتركة عن واقع المشروع ومستقبله	3.39	1.42	4
3	الصورة التي أحملها في ذهني عن الرؤية المستقبلية للمشروع واضحة	3.51	0.82	2
4	من الضروري أن يدرك العاملون في المشروع إستراتيجية المشروع	3.57	1.006	1
5	الرؤية الكلية واضحة لجميع العاملين بالمشروع	3.28	1.11	5

يتضح من الجدول السابق رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "وضوح الأهداف" تراوحت ما بين (3.28 –3.57) مما يدل على أن مفردات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ومتوسط حيث جاءت الفقرة رقم (5) " **من الضروري أن يدرك العاملون في المشروع إستراتيجية المشروع** " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.57). بينما جاءت الفقرة رقم (3) " **الصورة التي أحملها في ذهني عن الرؤية المستقبلية للمشروع واضحة**" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.51) وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (1) " **يوجد خطط إستراتيجية وأهداف واضحة يسعى المشروع لتحقيقها**" بمتوسط حسابي (3.43) حيث أورد العاملون بعض أهداف المشروع والتي تمثلت فيما يلي:

1. ميكنة المقتنيات الموجودة بمكتبات الجامعات المصرية(كتب – رسائل – دوريات).
2. الإتاحة الرقمية للمحتوى العلمي.
3. إتاحة مصادر المعلومات للباحثين في أي وقت وفى أي مكان.
4. تكثيف الإعلام والتعريف بالمكتبة الرقمية بهدف تشجيع المستفيدين على استخدام المكتبة الرقمية.
5. إعداد ورش العمل اللازمة وتقديم الاستشارات اللازمة للترغيب والتعريف بواقع الخدمات المكتبية وتحقيق الفائدة المرجوة منها.

أما الفقرة رقم (2) " **لدى جميع العاملين رؤية مشتركة عن واقع المشروع ومستقبله**" فقد جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.39) وجاءت الفقرة رقم (5) " **الرؤية الكلية واضحة لجميع العاملين بالمشروع**" في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.28)

جدول 7 :استجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمجال التمكين الإداري

م	عبارات المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يتم منح العاملين في المشروع الحرية الكافية	3.22	0.75	4
2	يثق مدير المشروع بقدرتي على القيام بعملي	3.88	0.72	1
3	يتمتع العاملون في المشروع بالسلطة اللازمة لحل المشكلات	3.42	0.83	3
4	أشعر بالحرية للقيام بما أريد	3.24	0.97	2

يُعرف التمكين الإداري بأنه إعطاء مزيد من المسؤوليات وسلطة اتخاذ القرار بدرجة أكبر للأفراد في المستويات الدنيا بعد أن كانت مقتصرة على المستويات العليا ، ويعد إفساح المجال أمام الأفراد للمشاركة في صنع القرارات مصدراً من مصادر الدعم المعنوي لهم.

والتمكين يكون من خلال عملية الاختيار والتدريب لتزويد العاملين بالمهارات اللازمة، وترسخ هذه الإستراتيجية الحس لدى العامل بالولاء والانتماء وتطوير المهارات والقدرات والمواهب، فهي في المقابل تتطلب إدارة فعالة تمتلك الرؤية التي تهيئ الظروف المساعدة للتمكين والتي عن طريقها يمكن زيادة الإبداع لدى الأفراد وتتطلب أيضاً إستراتيجية مؤسسية واضحة، وهيكلاً تنظيمياً يعزز الشعور بالمسؤولية وتطوير المهارات، وإبقاء قنوات الاتصال مفتوحة، وتوجيه وتدريب العاملين، وان إدراك العاملين لمعنى التمكين يعزز مساهمة أعضاء المؤسسة في صنع القرار سوف يؤدي إلى إحراز مستوى جيد من النتائج المطلوبة. (راضى،2010) [49]

ويتضح من الجدول السابق رقم (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "التمكين الإداري" تراوحت ما بين (3.22 –3.88) مما يدل على أن مفردات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ومتوسط حيث جاءت

الفقرة رقم (2) " **يثق مدير المشروع بقدرتي على القيام بعملي** " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.88) بينما جاءت الفقرة رقم (3) " **أشعر بالحرية للقيام بما أريد** " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي **(3.24)** حيث أوضحت نتائج الدراسة الميدانية فيما يتعلق بهذه الفقرة أن من بين المشاكل التي أوردها العاملون في مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية على سبيل المثال:

1. مشكلة نقل بعض العاملين بالمكتبات إلى إدارات أخرى ومن ثم الاستعاضة عنهم بإلحاق غيرهم من العاملين الجدد وتدريبهم على العمل.
2. انقطاع الانترنت بشكل متكرر الأمر الذي يؤدى إلى تعطيل العمل وبالتالي يتم القيام ببعض المهام من المنازل.
3. عدم المركزية في تعديل الفهرسة.
4. مشكلة صعوبة الحصول علي مخططات الرسائل الجامعية من إدارة الدراسات العليا لرفع رصيد المستودع الرقمي للجامعة.

وجاءت الفقرة رقم (4) في المرتبة الثالثة " **يتمتع العاملون في المشروع بالسلطة اللازمة لحل المشكلات** " بمتوسط حسابي (3.24) أما الفقرة رقم (1)" **يتم منح العاملين في المشروع الحرية الكافية**" فقد جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.22) الأمر الذي يتطلب ضرورة منح العاملين الحرية الكافية والسلطات اللازمة لحل المشكلات التي تقابلهم.

جدول 8: استجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمجال الاتصال

م	عبارات المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تهيئ إدارة المشروع قنوات للاتصال مع العاملين في المشروع بشكل دائم	3.66	0.97	1
2	يشجع مدير المشروع العاملين على التواصل مع إدارة المشروع	3.56	1.82	2
3	يستمع مدير المشروع للعاملين بايجابية وانفتاح	3.31	0.84	4
4	يجد العاملون بالمشروع مرونة في التواصل مع مديرهم بشكل مباشر	3.34	0.92	3

يعرف الاتصال بأنه: تبادل للمعلومات والحقائق والمعاني والمشاعر بين جهة وأخرى لإنجاز عمل أو اتخاذ قرار أو تغيير سلوك , وهو فن إيجاد وإشاعة التفاهم بين الأشخاص سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات، وعلى المستوى الشخصي لا يستطيع الفرد أن يعيش بمعزل عن المجتمع فحتى يشبع رغباته عليه الاتصال مع الناس وغالبا ما يعتمد نجاح الفرد على قدرته على الاتصال.

وفي المؤسسات تشكل عملية الاتصال جوهر وأساس العمليات والوظائف، وعن طريقها ترتبط أجزاء وأقسام المؤسسة ببعضها البعض، ويتحقق التكامل في أعمالها، إذ لا يمكن لجزء أن يعمل بمعزل عن بقية الأجزاء، ويقود نظام الاتصال الفعّال في المؤسسة إلى حد كبير في اتخاذ القرارات الإدارية الصائبة، حيث أن نجاح عملية اتخاذ القرارات تعتمد إلى حد كبير على دقة المعلومات اللازمة وإمكانية الحصول عليها في الوقت المناسب وهو ما يوفره الاتصال الفعّال. (*)

ويتضح من الجدول السابق رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "الاتصال" تراوحت ما بين (3.31 –3.66) مما يدل على أن مفردات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ومتوسط حيث جاءت الفقرة رقم (1) " **تهيئ إدارة المشروع قنوات للاتصال مع العاملين في المشروع بشكل دائم**"في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.66) بينما جاءت الفقرة رقم (2) " **يشجع مدير المشروع العاملين على التواصل مع إدارة المشروع** " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.56) وجاء في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (4) " **يجد العاملون بالمشروع مرونة في التواصل مع مديرهم بشكل مباشر** " بمتوسط حسابي (3.34) وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة الفقرة رقم (3) " **يستمع مدير المشروع للعاملين بايجابية وانفتاح** " بمتوسط حسابي (3.31) وأشار العاملون بالمشروع أن من بين وسائل الاتصال التي يستخدمونها في التواصل مع إدارة المشروع من بينها:

1. البريد الالكتروني.
2. الرسائل على برنامج المستقبل.
3. الاتصال التلفوني المباشر.
4. استخدام مواقع التواصل الاجتماعي.

جدول 9 : استجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمجال الحوافز والمكافآت

م	عبارات المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تقدم إدارة المشروع حوافز معنوية للعاملين بالمشروع تشجعهم في دعم أفكارهم الجديدة	3.41	0.94	2
2	يحصل المبدعون من العاملين بالمشروع على مكافآت مادية من قبل إدارة المشروع	3.22	1.02	3
3	تتم عملية الترقية في المشروع على أساس من الكفاءة والإبداع	3.52	1.03	1

(*) http://www.elebda3.com/sub593

تُعرف الحوافز بأنها "مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته"(السلمي، 1970) [50]. وتعرف بأنها "تشمل كل الأساليب المستخدمة لحث العاملين على العمل المثمر"(عبيد، 1970) [51]. وهناك من يرى بأنها "كل الوسائل والعوامل التي يكون من شأنها حث الموظفين والعمال على أداء واجباتهم بجد وإخلاص، وتشجيعهم على بذل أكبر جهد زائد عن المعدل، في مجال الإنتاج والحوافز"(مهنا، 1967) [52]

ويتضح من الجدول السابق رقم (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "الحوافز والمكافآت" تراوحت ما بين (3.22 –3.52) مما يدل على أن مفردات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ومتوسط حيث جاءت الفقرة رقم (3) " **تتم عملية الترقية في المشروع على أساس من الكفاءة والإبداع** "في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.52) بينما جاءت الفقرة رقم (1) " **تقدم إدارة المشروع حوافز معنوية للعاملين بالمشروع تشجعهم في دعم أفكارهم الجديدة** " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.41) حيث استعرض العاملون بالمشروع نماذج للحوافز المعنوية التي تقدمها إدارة المشروع والتي من بينها:

1. تكريم المتميزين في المشروع.
2. الثناء و الشكر.
3. جعل المتميز قائداً علي مجموعة يكون مرجعاً لها.
4. الترقية من مفهرس إلى مراجع في مشروع جودة الرسائل الجامعية.
5. ثقة مدير المشروع في إسناد تدريس برامج تدريبية للموظف.

وجاءت الفقرة رقم (2) " **يحصل المبدعون من العاملين بالمشروع على مكافآت مادية من قبل إدارة المشروع** " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.22)

أما عن الحوافز المادية التي استعرضها العاملون بالمشروع فكان من بينها:

1. منح الموظف المتميز مكافأة مادية في حدود (200) جنيه.
2. الترشيح للحصول على دورات تدريبية مجانية بالمجلس الأعلى للجامعات.

جدول 10: استجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمجال توفير الموارد والدعم

م	عبارات المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تتوفر الإمكانيات المطلوبة للقيام بالأعمال على أكمل وجه	3.73	0.97	1
2	توفر إدارة المشروع الوقت والمال اللازم لاختبار الأفكار الجديدة وتنفيذها	3.44	0.71	3

3	لا يوجد نقص في الموارد المطلوبة لتنفيذ الأعمال	3.39	1.25	4
4	يتوفر دعم من إدارة المشروع كلما كان هناك حاجة للدعم	3.67	1.32	2

يؤكد (العزاوى، وجواد، 2009) [53] أن عملية تحسين مستوى الأداء لا يمكن أن تنجز بمعزل عن الأنشطة والوظائف الإدارية الأخرى، وترتبط فاعليتها بتوافر عددا من المقدرات والمستلزمات والموارد والدعم، وذلك كله لإنجاز الأعمال المطلوبة.

ويتضح من الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "توفير الموارد والدعم" تراوحت ما بين (3.39 –3.73) مما يدل على أن مفردات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ومتوسط حيث جاءت الفقرة رقم (1) " **تتوفر الإمكانيات المطلوبة للقيام بالأعمال على أكمل وجه** "في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.73) حيث أشار العاملون بالمشروع أن من الإمكانيات التي توفرها إدارة المشروع لانجاز المهام:

1. أجهزة الحاسب الآلي
2. الطابعات
3. الماسحات الضوئية
4. ماكينات تصوير.

بينما جاءت الفقرة رقم (4) " **يتوفر دعم من إدارة المشروع كلما كان هناك حاجة للدعم** " فى المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.67) وجاء في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (2) " **توفر إدارة المشروع الوقت والمال اللازم لاختبار الأفكار الجديدة وتنفيذها** " بمتوسط حسابي (3.44) أما الفقرة رقم (3) " **لا يوجد نقص في الموارد المطلوبة لتنفيذ الأعمال** " بمتوسط حسابي (3.39)

جدول 11 : استجابة أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمجال التدريب

م	عبارات المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يوجد خطة شاملة في المشروع لتطوير قدرات العاملين في كافة المستويات	3.39	0.81	3
2	تشجع إدارة المشروع أساليب التدريب التي تعزز التعليم الذاتي	3.52	0.78	1
3	تدرك إدارة المشروع أهمية مواردها البشرية بحيث تصمم برامج تدريبية تزيد من مهارات العاملين بها	3.46	0.65	2

أصبح التدريب يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم، المتقدمة والنامية على السواء، باعتباره أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفء، وسد العجز والقصور في الكتابات الإدارية لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول، ويهدف التدريب الإداري إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكولة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاههم بشكل إيجابي، وبالتالي رفع مستوي الأداء والكفاءة الإنتاجية.

ويتضح من الجدول السابق رقم (11) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "التدريب" تراوحت ما بين (3.39 –3.52) مما يدل على أن مفردات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ومتوسط حيث جاءت الفقرة رقم (2) " **تشجع إدارة المشروع أساليب التدريب التي تعزز التعليم الذاتي** "في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.52) بينما جاءت الفقرة رقم (3) " **تدرك إدارة المشروع أهمية مواردها البشرية بحيث تصمم برامج تدريبية تزيد من مهارات العاملين بها** " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.46) ومن بين البرامج التدريبية التي استعرضها العاملون بالمشروع:

1. برنامج تدريبي عن نظام المستقبل لإدارة المكتبات.
2. برنامج تدريبي عن الفهرسة المقروءة آليا.
3. برنامج تدريبي عن استخدام قواعد البيانات العالمية.
4. برنامج تدريبي عن استخدام المكتبات الرقمية والمستودعات الرقمية.

وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة الفقرة رقم (1) " **يوجد خطة شاملة في المشروع لتطوير قدرات العاملين في كافة المستويات** " بمتوسط حسابي (3.39)

جدول 12: المعوقات إلي تحد من الإبداع الإداري

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	زيادة معدلات ضغوط العمل	3.88	0.95	1
2	نقص الحوافز اللازمة لتشجيع الإبداع	3.76	1.80	2
3	الالتزام الحرفي بالتعليمات واللوائح و القوانين	3.65	0.92	3
4	زيادة الاهتمام بالآخرين وحاجاتهم	3.55	0.84	4
5	سوء المناخ التنظيمي	3.43	1.20	5
6	الخوف من الفشل	3.34	1.22	6
7	عدم وضوح الرؤية	3.33	0.95	7
8	عدم مساندة العمل الجماعي	3.32	1.11	8
9	الاعتماد المفرط على الخبراء	3.31	1.80	9
10	غياب جو الحرية	3.30	0.73	10
11	عدم استخدام أسلوب الإدارة الإلكترونية	3.29	0.97	11
12	غياب الاتصالات الفاعلة بين إدارة المشروع والمجلس الأعلى للجامعات	3.28	0.92	12
13	الاعتماد على التفكير النمطي في المشروع	3.28	1.02	13
14	ضعف التنسيق بين العاملين في المشروع	3.26	0.94	14
15	ضعف التعاون بين العاملين في المشروع	3.26	0.96	15

تتعرض عملية الإبداع الإداري إلى الكثير من العوائق التي تعرقل عمليه الإبداع وتحد من استثمار الطاقات والكوادر البشرية الاستثمار الصحيح والأمثل بصوره نافعة وايجابيه.

وبترتيب العبارات السابقة في جدول (12) حسب استجابات المبحوثين يتبين أن أعلى المعوقات التي تحد من الإبداع في مشروع ميكنة المكتبات المصرية الجامعية كان في زيادة معدلات ضغوط العمل و نقص الحوافز اللازمة لتشجيع الإبداع، والالتزام الحرفي في تنفيذ القوانين واللوائح، وزيادة الاهتمام بالآخرين وحاجاتهم على الترتيب ، فيما تتمثل أقل المعوقات من وجهة نظر المبحوثين في الاعتماد على التفكير النمطي في المشروع، و ضعف التنسيق والتعاون بين العاملين في المشروع على الترتيب.

جدول 13: تحليل التباين الأحادي للفروقات في إجابات المبحوثين وفقا للمتغيرات الديموغرافية

المجال	العمر	الجنس	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة
خصائص القيادة الإدارية	1.78 (0.40)	1.74 (0.42)	1.83 (0.38)	1.87 (0.37)
وضوح الأهداف	1.85 (0.38)	1.87 (0.39)	1.79 (0.36)	1.86 (0.48)
التمكين الإداري	187 (0.39)	1.75 (0.41)	1.79 (0.36)	1.84 (0.35)
الاتصال	1.76 (0.36)	1.82 (0.38)	1.81 (0.34)	1.85 (0.38)
الحوافز والمكافآت	1.78 (0.41)	1.76 (0.39)	1.84 (0.36)	1.85 (0.39)
توفير الموارد والدعم	1.74 (0.36)	1.81 (0.41)	1.83 (0.39)	1.76 (0.37)
التدريب	1.81 (0.41)	1.76 (0.36)	1.82 (0.38)	1.76 (0.39)
معوقات الإبداع الإداري	1.85 (0.41)	1.78 (0.39)	1.81 (0.42)	1.74 (0.36)

وبتحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالات الفروق في إجابات المبحوثين والناتجة عن المتغيرات الديموغرافية يتبين من الجدول رقم (13) أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية ناتجة عن متغير العمر في عنصر خصائص القيادة الإدارية، وفروقات ذات دلالة إحصائية ناتجة عن متغير الجنس في نظرة المبحوثين للمعوقات التي تحد من الإبداع، أي أن هناك اختلاف بين وجهتي نظر الذكور والإناث حول هذه المعوقات، كما أن الفروقات ذات الدلالة الإحصائية والناتجة عن متغير المؤهل العلمي كانت لمعظم عناصر الإبداع، وبتطبيق اختبار (LSD) تبين أن هذه الفروقات كانت لصالح الدرجات العلمية العليا، أي أنهم يشعرون بأهمية هذه العناصر أكثر من حملة المؤهلات العلمية الأقل.

وفيما يتعلق بسنوات الخبرة فإن الفروقات كانت ذات دلالة إحصائية لعنصري التمكين الإداري والحوافز والمكافآت وكانت هذه الفروقات لصالح أخصائيي المكتبات ذوي سنوات الخبرة الأعلى.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، يوصى الباحث بما يلي:

1. أن تعمل إدارة مشروع ميكنة المكتبات بالمجلس الأعلى للجامعات على تبني الأفكار الإبداعية وتشجيعها.
2. العمل على توفير برامج إبداعية وابتكاريه لأخصائيي المكتبات والتي تهدف إلى زيادة وتحسين معدلات الأداء الحالية إلى معدلات أعلى تطوراً.
3. زيادة تفعيل مشاركة أخصائيي المكتبات العاملين في مشروع ميكنة المكتبات المصرية في طرح آرائهم وأفكارهم بما يعود بالنتائج الإيجابية على الإبداع الإداري داخل المشروع، وبالتالي الأداء الوظيفي لديهم.
4. الاهتمام بحل المشكلات التي قد تواجه أخصائيي المكتبات العاملون بالمشروع بأساليب إبداعية، وذلك عن طريق السعي إلى إثراء مجموعة متنوعة من البدائل لحل أي مشكلة.
5. دعم أخصائيي المكتبات المبدعين بالحوافز المتميزة والاعتراف بإنجازاتهم عن طريق تقديم المكافآت المالية التي تعادل المجهود الذين يقومون به.
6. زيادة فرص حضور دورات تدريبية في موضوعات تتنوع ما بين مجال المكتبات والمعلومات والإبداع الإداري.

الدراسات المقترحة

1. الإبداع الإداري لدى مديري المكتبات الجامعية المصرية: دراسة ميدانية.
2. الإبداع الإداري لدى رؤساء أقسام المكتبات والمعلومات في مصر: دراسة ميدانية.
3. معوقات الإبداع الإداري في مؤسسات المكتبات والمعلومات: المكتبات العامة نموذجا.

المراجع

1. عبد الهادي، محمد فتحي. **البحث ومناهجه فى علم المكتبات والمعلومات**.القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، 2003.
2. النجار، محمد محمد. **الدليل الإرشادي لصياغة الاستشهادات المرجعية في بيئة البحث العلمي التقليدية والرقمية**. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2009.
3. عباينة، رامى محمود ، الشقران، رامى ابراهيم. "درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين فى مديريات التربية والتعليم فى محافظة إربد". **مجلة العلوم التربوية والنفسية**. مج 14، ع2، يونيو 2013. ص ص 460-486
4. الموسى، ناهد عبد الله. " تنمية الإبداع الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية الحكومية للبنات فى محافظة الإحساء بالمملكة العربية السعودية: رؤية إستراتيجية مقترحة". **رسالة الخليج العربي**. س 32، ع122، أكتوبر 2011. ص ص 15-100
5. السلمى، سعيد حميد عشاى. "نمط القيادة وممارسات الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة : دراسة تحليلية". **مجلة التربية**. مج 13، ع 27، فبراير 2010. ص ص 11-101
6. الحويلة، عبد المحسن هادى ، الحويلة، محمد هادى. "درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية في منطقة الأحمدي التعليمية لسلوكيات تحقيق الإبداع الإداري". **مجلة اتحاد الجامعات العربية**. ع 53، سبتمبر 2009. ص ص 507-545
7. Ohangia, G. "The Moral of University Faculty and the perceived innovative behaviour of the deparment head of three university in the cost area of raxes". **DAI**, 47(3), 200,.
8. Sweeshel, G. "Investigation of relationship between total quality and innovation in Spanish higher institutions". **European Journal of Innovation Management**, 5(3), 2007,
9. Broushack, M. "Determinates and effects of the structural human resource innovative leadership styles of university head managers". **Dissertation Abstract International University of California**, 56(30), 2005.
10. Sanger, J. Levin, L. "Leading the learning. organization, portrait of four leaders". **Leadership and Organization Development Journal**, 23(5), 2003, PP 241 -149.
11. Toremen, F. "Creative school and administration". **Educational Sciences: Theory and Practice**, 3(1), 2003, PP 248-25.
12. أيوب، ناديا. "العوامل المؤثرة في السلوك الابتكارى لدى المديرين في قطاع البنوك التجاري لدى المديرين في السعودية" . **مجلة الإدارة العامة**، مج 4، ع1، 2000. ص ص 1-48
13. الناهى، هالة غالب. "معوقات عمل الإبداع وعلاقته بالمناخ التنظيمي: دراسة تطبيقية في المكتبة المركزية -جامعة البصرة". **مجلة آداب البصرة**، ع64، 2013. ص ص 315-344

14. Ronald C. Jantz". ."Innovation in academic libraries: An analysis of university librarians' perspectives **Library & Information Science Research**, Vol. 34, Issue 1, January 2012.

15. كلو، صباح محمد. "تطبيقات النظم الآلية في مجال الدراسات الببليومترية وأثرها على الإدارة الإبداعية للمكتبات". **دراسات المعلومات،** ع6، سبتمبر 2009.

16. White, Marilyn Domas. Diffusion of an innovation: digital reference service in Carnegie Foundation master's (comprehensive) academic institution libraries. **The Journal of Academic Librarianship**, Vol. 27, Issue 3, May 2001.

17. Reynolds , Judy and whitlatch , Jo Bell . " Academic library services : The literature of innovation " . **collres librares** . Vol. 46. , no. 5 , 1986.

18. على، عادل نبيل الشحات. "نظام المستقبل لإدارة المكتبات: دراسة حالة بمكتبات جامعة المنوفية" أطروحة ماجستير، جامعة المنوفية، كلية الآداب، 2010. 431 ص.

19. قناوى، يارة ماهر محمد. "التحول من نظام آلى للمكتبات إلى نظام آلي آخر: دراسة ميدانية على بعض المكتبات في مصر" أطروحة دكتوراه، جامعة بنى سويف، كلية الآداب، 2009. 284 ص.

20. Suku J. Thomas, Mini G. Pillai. "Automation of University Libraries in Kerala Status, Problems and Prospects". **The Journal of Academic Librarianship**, Vol. 31, Issue 2, March 2005.

21. محى الدين، حسانة."أتمتة المكتبات الجامعية فى لبنان"**المؤتمر التاسع للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (الإستراتيجية العربية الموحدة للمعلومات في عصر الانترنت ودراسات أخرى)** . سوريا،أكتوبر 1999.

22. Haider ,Sayed Jalal uddin. "Library Automation in Pakistan" **The International Information & Library Review**, Vol. 30, Issue 1, March 1998.

23. Gregory A. Crawford, Ronald E. Rice. "Technology, power, and structure: Developing a model of the effects of automation on liberal arts college libraries". **Library & Information Science Research**, Vol. 19, Issue 3, 1997.

24. Amekuedee J.O.. "Barriers to successful university library automation in Ghana with particular reference to the Balme library". **The International Information & Library Review**, Volume 27, Issue 2, June 1995.

25. pahlou , A.Hossein Faraj.

Status of Library Automation in Iranian Academic Libraries. **The International Information & Library Review**, Vol. 26, Issue 2, June 1994, PP 107-137

Dong-Geun O.h. .26

"KORMARC: Its characteristics and influence on the library automation in Korea". **The International Information & Library Review**, Vol. 24, Issue 4, December 1992.

Mohammed , Zakari. .27

"The automation of academic and special libraries in Nigeria: the state of the art.International". **Library Review**, Volume 23, Issue 2, June 1991, PP 65-72

28. السيد، عبد الحليم محمود. **الإبداع**. من سلسلة كتابك. ع 154, القاهرة: دار المعارف, 1977.

29. مجمع اللغة العربية. **المعجم الوجيز**. القاهرة: دار التحرير للطباعة والنشر، 1980.

30. مصطفى، إبراهيم وأخ. **المعجم الوسيط**. استانبول: دار الدعوة، 1989.

31. أمين، هالة أمين مغاورى. "الإبداع الإداري مدخل لفعالية إدارة التغيير فى إدارة المدرسة الثانوية العامة". رسالة ماجستير غير منشورة.جامعة عين شمس. 2004.

32. الحمادى، على. **صناعة الإبداع**. بيروت: دار بن حزم للطباعة والنشر والتوزيع، 1999.

33. السلمى، اميمة عبد العزيز. "مفهوم الإبداع الإداري وتنميته". **المؤتمر العربى الثالث فى الإدارة. القيادة الإبداعية والتجديد فى ظل النزاهة والشفافية** ، 2002.

Bernard, Show. (2003). creative manger available online .34

<http:// www.prm . nau.edu/prm426/cretive l esson> [5 Jan. 2013]

35. الحقباني، تركي عبد الرحمن. أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية على الموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، 1418.

36. العنقري، غادة عبد الرحمن. علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين: دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، 1422

37. هيجان، عبد الرحمن أحمد. "معوقات الإبداع في المنظمات السعودية". **مجلة الإدارة العامة**. مج 39، ع 1، 1999.

38. الفياض، محمود. "أثر النمط القيادي على الإبداع الإداري للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية، 1995.

39. الزهرى، رنده. "الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية". **مجلة عالم الفكر**. مج 30، ع 3،2002 .

Sundbo, Jon. **The Strategic Management of Innovation**: .40

A Sociological and Economic Theory. Cheltenham: Edward Elgr, 2002.

Moye, Melinda J. et.al. "Teacher Principal Relationships: Exploring .41

Linkages between empowerment and interpersonal trust". **Journal of educational Adminstration**. Vol. 43. No 3. 2005.

42. Diliello, Trudy C. & Hough, Jeffery D. "Maximizing Organizational Leadership Capacity for the future: toward a model of self leadership, innovation and creativity". **Journal of Managerial Psychology**. Vol. 21, No 4. 2001.

43. عبدى، زيد منير. **المعلم المدرسي الناجح: الإدارة المدرسية بين النظرية والتطبيق**. عمان: أجنادين للنشر، 2007.

44. Englehardt, Charles and Simmons, Peter. "Cognitive and affective dimension of Trust in Developing Team Performance". **Team Perfomance Management: an International Journal**. Vol. 9, No 5.

45. الفاعورى، رفعت عبد الحليم.**إدارة الإبداع التنظيمي**. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.

46. المجلس الأعلى للجامعات. وحدة إدارة المشروعات. **مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي : الأهداف والانجازات**. القاهرة : وزارة التعليم العالي ،2013.

47. افرحات،ثناء . " تجمعات المصادر الالكترونية : دراسة ميدانية على تجمع المكتبات الجامعية المصرية " . مجلة البوابة العربية للمكتبات. ع17، 2008 .

48. النجار، محمد محمد. "مواقع تصميم الاستبيانات على الانترنت: دراسة لإمكانية تطبيقها فى البحث العلمي في مجال المكتبات والمعلومات". **مجلة المكتبات والمعلومات العربية**، ، ع 4 (أكتوبر 2012).

49. راضى، جواد محسن."التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين: دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد". **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية**. مج 12، ع1، 2010.

50. السلمى، على. **إدارة الأفراد لرفع الكفاية الإنتاجية**. القاهرة: دار المعارف، 1970.

51. عبيد، محمد. **إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية**. القاهرة: دار النهضة العربية، 1970.

52. مهنا، محمد. **سياسة الوظائف وتطبيقاتها**. القاهرة: دار المعارف، 1967.

53. العزاوى، نجم ، جواد، عباس. **تطور إدارة الموارد البشرية: المفهوم، الإستراتيجية، الموقع التنظيمي**. عمان: دار اليازورى، 2009.

إستحداث مونة نانو أسمنتية منخفضة التكاليف للحد من استهلاك الطاقة الكهربية في المباني السكنية بالمملكة العربية السعودية

Development of Low Cost Nano-structured Cementitious Plastering for Reducing Energy Demand of Residential Buildings in Saudi Arabia

* Dr. Hamada Shoukry El Fakhry

* حمادة شكري الفخر

Abstract

The aim of this study is to develop nanostructured lightweight fiber reinforced cementitious surface composite (NLWFRCC) with enhanced thermal resistance and reasonable mechanical strength and to assess the impact of its application on the energy efficiency of residential buildings in Saudi Arabia. White Portland cement (WPC) was partially replaced with different amounts of perlite ranging from 10% up to 70% (by volume) then substituted by 10% nano metakaolin. Natural fibers were added by 2% by mass of binder. The density, thermal conductivity, flexural strength and solar reflectivity were measured at 28 days of curing. It was found that; the density, thermal conductivity and flexural strength decrease with increasing replacements of cement by perlite, a reduction in thermal conductivity by 84% was achieved at 70% perlite. Even at 70% Perlite; the maximum reduction of flexural strength is approved by ASTM Standards moreoverit is 3 times greater than the flexural strength requirements of standard specification for mortar cement. Incorporating perlite into WPC, led to a significant enhancement in reflectivity especially in near infrared region, an increase of about 33% was obtained at 70% perlite. In order to assess the quantitative impact of the decrease of thermal conductivity of NLWFRCC on the energy efficiency of a residential building, the building energy analysis program DesignBuilder 3.2 was used to simulate the annual energy consumption for a typical residential house in Saudi Arabia under the climatic conditions of Riyadh city. NLWFRCC caused a reduction in cooling energy consumption by about 34 %.

ملخص

أصبحت مسألة استهلاك الطاقة الكهربية في قطاع المباني مسألة جوهرية تشغل دول العالم كافة ومن ضمنها المملكة العربية السعودية. أظهرت الدراسات أن الانتقال الحراري خلال الجدران والأسقف من أهم العوامل التي تزيد من الأحمال الحرارية داخل المبني ومن ثم فهي تزيد من الطاقة اللازمة للتبريد لتحقيق الراحة الحرارية للإنسان، وبالتالي فإن زيادة كل من المقاومة الحرارية والإنعكاسية بالنسبة لأغلفة المباني يساهم بشكل كبير في توفير الراحة الحرارية لشاغلي المباني ومن ثم ترشيد استهلاك الطاقة الكهربائية. تهدف هذه الدراسة إلى تحضير مواد اسمنتية ذات مقاومة حرارية عالية وانعكاسية مرتفعة للإشعاع الشمسي مع الاحتفاظ بخواص ميكانيكية مقبولة (تتناسب لاستخدامها في أغلفة المباني) ودراسة تأثير استخدام تلك المواد كطبقات تكسية على تحسين كفاءة الطاقة داخل المباني. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام الأسمنت المخلوط كمادة رابطة بدلا من الأسمنت البورتلاندي العادي. الأسمنت المخلوط المستخدم في هذه الدراسة هو أسمنت بورتلاندي أبيض مخلوط بنسبة 10% من جسيمات الطفلة النانومترية المنشطة حرارياً (الميتاكاولين) ومن ثم الإحلال الجزئي للإسمنت بنسب مختلفة من حبيبات مادة البيرلايت تتراوح من 10% الي 70% بالحجم. كما تم إضافة الألياف الطبيعية بنسبة ثابتة (2% من وزن الاسمنت) وقد تم استخدام النسب القياسية للماء لعمل المخاليط الأسمنتية. لدراسة الخصائص الفيزيوحرارية والميكانيكية تم إجراء مجموعة من الاختبارات والتحاليل للعينات المتصلدة طبقاً للمواصفات القياسية الدولية وتشمل (الكثافة – التوصيلية الحرارية – مقاومة الإنثناء – الإنعكاسية – فحص التركيب الدقيق باستخدام الميكروسكوب الإلكتروني الماسح) وذلك عند عمر 28 يوم من التهدرت. أظهرت النتائج أن كل من الكثافة التوصيلية الحرارية ومقاومة الإنثناء تقل مع زيارة نسبة الإحلال بالبيرلايت. الإحلال الجزئي للاسمنت بنسبة 70% بيرلايت أدى الي خفض التوصيلية الحرارية بنحو84% وزيادة الإنعكاسية بنحو 33% مقارنة بالعينة المرجعية التي لاتحتوي بيرلايت.

* King Khalid University, Science College,KSA

[البحث الفائز بالمركز الأول في مجال الهندسة بالدورة الحادية والثلاثين لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

*جامعة الملك خالد ، كلية العلوم ، المملكة العربية السعودية

حتى عند أكبر نسبة للبيرلايت (70%) فإن مقاومة الإنثناء الميكانيكي ليست فقط متوافقة مع اشتراطات المواصفات القياسية الدولية بل تقدر بثلاثة أضعاف الحدود الدنيا المنصوص عليها في تلك المواصفات. لتقييم الأثر الكمي لانخفاض التوصيلية الحرارية على كفاءة استخدام الطاقة في المباني السكنية تم استخدام برنامج تحليل الطاقة المعتمد دولياً DesignBuilder 3.2 لمحاكاة الاستهلاك السنوي لمنزل سكني نموذجي في المملكة العربية السعودية وبالتحديد مدينة الرياض. أظهرت نتائج المحاكاة أن استخدام المونة النانوأسمنتية في تكسية الغلاف الخارجي للمبنى أدى الى خفض استهلاك الطاقة بنحو 34%.

مقدمة

يعتبر قطاع البناء أكثر القطاعات استهلاكاً للطاقة الكهربائية، حيث تشير التقارير المنشورة بواسطة وزارة الصناعة والكهرباء السعودية إلى أن المباني في المملكة العربية السعودية تستهلك حوالي 73 ٪ من مجموع استخدام الطاقة الكهربية [1-2] . كما أظهرت الدراسات السابقة أن أنظمة تكييف الهواء مسئولة عن أكثر من 70% من إجمالي الكهرباء المستهلكة في القطاع السكني؛ وبالتالي ، فمن الضروري أن تقوم الدولة بتكريس المزيد من الجهود للحد من استخدام الطاقة في المباني.

الخصائص الحرارية للغلاف الخارجي للمبنى (الواجهات والسقف) لها تأثير كبير على كفاءة استخدام الطاقة في المباني ، ويمكن أن تسهم إسهاماً كبيراً في الحد من استهلاك طاقة التدفئة والتبريد؛ وبالتالي في الحد من انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون Co_2 . الخاصية الفيزيائية الأساسية التي تستخدم لتحديد الأداء الحراري لمواد البناء هي التوصيلية الحرارية، و التي تصف قدرة الحرارة علي التدفق بالتوصيل في الثانية الواحدة عبر جزء من المادة مساحته متراً مربعاً واحداً وسمكه متراً واحداً والفرق في درجة الحرارة بين وجهيه المتقابلين درجة واحدة مئوية [3] ؛ وبالتالي، تحسين الأداء الحراري لغلاف المبنى سيؤدي إلى تقليل انتقال الحرارة ؛ وهذا سوف يقلل من طاقة التبريد المطلوبة للحفاظ على درجة حرارة الهواء مريحة في الأماكن المغلقة بالنسبة للمناطق ذات المناخ الحار ، أى أن هذا من شأنه أن يخفض الحمل على أنظمة تكييف الهواء [4].

تحسين الخواص الحرارية للغلاف الخارجي بالنسبة للمبنى القائم يمكن اعتباره واحداً من الحلول العملية والأكثر منطقية من أجل الحد من استهلاك الطاقة في المباني . استخدام الليلسة/المونة الأسمنتية خفيفة الوزن يمكن أن تعزز المقاومة الحرارية لغلاف المبنى. استخدامات الحصويات خفيفة الوزن (lightweight aggregate) في إنتاج المونة الأسمنتية يمكن أن تقلل من التوصيلية الحرارية ومن ثم تقليل استهلاك الطاقة في المباني [5]. يمكن تصنيف الحصويات خفيفة الوزن إلى مواد خلوية عضوية وغير عضوية. أمثلة على المواد الخلوية العضوية تشمل البوليستيرين الحبيبي الممدد (EPS) ، البوليسترين المبثوق (XPS) و البولي يوريثان. بينما المواد الخلوية غير العضوية تستخرج من الطبيعة أو يتم إنتاجها بطرق صناعية و تتركب من ألياف أوخلايا كالزجاج والاسبستوس والصوف الصخري وسيلكات الكاليسوم والبيرلايت والفيرميكيولايت، إلخ [6] . تتميز هذه المواد بأنها تحتوي علي نسبة عالية من المسامات والفجوات، لذلك كثافتها و التوصيلية الحرارية لها منخفضة جداً [7 -8] .

تعتبر المواد الأسمنتية الأكثر استخداماً في تكسية أغلفة المباني بالرغم من أنها تعاني من نمو وانتشار الشروخ وانخفاض قوة الشد الميكانيكية [9]. من أجل التغلب على نقاط الضعف تلك، يتم إضافة الألياف لتقوية التركيب الدقيق لها ،كما أن استخدام الألياف الميكرومترية يؤدي إلى تحسين الخواص الميكانيكية للمواد الأسمنتية [10] . تساعد الألياف على تأخير تطور الشقوق/ الشروخ الصغيرة لكنها لن تساعد في وقف أو إنهاء انتشار تلك الشروخ [11] . وقد تبين أن إضافة الجسيمات النانومترية تعمل على وقف ومقاومة انتشار الشروخ الدقيقة [12]

الجسيمات النانومترية لها سمات خاصة نابعة من أبعادها النانومترية والمساحة السطحية الهائلة لها والتي تجعلها نشطة كيميائياً وتميل إلى التفاعل الكيميائي سريعاً وبالتالي فهي قادرة على تحسين الخصائص الميكانيكية والفيزيائية للمواد الإسمنتية و الخرسانة . وقد تم دراسة التغيرات في الخواص الميكانيكية و الهيكلية الدقيقة للمونة الأسمنتية المخلوطة بجسيمات الطفلة النانومترية المنشطة (NMK) من قبل العديد من الباحثين [10- 13- 14] . أظهرت العديد من الأبحاث السابقة أن خلط الاسمنت بجسيمات الطفلة النانومترية يعزز قوة الانضغاط و الشد الميكانيكي ويؤدي إلى تحسين البنية المجهرية أو التركيب الدقيق [13-14] .

تهدف هذه الدراسة إلى استحداث مونة أسمنتية نانومترية التركيب خفيفة الوزن ومقواة بالألياف الطبيعية تتميز بتوصيلية حرارية منخفضة وانعكاسية مرتفعة للإشعاع الشمسي مع الاحتفاظ بالخواص الميكانيكية مقبولة (تحقق الاشتراطات الميكانيكية للمواصفات القياسية الدولية). كما يركز هذا البحث على دراسة تطبيقات استخدام هذه المونة الأسمنتية بغرض تحسين كفاءة استخدام الطاقة في المباني السكنية بالمملكة العربية السعودية.

البرنامج العملي

- خصائص المواد المستعملة

تشمل المواد المستعملة في هذه الدراسة، أسمنت بورتلاندي أبيض (WPC) – طفلة نانومترية (Nano kaolin clay) – حويصات بيرلايت ممدد (expanded perlite) بالإضافة الي ألياف طبيعية (linen fiber). تم الحصول على البيرلايت من شركة صناعات البيرلايت السعودية – تم الحصول على الطفلة النانومترية من شركة الشرق الأوسط للاستثمارات التعدينية (MEMCO) بينما تم الحصول على الألياف من الشركة المتحدة للتصدير.

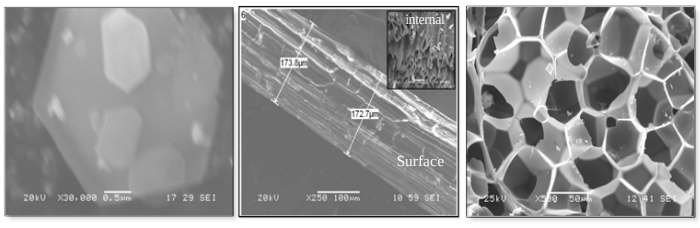
تم الحصول على طفلة نانومترية منشطة (Nano Metakaolin, NMK) وذلك عن طريق المعالجة الحرارية (التكليس) للطفلة عند 750 درجة مئوية لمدة ساعتين. جدول رقم (1) يبين التحليل الكيميائي للمواد الخام. يبين الجدول رقم (2) الخواص الفيزيائية للبيرلايت.الشكل (1) يوضح فحص البنية المجهرية للمواد الخام باستخدام الميكروسكوب الإلكتروني الماسح(SEM) .

جدول 1: التحليل الكيميائي للمواد الخام

أكسيد,%	SiO_2	Al_2O_3	Fe_2O_3	CaO	MgO	SO_3	L.O.I.	Na_2O	K_2O	TIO_2	P_2O_5
WPC	20.65	3.96	0.18	68.30	0.58	2.69	3.49	0.12	0.02	---	---
NMK	53.33	32.43	0.18	0.32	0.03	0.039	13.47	0.14	0.04	---	---
بيرلايت	74.69	9.91	0.58	2.19	0.01	0.04	1.48	5.76	4.56	0.14	0.03

جدول 2: الخصائص الفيزيائية للبيرلايت

اللون	أبيض
معامل الانكسار	1.5
الكثافة النوعية	0.32
الحجم الجزيئي	0- 5 مم
الحرارة النوعية	837 جول/كجم.كلفن
التوصيلية الحرارية	0.04 وات /م.كلفن



شكل(1): البنية المجهرية/التركيب الدقيق لكل من:

(أ) البيرلايت (ب) الألياف الطبيعية (ج) الطفلة النانومترية المنشطة

كما يتبين من الشكل (1) ؛ جسيمات NMK هي عبارة عن صفائح رقيقة سداسية الشكل كما أن أبعاد الطول والعرض كبيرة جداً مقارنة بالسمك مما يجعلها مفضلة في تحسين خواص المواد الأسمنتية ، سمك الصفائح يتراوح من 1–20 نانومتر، على الرغم من أبعادها بالنسبة للطول والعرض في حدود مئات النانومتر، مع أغلبية الصفائح في نطاق 200–500 نانومتر [10] . تتميز بنية حبيبات البيرلايت بأنها خلوية مع وجود كمية كبيرة جداً من فجوات الهواء الصغيرة. سمك الألياف أقل من 200 ميكرون. الألياف الطبيعية لديها بنية خلوية أيضاً وسطحها يحتوي علي التجاعيد والأخاديد الطولية. الألياف ليست صلبة، كما أن كثافتها منخفضة ومع ذلك لديها درجة عالية من القوة والصلابة. التركيب الداخلي لها عبارة عن مجموعة كبيرة من الأنابيب الطويلة تمتد على طول الألياف في الداخل.

- إعداد العينات

الجدول رقم (3) يوضح تصميم المخاليط المتنوعة من المونة النانوأسمنتية الخفيفة المقواة بالألياف الطبيعية. تم استبدال الأسمنت جزئياً بكميات مختلفة من البيرلايت تتراوح بين 10٪ إلى 70٪ (من حيث الحجم) ومن ثم الاستعاضة عن 10٪ من وزن الأسمنت بجسيمات NMK لجميع المخاليط. تم قطع/قص الألياف الطبيعية على 2 سم طول؛ أضيفت الألياف بنسبة 2٪ من وزن المادة الرابطة (90%WPC+10%NMK) لأنها هي النسبة المثلى كما خلصت دراسة سابقة [10]. تم استخدام خلاط كهربائي مزود بوحدة أمواج فوق صوتية لتحضير المخاليط وذلك لضمان التجانس الكامل للعينات. تم تحضير 3 مجموعات من عينات الاختبار؛ المجموعة الأولى علي هيئة مكعبات 5×5×5 سم^3 وذلك لاختبار الكثافة والمجموعة الثانية علي هيئة قضبان أبعادها 4×4×16 سم ^{3} وذلك لاختبار مقاومة الانثناء والمجموعة الثالثة علي هيئة بلاطات 5 ×30×30 سم^3 لاختبار التوصيل االحراري أما المجموعة الرابعة فكانت علي هيئة أقراص بقطر 5 سم وارتفاع 2 سم لاجراء اختبار الانعكاسية للإشعاع الشمسي. الشكل (2) يبين صور لبعض العينات المختبرة.

جدول 3: تصميم المخاليط المتنوعة من المونة النانو أسمنتية الخفيفة المقواة بالالياف الطبيعية

رمز الخليط	نسب المكونات			
	بالحجم (%)		W/C$^+$	الالياف % بالوزن
	NCB*	بيرلايت		
M0	100	0	0.30	2
M1	90	10	0.33	
M2	80	20	0.37	
M3	70	30	0.42	
M4	60	40	0.46	
M5	50	50	0.49	
M6	40	40	0.52	
M7	30	70	0.57	

NCB*: المادة الرابطة (90% WPC + 10% NMK)

W/C$^+$: نسبة الماء الي الاسمنت

شكل (2) صور فوتوغرافية للعينات المختلفة

- اجراء التجارب والاختبارات المعملية

1. اختبار الكثافة Bulk density test

تم تحديد متوسط الكثافة لعدد ثلاث مكعبات من كل خليط وذلك طبقاً للمواصفة القياسية ASTM 6426-82 [15].

2. اختبار التوصيلية الحرارية Thermal conductivity test

تم إجراء اختبار التوصيلية الحرارية باستخدام جهاز التحليل الحراري FOX 200 وفقاً للمواصفة ASTM C 518 [16]. ولأن المحتوى الرطوبي لعينات الاختبار يؤثر على التوصيل الحراري، اختبرت جميع العينات في الحالة الجافة.

3. اختبار مقاومة الانثناء Flexural strength test

تم إجراء اختبار مقاومة الانثناء باستخدام جهاز قياس الخواص الميكانيكية DARTEC 600 KN وفقاً للمواصفة ASTM C 348-08 [17].

4. اختبار الانعكاسية Solar reflectivity test

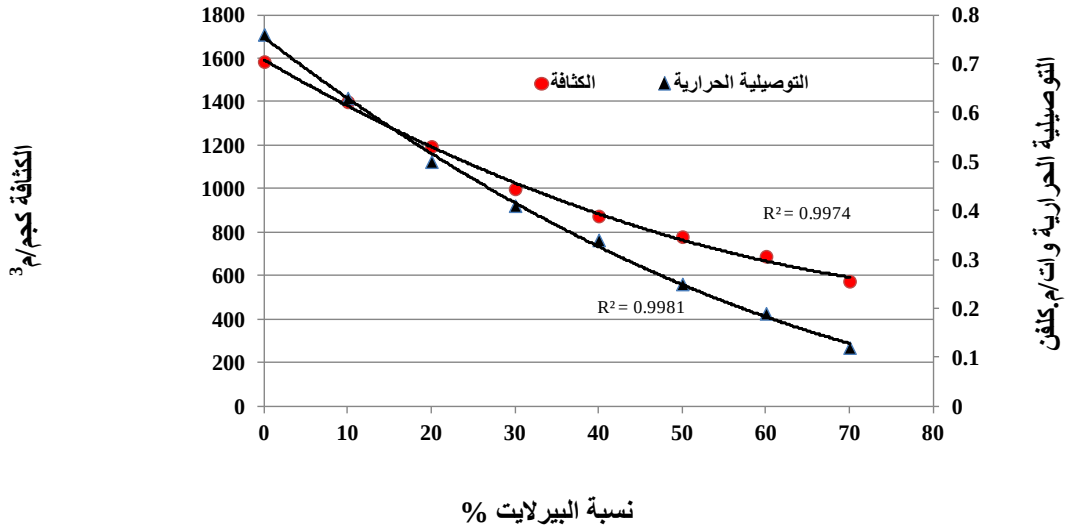
تم قياس الانعكاسية باستخدام المطياف الضوئيUV-VIS-NIR Spectrophotometer في مدى الطول الموجي من 230-2500 نانومتر وذلك لأن هذا المدى يمثل الطيف الشمسي الأعلى تركيزاً. أجري هذا القياس طبقاً للمواصفة ASTM E 903-96 [18].

5. التركيب الدقيق / البينة المجهرية Microstructure

تم فحص البينة المجهرية لعينات الاختبار باستخدام الميكروسكوب الإلكتروني الماسح JSM 6360.

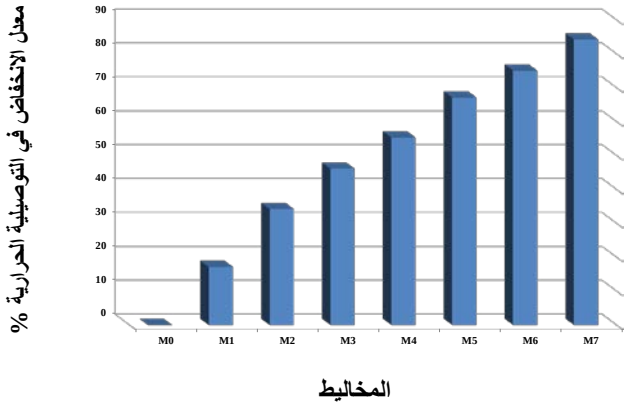
النتائج والمناقشة

1. الكثافة والتوصيلية الحرارية يبين الشكل (3) التغير في كل من الكثافة والتوصيلية الحرارية مع نسب البيرلايت المختلفة لجميع المخاليط. يتضح من الشكل أن الكثافة تتناقص مع زيادة نسبة البيرلايت حيث انخفضت من 1585 كجم/م^3 الي 575 كجم/م^3 اى بنحو 81% ويرجع ذلك الانخفاض الكبير في الكثافة الي زيادة نسبة المسام والفراغات في المخاليط وذلك لطبيعة حبيبات البيرلايت المسامية أو الخلوية وسيتم إظهار ذلك بوضوح في صور البنية المجهرية في البند 4/3.



شكل 3: التغير في كل من الكثافة والتوصيلية الحرارية مع نسب البيرلايت للمخاليط المختلفة

من خلال المنحنيات الموضحة بالشكل(3) نستنتج أن التوصيلية الحرارية تتناقص بانخفاض الكثافة حيث تقل التوصيلية الحرارية من 0.76 وات/م.كلفن إلى 0.12 وات/م.كلفن عند زيادة نسبة البيرلايت إلى 70% من حجم الإسمنت. ويوضح الشكل (4) معدلات الانخفاض في التوصيلية الحرارية لكل المخاليط. كما نرى؛ الإحلال الجزئي للاسمنت بنسبة 70% من البيرلايت أدى الي خفض التوصيلية الحرارية بنحو 84% مقارنة بالعينة المرجعية التي لا تحتوي على بيرلايت. ويرجع ذلك أيضاً إلى تخليق كمية كبيرة من المسام المغلقة داخل البنية أو المصفوفة الأسمنتية وأن الهواء المحصور داخل المسام المغلقة يساهم بشكل كبير في خفض التوصيل الحراري وذلك لأن الهواء يعتبر عازلاً جيداً للحرارة.



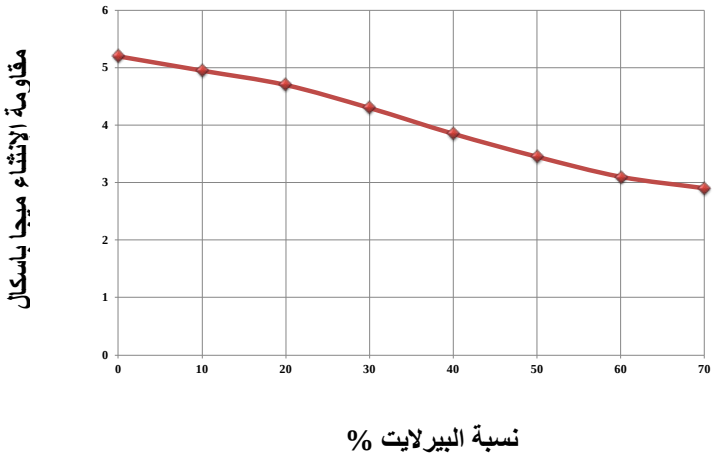
شكل (4): معدلات الانخفاض في التوصيلية الحرارية للمخاليط المتنوعة

ولأن البيرلايت يحتوي على نسبة كبيرة من السيليكا النشطة كيميائياً فهو يعتبر من المواد البوزولانية وبالتالي يمكنه التفاعل مع بللورات هيدروكسيد الكالسيوم $Ca(OH)_2$ الناتجة عن عملية تهدرت الأسمنت وتحويلها الي هيدرات سيليكات كالسيوم وهي من المركبات أمورفية التركيب وبالتالي هذا التفاعل البوزولاني يساهم أيضاً في خفض التوصيل الحراري للمواد الأسمنتية [19] . تعتبر المسامية واحدة من العوامل التي تؤثر على التوصيل الحراري للمواد الأسمنتية والخرسانة [20] . تقليل التوصيل الحراري يزيد من المقاومة الحرارية (R) للمواد الأسمنتية خفيفة الوزن، كما أن زيادة المقاومة الحرارية تعمل علي الحد من انتقال الحرارة الى داخل المباني والمساهمة بشكل كبير في خفض أحمال التبريد للمباني السكنية والتجارية في الأجواء الحارة.نظراً لانخفاض

التوصيلية الحرارية للألياف الطبيعية المستخدمة لما تحتويه من فراغات هواء داخلية فأنها تساهم أيضاً في خفض التوصيل الحراري للمواد الاسمنتية المقواة بهذه الألياف.

2. مقاومة الإنثناء

يبين الشكل (5) التغير في مقاومة الإنثناء مع نسب البيرلايت المختلفة لجميع المخاليط. كما هو واضح من المنحنى؛ مقاومة الانثناء تقل بمعدل بطيء مع زيادة نسبة البيرلايت. بالرغم من أن مقاومة الإنثناء تناقصت من 5.2 ميجا باسكال إلى 2.9 ميجا باسكال وهذا التناقص كان متوقعا نظراً للطبيعة الهشة لحبيبات البيرلايت، ولكن هذه القيمة تعتبر كافية جداً بالنسبة لاستخدام تلك المواد كطبقات تكسية أو لياسة للمباني كما أن هذه القيمة تفوق الحد الأدنى المنصوص عليه بالمواصفة القياسية ASTM C 1329 [21] الخاصة بتوصيف واشتراطات المونة الاسمنتية للمباني. حيث تشترط تلك المواصفة أن لا تقل مقاومة الإنثناء عن 0.8 ميجا باسكال. وهذا يعني أن مقاومة الإنثناء عند 70% من البيرلايت تمثل حوالي ثلاث أضعاف ونصف الحد الادني المطلوب تحقيقه. إن تحقيق مقاومة الإنثناء للقيمة المعتبرة 2.9 ميجا باسكال يؤكد علي الدور الإيجابي لكل من الميتاكاولين النانومترية والألياف الطبيبعية في تعويض قدر كبير من الفقد في مقاومة الانثناء نتيجة إضافة البيرلايت بنسب كبيرة تصل الي 70% من حجم الأسمنت. نظراً للطبيعة البوزولانية للميتاكاوين فإنها تقوم باستهلاك هيدروكسيد الكالسيوم والذي يعتبر من المركبات الضارة وغير مرغوب وجودها في الأسمنت المتصلد ومن ثم تحويله إلى هيدرات سيليكات الكالسيوم وهي المادة الرابطة المسئولة عن قوة وصلادة المواد الأسمنتية.



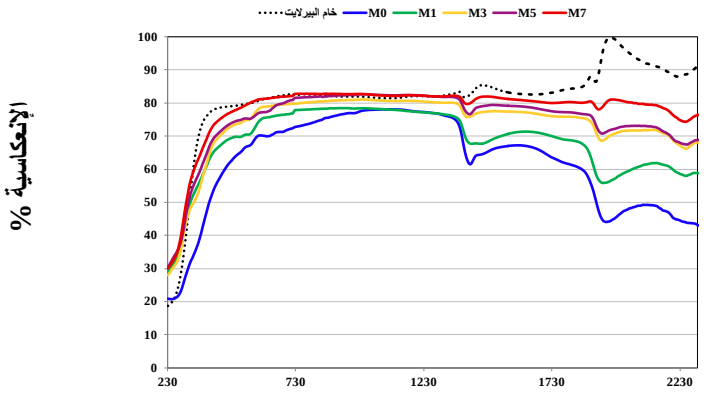
شكل 5: مقاومة الإنثناء مع نسب البيرلايت المختلفة لجميع المخاليط عند عمر 28 يوم من التهدرت

نظراً لأن جسيمات NMK متناهية الصغر ، لذلك فهي تقوم بملء الفراغات والفجوات الدقيقة بين حبيبات الأسمنت والحد من المسام الشعرية داخل المصفوفة ؛ وعلاوة على ذلك تستهلك بلورات هيدروكسيد الكالسيوم التي قد تتراكم حول أسطح الألياف، وتقلل الفجوة بين الألياف و مصفوفة الأسمنت مما يؤدي إلى زيادة ترابط الألياف مع المصفوفة الأسمنتية؛ أي تحسين المنطقة البينية ITZ وكل هذا يساهم في تعزيز الخواص الميكانيكية. بسبب محتوى السيليكا النشطة العالي في مادة البيرلايت، فهي تشارك في التفاعل البوزولاني؛ وبالتالي الحد من بلورات هيدروكسيد الكالسيوم وزيادة كمية هيدرات سيليكات الكالسيوم CSH في عجينة الأسمنت؛ هذا بدوره يعمل على زيادة الترابط بين البيرلايت ومصفوفة الأسمنت.

3. الإنعكاسية للإشعاع الشمسي

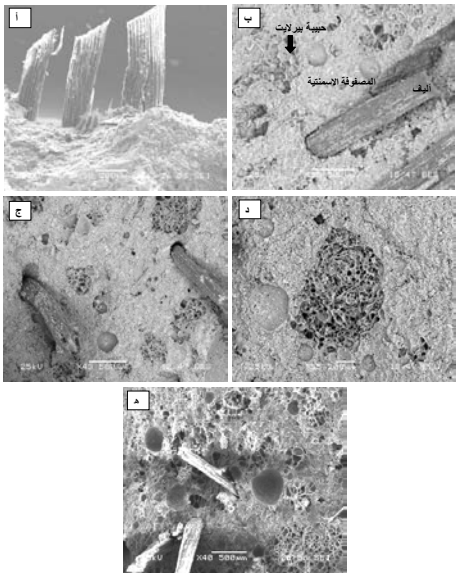
عند سقوط الأشعه الشمسية، على الأسطح الخارجية للمباني (الواجهات)، فإن جزء من هذه الأشعه ينعكس بينما ينتقل الجزء المتبقي (بالتوصيل) عبر الجدران إلى داخل المبنى، مما يساهم في رفع درجة حرارة الهواء الداخلي للمبنى وهذا يجعل الفراغات المعمارية داخل المبنى غير مريحة لشاغلي ذلك المبنى ومن ثم الاعتماد على أنظمة تكييف الهواء بشكل كبير لتحقيق الراحة الحرارية وهذا بدوره يعمل على زيادة استهلاك الطاقة الكهربية وبالتالي زيادة انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون وبناءاً عليه فإن زيادة انعكاسية المواد الأسمنتية المستخدمة في التكسية الخارجية للمباني له أهمية كبيرة ويساهم في الحد من انتقال الحرارة والحفاظ على الطاقة اللازمة للتبريد.

يبين الشكل (6) التغير في الانعكاسية مع نسب البيرلايت المختلفة لجميع المخاليط، بوجه عام نرى أن الإنعكاسية تزيد بزيادة نسبة البيرلايت وذلك علي مدى الأطوال الموجية بالكامل ولكن الزيادة في الإنعكاسية كبيرة نسبياً في مدى الأشعة تحت الحمراء وهذا مهم جداً لأن هذه الأشعة تشكل 51% من الطيف الشمسي ولها تأثير حراري عالي على المباني. استبدال الأسمنت بنسبة 70% من حبيبات البيرلايت أدى إلى زيادة الانعكاسية بحوالي 33% مقارنة بالعينة المرجعية وترجع الزيادة في الانعكاسية إلى حبيبات البيرلايت الموزعة داخل البنية/المصفوفة الاسمنتية والتي تتميز بانعكاسية عالية للإشعاع الشمسي.



شكل 6: التغير في الانعكاسية بالنسبة للطول الموجي مع نسب البيرلايت المختلفة لجميع المخاليط 3 /4 فحص البنية المجهرية .

يوضح الشكل (7) صور الفحص الميكروسكوبي أو البنية المجهرية لجميع المخاليط، تظهر الصور توزيع كل من الألياف وحبيبات البيرلايت داخل المصفوفة الأسمنتية للعينات كما نجد أن المسامية تزيد بزيادة نسبة البيرلايت ويرجع ذلك للطبيعة الخلوية للبيرلايت. إن استبدال الأسمنت بالبيرلايت يتطلب زيادة نسبة ماء الخلط لتحقيق نفس درجة التشغيلية للمخاليط كما أن زيادة محتوى الماء يؤدي إلى زيادة درجة المسامية وهذا بدوره يساهم في خفض التوصيل الحراري للعينات المتصلدة. تبرز الصور أيضاً مدى الترابط القوي لكل من الألياف وحبيبات البيرلايت داخل المصفوفة الأسمنتية.



شكل 7: فحص البنية المجهرية/التركيب الدقيق للمونة النانو أسمنتية المقواة بالالياف

(أ) M0 (ب) M1 (ج) M3 (د) M5 (هـ) M7

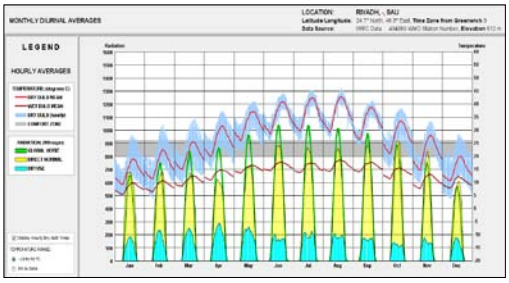
محاكاة الطاقة

1. دراسة الظروف المناخية لمدينة الرياض

تقع مدينة الرياض عند دائرة عرض (24.7 درجة شمالاً) ، ودائرة طول (46.8 درجة شرقاً) ويتصف مناخ مدينة الرياض بأنه شديد الحرارة صيفاً بارد شتاءاً ويتميز بانخفاض الرطوبة طوال العام، خاصة في فترة الصيف، وبالفرق الكبير بين درجات الحرارة خلال النهار والليل .ففي الصيف تتراوح درجات الحرارة الصغرى بين (30 – 37) درجة مئوية والعظمى بين (45 –52) درجة مئوية. أما في الشتاء فالجو بارد تتراوح فيه درجات الحرارة العظمى بين (20 إلى 5) والصغرى بين (5 . 0) درجة مئوية، فيما تتراوح درجات الرطوبة بين (40 – 49 بالمائة)، وتنحصر فترة سقوط الأمطار في الغالب ما بين شهري نوفمبر ومايو.وتعد شهور الربيع (مارس وأبريل ومايو) وشهور الشتاء (ديسمبر ويناير وفبراير).

والشكل رقم (8) يوضح متوسط التغير خلال أشهر السنة لدرجة الحرارة الجافة والرطبة والرطوبة النسبية وشدة الإشعاع الشمسي الكلي والمباشر والمشتت لمدينة الرياض

نلاحظ من الشكل أن درجات الحرارة في الفترة من ابريل الي اكتوبر تقع خارج مجال الراحة الحرارية مما يسبب إجهاد حراري عالي على الأفراد، بينما يسود طقس دافيء في فصل الشتاء.

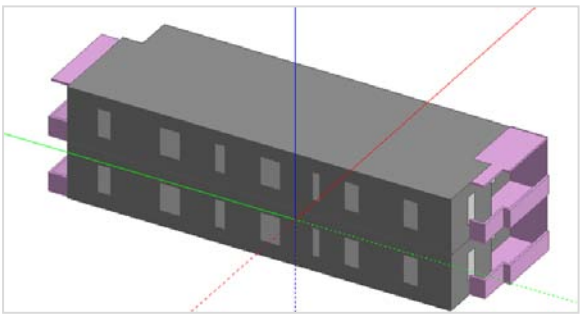


شكل رقم 8: متوسط التغير خلال أشهر السنة لدرجة الحرارة الجافة والرطبة والرطوبة النسبية وشدة الاشعاع الشمسي الكلي والمباشر والمشتت لموقع مدينة الرياض

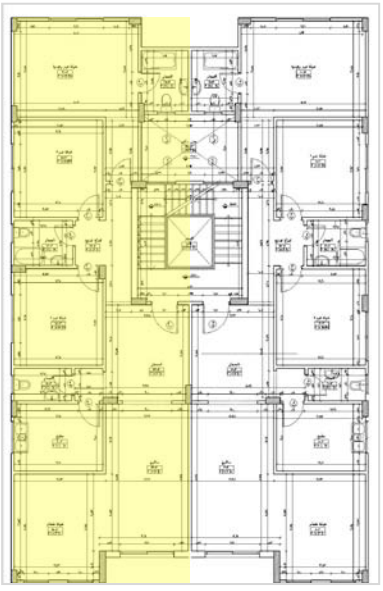
2 . فرضيات الدراسة

- تصميم نموذج سكني

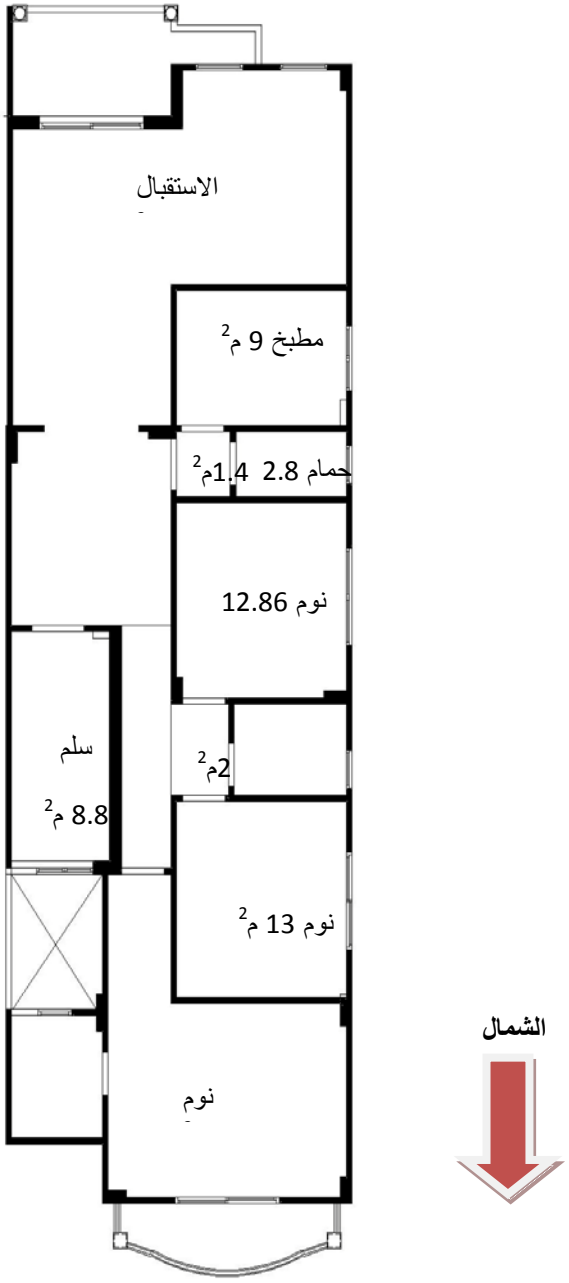
المبنى عبارة عن دور متكرر لعمارة سكنية تم اختيار شقة (نموذج سكني) كما هو موضح بالأشكال رقم (9،10)، و النموذج السكني يتكون من استقبال و غرفة نوم رئيسية وعدد 2 غرفة نوم فرعية و عدد 2 حمام ومطبخ كما بالشكل (11). تم تحديد ارتفاع الدور (3.5 م) ، تمثل مساحة الفتحات 20% من المساحة الكلية للواجهة، النموذج السكني يتكون من 2 طابق حيث الطابق الأول يوضح تأثير الواجهات أما الطابق الثاني فيوضح تأثير الواجهات مع السقف ، كما تم عزل الواجهة الغربية للنموذج السكني حيث تعتبر حائط داخلي يفصل بين شقتين ، بالنسبة للتكييف، تم فرض أن كل الفراغات مكيفة (استقبال و غرفة نوم رئيسية وعدد 2 غرفة نوم فرعية) فيماعدا الخدمات.



شكل 9: منظور ثلاثي الأبعاد للحالة الدراسية



شكل 10: مسقط أفقي للدور المتكرر لعمارة سكنية



شكل (11): تفاصيل النموذج السكني ومسطحات الفراغات

- تحديد الخواص الفيزيوحرارية للحوائط

تم فرض أن الأجزاء المصمتة من الغلاف الخارجي للنموذج السكني تتكون من 3 طبقات وهي طوب أسمنتي مفرغ وطبقتي محارة/لياسة أحدهما داخلية والأخرى خارجية. الجدول رقم 4 يوضح الخواص االفيزيوحرارية للأجزاء المصمتة من الغلاف الخارجي .

جدول 4: الخواص االفيزيوحرارية للجدران المعرضة .

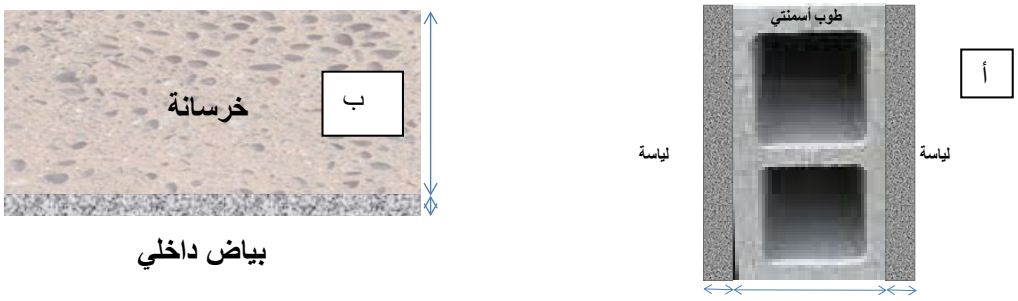
الطبقات	السمك (سم)	الكثافة (كجم/م3)	التوصيلية الحرارية (وات/م.كلفن)	الانتقالية الحرارية الكلية (وات/ م2 . كلفن)	المقاومة الكلية (م2 . كلفن/ وات)
محارة اسمنتية	2	2000	0.98	2.1	0.476
طوب أسمنتي	25	1800	0.93		
محارة اسمنتية	2	2000	0.98		

- تحديد الخواص الفيزيوحراية للسقف المعرض

سقف النموذج السكني يتكون من طبقة من الخرسانة المسلحة بسمك 20 سم وبياض داخلي بسمك 2 سم والجدول رقم 5 يوضح الخواص االفيزيوحرارية للسقف المعرض.

جدول 5: الخواص الفيزيوحرارية للسقف المعرض

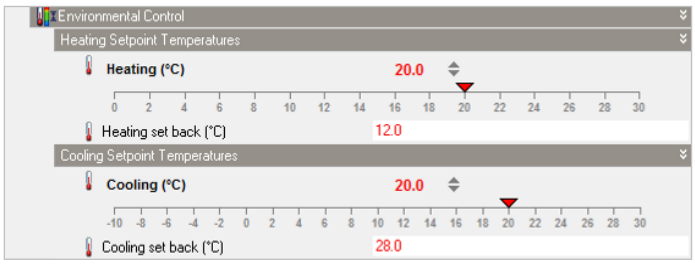
الطبقات	السمك (سم)	الكثافة (كجم/م3)	التوصيلية الحرارية (وات/م.كلفن)	الانتقالية الحرارية الكلية (وات/ م2 . كلفن)	المقاومة الكلية (م2 . كلفن/ وات)
خرسانة مسلحة	20	2300	2.3	3.18	0.31
بياض داخلي	2	1000	0.4		



شكل 12: مقطع عرضي في كل من (أ) الحائط (ب) السقف

- محاكاة استهلاك الطاقة للنموذج السكني (الحالة الأصلية / المرجعية)

لتقييم الاستهلاك السنوي للطاقة بالنسبة للنموذج السكني المقترح باستخدام برنامج محاكاة الطاقة DesignBuilder [22-23] تم ضبط درجة الحرارة التشغلية للمكيفات 20°(سواء للتبريد أوالتدفئة) كما هو موضح بالشكل رقم (13).

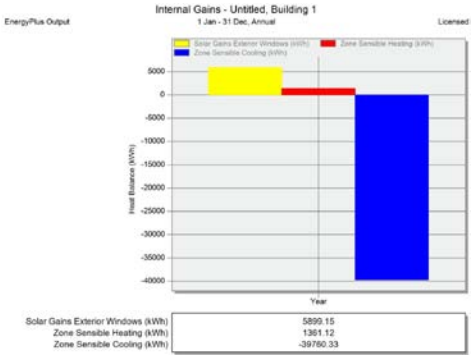


شكل 13:ضبط درجة الحرارة التشغيلية لأجهزة التكييف

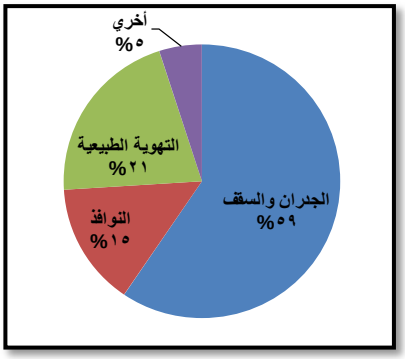
يوضح الشكل رقم (14) متوسط الاستهلاك الشهري للطاقة الكهربائية على مدار عام كامل. كما يتضح من منحنى الاستهلاك، يزيد استهلاك الطاقة تدريجياً خلال أشهر الصيف ويصل إلى أقصى قيمة في شهر اغسطس نظراً للارتفاع الكبير لدرجة الحرارة في هذا الشهر كما ذكر سلفاً. الشكل رقم (15) يوضح إجمالي الاستهلاك السنوي لطاقة التبريد. كما نرى، إجمالي استهلاك طاقة التبريد خلال عام كامل لهذا النموذج السكني يصل الي 39760 كيلو وات / ساعة ويرجع ذلك الي زيادة الاحمال الحرارية داخل الفراغات المعمارية الناتجة عن الانتقال الحراري خلال الجدران والسقف بالإضافة إلى الاكتساب الشمسي عن طريق النوافذ وأيضاً التهوية الطبيعية للمبنى. برنامج محاكاة الطاقة يعطي أيضاً توزيع الأحمال الحرارية الناتجة عن كل ماسبق كما هو مبين بالشكل (16). يتضح من هذا الشكل أن الانتقال الحراري عبر الجدران والسقف يمثل الجزء الأكبر (حوالي 60 %) من الاحمال الحرارية.

ولذلك كان الهدف من هذه الدراسة هو الوصول إلى حلول تطبيقية من شأنها زيادة المقاومة الحرارية للجدران والسقف ومن ثم خفض تلك القيمة وبالتالي اتجهنا إلى محاولة زيادة المقاومة الحرارية الكلية للجدران والأسقف عن طريق تطبيق طبقات تكسية ذات مقاومة حرارية عالية.

شكل 14: الاستهلاك الشهري للطاقة الكهربائية على مدار عام كامل للنموذج السكني (الحالة المرجعية)



شكل 15: إجمالي الاستهلاك السنوي للطاقة الكهربائية للنموذج السكني (الحالة المرجعية)



شكل 16: نتائج توزيع الاحمال داخل النموذج السكني

- تأثير استخدام المونة النانوأسمنتية علي كفاءة الطاقة

الجداول رقم 7،6 تبرز الزيادة في المقاومة الحرارية لكل من الجدران والسقف في حالة ما إذا تم استبدال المونة الاسمنتية التقليدية المستخدمة في تكسية الجدران بالمونة النانوأسمنتية التي قمنا بتحضيرها في هذه الدراسة. كما تم فرض تغطية السقف بطبقة حماية/ميول من هذه المادة بسمك 7سم. بالنظر إلى هذه النتائج، نجد أنه تم زيادة المقاومة الحرارية للحوائط والسقف بنحو 66% و190% على الترتيب. وهذا بدوره يساهم بشكل كبير في الحد من زيادة الأحمال الحرارية داخل المبني ومن ثم خفض استهلاك طاقة التبريد. تم محاكاة الاستهلاك في هذه الحالة أي بعد فرض تطبيق تلك البدائل العملية، حيث يبين الشكل (17) متوسط الاستهلاك الشهري على مدار العام.

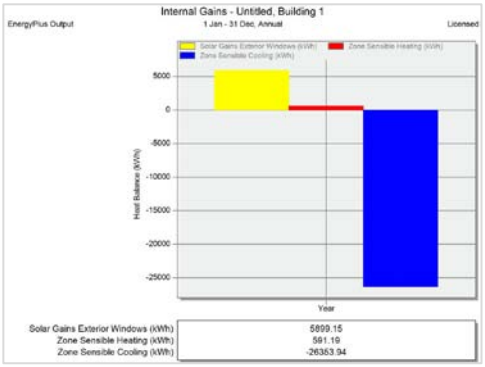
جدول 6: الخواص الفيزيوحرارية للجدران المعرضة في حالة تطبيق المونة النانوأسمنتية

الطبقات	السمك (سم)	الكثافة (كجم/م3)	التوصيلية الحرارية (وات/م.كلفن)	الانتقالية الحرارية الكلية (وات/ م2 . كلفن)	المقاومة الكلية (م2 . كلفن/ وات)
مونة نانو أسمنتية عازلة (تكسية خارجية)	2	575	0.12	1.28	0.78
طوب أسمنتي	25	1800	0.93		
مونة نانو أسمنتية عازلة (تكسية داخلية)	2	575	0.12		

جدول 7: الخواص الفيزيوحرارية للسقف المعرض في حالة تطبيق المونة النانو أسمنتية

الطبقات	السمك (سم)	الكثافة (كجم/م3)	التوصيلية الحرارية (وات/م.كلفن)	الانتقالية الحرارية الكلية (وات/ م2 . كلفن)	المقاومة الكلية (م2 . كلفن/ وات)
مونة نانو أسمنتية عازلة (طبقة ميول خارجية)	7	575	0.12	1.11	0.90
خرسانة مسلحة	20	2300	2.3		
بياض داخلي	2	1000	0.4		

شكل 17 : الاستهلاك الشهري للطاقة الكهربائية على مدار عام كامل للنموذج السكني في حالة تطبيق المونة النانو أسمنتية



شكل 18: إجمالي الاستهلاك السنوي للطاقة الكهربية السكني في حالة تطبيق المونة النانو أسمنتية

كما تبين من الشكل (18) ، نلاحظ انخفاض استهلاك طاقة التبريد ليصل إلى 26353 أي بنحو 34% إذا ما قورنت بالحالة الأصلية، وهذه النسبة تعتبر جيدة جداً وتعود بالنفع على الاقتصاد القومي للمملكة. يعزى انخفاض الاستهلاك بهذا القدر إلى الزيادة في كل من المقاومة الحرارية والانعكاسية للغلاف الخارجي للحالة الدراسية وانخفاض الأحمال الحرارية الداخلية وبالتالي خفض فترات عمل أنظمة تكييف الهواء . العمل على تقليل الأحمال الحرارية داخل الفراغات المعمارية عن طريق تحسين الخواص الحرارية لواجهات المبنى يساهم أيضاً في خفض التكلفة الأولية اللازمة لتركيب أنظمة تكييف الهواء بالمباني وذلك من خلال الاعتماد على أجهزة أقل قدرة مما يبرز الفوائد الاقتصادية لاستخدام مواد البناء العازلة للحرارة .

الخلاصة

- في هذه الدراسة العملية التطبيقية، تم إنتاج مونة نانوأسمنتية خفيفة الوزن تتميز بتوصيلية حرارية منخفضة جداً أو مقاومة حرارية عالية مع زيادة كبيرة في الانعكاسية للإشعاع الشمسي، كما أن الخواص الميكانيكية لها تفوق اشتراطات المواصفات القياسية الدولية للبناء.
- جميع المواد التي تم استعمالها هي مواد محلية منخفضة التكاليف ومتاحة بشكل كبير بالمملكة العربية السعودية.
- تتميز تلك المونة بأنها خفيفة الوزن لأن كثافتها منخفضة (575 كجم/م^3) كما أن معامل التوصيل الحراري لها (0.12 وات/م.كلفن) يقارب المواد العازلة للحرارة.
- تم زيادة الانعكاسية للإشعاع الشمسي بنسبة 33% لتصل بذلك إلى حوالي 80%.
- تم دراسة تطبيقات استخدام المونة النانوأسمنتية بغرض تحسين كفاءة الطاقة في المباني ، وجد أن استخدام تلك المادة المركبة في تكسية الغلاف الخارجي يؤدي إلى خفض استهلاك الكهرباء داخل المباني السكنية بالمملكة بنحو 34%.

المراجع

1. Ministry of Industry & Electricity, *Electrical Growth and Development in the Kingdom of Saudi Arabia up to the Year 1417H (1997G)*. Electrical Affairs Agency, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia, 1998.
2. M. A. Elhadidy, M. Ul-Haq, and A. Ahmad, "Electric energy consumption in selected residential buildings at KFUPM, Dhahran, Saudi Arabia", *Proc. Mediterranean Conference for Environment and Solar, Beirut, Lebanon*,Nov. 16-18, 2001 (COMPLES 2000, IEEE).
3. Morsy MS and Aglan H Development and Characterization of Nanostructured-Perlite-Cementitious Surface Compounds, Journal of Materials Science. (2007).
4. Ahmed A Energy Simulation for A Typical House Built With Different Types of Masonry Building Material. The Arabian Journal for Science and Engineering (2004).
5. Kanchanason Vand Sarigaphuti M Effect of types of cellular material on thermal conductivity of cement composite. Journal of microscopy society of Thailand (2010)
6. London AG the thermal properties of lightweight concrete. International Jouranal of Lightweight Concrete (1979).
7. Suryavanshi AK, Swamy RN Development of lightweight mixes ceramic microsphere as fillers. Cem. Concr. Res (2002).
8. Ramazan D, Rustem G The effect of expanded perlite aggregate, silica fume and fly ash on the thermal conductivity of lightweight concrete. Cem. Concr. Res. (2003).
9. Turatsinze, A, Bonnet S, Granju, J.-L Potential of rubber aggregates to modify properties of cement based-mortars: Improvement in cracking shrinkage resistance. Constr Build Mater (2007).
10. Shoukry H, Kotkata MF, Abo-EL-Enein SA, Morsy MS Flexural strength and physical properties of fiber reinforced nano metakaolin cementitious surface compound, J Construct Build Mater (2013).
11. Nelson, P., Li, V., and Kamada, T. Fracture Toughness of Microfiber Reinforced Cement Composites, J. Mater. Civ. Eng (2002)
12. Bhuvaneswari B, Sasmal S, Nagesh R , Nanoscience to nanotechnology for civil engineering-proof of concepts. Recent Researches in Geography, Geology, Energy, Environment and Biomedicine, (2011).
13. Morsy MS, Alsayed SH, Agel M Effect of nano-clay on mechanical properties and microstructure of ordinary Portland cement mortar. Int J Civil Environ Eng (2010)
14. AL-Salami AE, Morsy MS, Taha S, Shoukry H Physico-mechanical characteristics of blended white cement pastes containing thermally activated ultrafine nano clays. Construct Build Mater (2013)
15. ASTM C 6426-82 Standard test method for specific gravity, absorption and voids in hardened concrete. American Standard of testing Materials, 1982; (1982).

16. ASTM C518 –10Standard Test Method for Steady-State Thermal Transmission Properties by Means of the Heat Flow Meter Apparatus (2010).
17. ASTM C 348-08 Standard test method for flexural strength of hydraulic cement mortars. (2008)
18. ASTM E 903 – 12 Standard Test Method for Solar Absorptance, Reflectance, and Transmittance of Materials Using Integrating Spheres, (2012).
19. C˘erny´ R, Kunca A, Tydlitát V, Drchalová J, Rovnaníková P Effect of pozzolanic admixtures on mechanical, thermal and hygric properties of lime plasters.Construct Build Mater (2006).
20. Demirboga R and Gul R The effects of expanded perlite aggregate, silica fume, and fly ash on the thermal conductivity of lightweight concrete. Cem Concr Res , (2003).
21. ASTM C 1329 “Standard Specification for Mortar Cement”.
22. http://www.designbuilder.co.uk/
23. Sneza Dragicevic et al., Measurement and Simulation of Energy Use in a School Building, Acta Polytechnica Hungarica, (2013)

أثر برنامج تدريبي لتنمية التفكير القائم على الحكمة في تحسين استراتيجيات المواجهة لحلّ المشكلات الضاغطة لدى طلاب الجامعة

The Effect of a Training Program for the Development of Thinking based on Wisdom in Improving Coping Strategies to Solve Stressful Problems for the University Students

* د. علاء الدين عبد الحميد أيوب

* Dr. Alaa Eldin A. Ayoub

ملخص

هدف البحث الحالي إلى إعداد برنامج تدريبي لتنمية التفكير القائم على الحكمة وقياس أثره في تحسين استراتيجيات المواجهة لحلّ المشكلات الضاغطة لدى طلاب جامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية. وقد تكوّنت عينة البحث من (81) طالباً – تمّ تقسيمهم إلى مجموعتين (38 للمجموعة التجريبية، و43 للمجموعة الضابطة)– من طلاب السنة التحضيرية بجامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية، وهم الطلاب الذين يمثلون الإرباعي الأدنى وفقاً لدرجاتهم على مقياس استراتيجيات المواجهة لحلّ المشكلات الضاغطة. قام الباحث بإعداد برنامج لتنمية التفكير القائم على الحكمة، وتطبيقه لمدة عشرة أسابيع. وقد تمّ تطبيق مقياس استراتيجيات المواجهة في بداية البرنامج وبعد نهايته. وأظهرت نتائج تحليل التباين المصاحب ANCOVA وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المجموعتين التجريبية والضابطة على أبعاد استراتيجيات المواجهة (حلّ المشكلة عقلانياً/منطقياً، أسلوب التجنّب، التوجّه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، التوجّه الايجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية بعد ضبط القياس القبلي لصالح المجموعة التجريبية.

Abstract

The current research aimed at developing a training program for the development of thinking based on wisdom and measuring its effect on improving coping strategies to solve stressful problems for Students of King Faisal University, Saudi Arabia. The participants consisted of (81) students divided into two groups (38 for the experimental group, and 43 for the control group) – students of the first level at King Faisal university, Saudi Arabia. The sample represented the low quarter according to their scores on the scale of coping strategies to solve the stressful problems. The researcher prepared a program for the development of thinking based on wisdom and administered it for ten weeks. A scale of coping strategies was applied at the beginning of the program and after its end. The results of ANCOVAs revealed that there were statistically significant differences between the experimental and control groups on the dimensions of coping strategies (rational problem solving, avoidance style, negative problem orientation, impulsivity/carelessness style, and positive problem orientation), and the total score in favor of the experimental group.

[البحث الفائز بالمركز الأول في المجال التربوي النفسي بالدورة التاسعة والعشرين لجائزة راشد بن حميد]

*المركز الوطني لأبحاث الموهبة والإبداع – جامعة الملك فيصل

*The National Research Center for Giftedness and Creativity – King Faisal University - KSA

كما أظهرت نتائج اختبار "ت" للمجموعات المرتبطة وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات التطبيق القبلي والبعدي للمجموعة لتجريبية على أبعاد استراتيجيات المواجهة والدرجة الكلية لصالح التطبيق البعدي. في حين أنه لم يكن هناك فروق بين متوسطي درجات التطبيق القبلي والبعدي للمجموعة الضابطة على أبعاد استراتيجيات المواجهة والدرجة الكلية. وقد تّمت مناقشة النتائج وتقديم بعض التوصيات المرتبطة بنتائج البحث ومجالاته.
الكلمات المفتاحية: الحكمة، التفكير القائم على الحكمة، استراتيجيات المواجهة، حلّ المشكلات الضاغطة.

The results of t-test for paired sample revealed that there were statistically significant differences between the mean scores of the pre and post administration of the experimental group on the dimensions of coping strategies and the total score in favor of the post administration. While, there were no differences between the mean scores of the pre and post administration of the control group on the dimensions of coping and the total score. Some recommendations related to the findings of the research areas are suggested.
Key Words: Wisdom, thinking based on wisdom, coping strategies, solving stressful problems

مقدمة

يزخر العصر الحالي بالصراعات والتناقضات والمشكلات، وتتسارع فيه التغييرات التكنولوجية والثقافية والقيمية، وتزداد مطالب الحياة مما ينتج عنه مواقف ضاغطة ومصادر للتوتر وعدم اليقين، وعوامل للخطر والتهديد (الزيود، 2011) [*] . هذا العصر المليء بالمشكلات والتحديات يتطلب أفراداً قادرين على التعامل مع المشكلات الصعبة والمحيرة، وتوظيف التفكير القائم على الحكمة [*] للتعامل مع المشكلات واتخاذ القرارات الصائبة.

وفي هذا الصدد قدم (D'Zurilla, Nezu & Maydeu-Olivares, 2002) [2] نموذج يقوم على افتراض أن حل المشكلة يتحدد بشكل كبير من خلال عمليتين رئيسيتين هما: التوجه نحو المشكلة Problem Orientation، وأسلوب حل المشكلة Problem Solving Style. فالتوجه نحو المشكلة يمثل العملية المعرفية الوجدانية Cognitive-Emotion Process التي تمثل الوظيفة الدافعية الأولية لحل المشكلة. بينما يمثل أسلوب حل المشكلة الأنشطة المعرفية والسلوكية Cognitive and Behavioral Activities التي يقوم بها الفرد لمحاولة فهم المشكلة، وتلك العمليتان تشكلان ما يسمى باستراتيجيات المواجهة Coping Strategies الفعالة للتعامل مع المشكلة.

وقد مر مفهوم استراتيجيات المواجهة بثلاث مراحل، ففي بداية الأمر كان ينظر إلى استراتيجيات المواجهة كرد فعل وتستخدم فيه الاستراتيجية في مواجهة الضغوط بعد وقوعها، ثم انتقل التركيز على استراتيجيات المواجهة من طريقة رد الفعل إلى الجهد الذي يبذله الفرد للتحكم في الأحداث والتي يمكن أن تخفف مستويات الضغوط وتحسّن جودة الحياة، وحديثاً فإن استراتيجيات المواجهة تمثل الطرق والأساليب للتعامل مع المشكلات والتي يتم تطبيقها قبل وقوع الضغوط (Taylor, Kemeny, Reed, Bower & Gruenewald, 2000) [3]. ولا شكّ أنّ معرفة أبعاد الموقف المُشْكِل مهم ليس فقط من أجل المواجهة الإيجابية بل من أجل التعامل لدرجة التحكم Managing الذي يحمل في طياته بعداً زمنياً أطول ونتائج أكثر دواماً من حيث التأثير على الصحة النفسية والسلوكية للفرد.

إن إحدى المسلمات الأساسية التي يتشاركها معظم الباحثين أن نمو استراتيجيات المواجهة لدى الطلاب إلى درجات عالية يجعلهم أكثر قدرة على التعامل بفاعلية في حل المشكلات مقارنة بالآخرين الذين ليست لديهم تلك الاستراتيجيات (Cartwright, 2008) [4]. فاستراتيجيات المواجهة تمثل العمليات المعرفية الوجدانية السلوكية التي تحرر مصادر المعالجة العقلية والوجدانية لدى الطلاب للتكيف مع المواقف الجديدة، وتجعلهم أكثر قدرة على التأمل والاستبصار والمعرفة بالذات الداخلية والبيئة الخارجية واختيار الأساليب والطرق لبناء المعرفة التى يحتاجونها لحل المشكلات اليومية (Kish & Sheehan, 1997) [5] ; (Liu, Tein & Zhao,2004) [6]

ووفقاً لـ (Sternberg, 2007)[7] فإن الحكمة تعد أحد أشكال الأداء النموذجي للفرد، والتي تتضمن الاستبصار والمعرفة بالذات والعالم المحيط به، وإصدار أحكام صائبة في مسائل الحياة الصعبة. وقد عدت الحكمة من أغلى ما يمكن أن يمتلكه الإنسان، إذ هي عنوان لرجاحة العقل ونضج التجربة، وقد دعا النبي صلى الله عليه وسلم لابن عباس (رضي الله عنهما) بها فقال: "اللهم علمه الحكمة" [رواه البخاري].

(*) اصطلح الباحث علة استخدام مفهوم "الحكمة" ليعبر عن التفكير الحكيم او التفكير القائم على الحكمة

بل فقد اقترن ذكر الحكمة بالقرآن الكريم في أكثر من موضع في كتاب الله عز وجل: قال تعالى "وأنزل الله عليك الكتاب والحكمة وعلمك ما لم تكن تعلم وكان فضل الله عليك عظيما" [النساء: 113]، "لقد من الله على المؤمنين إذ بعث فيهم رسولاً من أنفسهم يتلو عليهم آياته ويزكيهم ويعلمهم

الكتاب والحكمة وإن كانوا من قبل لفي ضلال مبين" [آل عمران: 164]. بل جعل الله عز وجل الحكمة من أعظم النعم حيث قال: "يؤتي الحكمة من يشاء ومن يؤت الحكمة فقد أوتي خيراً كثيراً وما يذكر إلا أولو الألباب" [البقرة: 269].

ويعد مفهوم الحكمة Wisdom في العلوم النفسية والتربوية متغير مركب متعدد الأبعاد (Ardelt, 2004)[8] يمتد تأثيره إلى مختلف مناشط الحياة، وعبر السنوات القليلة الماضية اقترح الباحثون العديد من النماذج والنظريات التي حاولت تفسير هذا المفهوم من خلال رؤى متباينة. فهناك العديد من النماذج التي وضعت عن الحكمة (Ardelt, 1997, 2004);[10](Baltes & Smith, 2008);[11](Brown, 2002); [8-9] (Brown & Greene, 2006); [12](Sternberg, Jarvin & Grigorenko, 2009) والتي تمثل معظمها محاولات لفهم الجوانب المعرفية والوجدانية والاجتماعية والأخلاقية والقيمية التي يتصف بها الفرد الذي يتسم بسلوك الحكمة. وتشير الدراسات والبحوث (Sternberg, Jarvin, & Grigorenko, 2009); [13](Sternberg, Reznitskaya, & Jarvin, 2007) إلى أن الحكمة تتطلب إدراك الفرد بأن امتلاك المعرفة ليس كاف، بل عليه أن يدرك أيضاً كيف ومتى يكون استخدام هذه المعرفة ضرورياً؟. وهذا يشير إلى أن الفرد يجب أن يكون لديه كل من القدرة المعرفية Cognitive Capacity والرؤى الشخصية Personal Insights للظروف المحيطة بالمشكلة أو الموقف، ودمج المعرفة السابقة بالحالية، وفهم كيف يمكن أن يكون لتطبيق هذه المعرفة تأثيرات في تشكيل المستقبل (Parisi et al., 2009)[15].

وفي إطار هذه المفاهيم التي تمزج بين الحكمة واستراتيجيات المواجهة والأحكام المتروية، يرى بعض الباحثين أنّ حل المشكلة يقوم أساساً على افتراض أن القرار الأمثل يمكن الوصول إليه من خلال نوع من التفكير المنطقي الحكيم (Miller & Byrnes, 1997, 2001; [16-17](Sternberg, 2004)[18]. كما أظهرت أدبيات ونتائج الدراسات والبحوث (Sternberg, Jarvin & Grigorenko, 2009) ;[13](Paul, 1990)[19] أن عمليات واستراتيجيات التفكير اللازمة للتجاوب بفعالية مع القضايا والمشكلات المعقدة في الحياة اليومية تتطور لدى الفرد من خلال المشاركة في أنشطة تنمي لديه التفكير القائم على الحكمة. وقد جاء البحث الحالي منسجماً مع الحراك العلمي الحديث، وما أظهرته أدبيات ونتائج الدراسات والبحوث في مجالي الحكمة وحل المشكلات، ومستجيباً لاحتياجات الجامعات والمجتمع للعناية بإكساب الطلاب استراتيجيات المواجهة للتغلب على المشكلات الحياتية الضاغطة.

هدف البحث Aim of the Study

يهدف البحث الحالي إلى إعداد برنامج لتنمية التفكير القائم على الحكمة، وقياس أثره في تحسين استراتيجيات المواجهة للتعامل وحل المشكلات الحياتية الضاغطة لدي عينة من طلاب السنة التحضيرية بجامعة الملك فيصل والمشاركين في البرنامج.

مشكلة البحث Statement of the Problem

تجتهد المجتمعات والمؤسسات التربوية والتعليمية حتى تثبت نفسها وتجد لها مكاناً في العالم المليء بالتناقضات والتحديات والمشكلات التي تتطلب اتخاذ قرارات حكيمة (National Research Council, 2002)[20]. إذ أن المنافسة في القرن الحادي والعشرين لن تكون باكتساب كميات هائلة من الحقائق والمعلومات التي ينبغي استظهارها، وإنما تكون باكتساب الأساليب والطرق المنطقية والعقلية والإبداعية في إنتاج واستنتاج الأفكار للتغلب على مشكلات الحياة الضاغطة (Sternberg, Jarven & Grigorenko, 2009)[13]; (Sternberg, 2001)[21]. لذا فإنه من المفترض أن يكون هدف الجامعات ليس تقديم المعرفة فحسب، بل مساعدة الطلاب على اكتساب أدواتها وصناعتها وإعادة تشكيلها أيضاً من خلال استخدام قدراتهم وتطوير إمكاناتهم العقلية لمواجهة المواقف المختلفة في الحياة والتعامل معها بإيجابية وبفكر مستقبلي.

وفي هذا الصدد أشارت نتائج عدد من الدراسات ;(Gilhooly,Gilhooly,Phillips,Harvey,Brady & Hanlon, 2007)[22] (Hawkins,Sofronoff & Sheffield,2009)[23];(Morera,Maydeu-Olivares,Nygrem,White,Fernandez & Skewes,2006)[24]; أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية، وبريطانيا، وسيريلانكا إلى أن (Siu & Shek, 2005)[25] 75% من الطلاب لم يتمكنوا من حل المشكلات التي عرضت عليهم على الرغم من امتلاكهم المعارف الكافية التي يتطلبها الحل. وفي دراسة نوعية لكل من (Littleton, Horsley, John & Nelson, 2007)[26] وهي دراسة قائمة على أسلوب التحليل البعدي Meta-Analysis أجريت على نتائج بعض البحوث والدراسات التي تناولت طرق وأساليب حل المشكلة لدى طلاب الجامعة للإجابة على التساؤل التالي: لماذا لم يتمكن الطلاب من حل المشكلات؟، وبعد تفحص وتحليل إجابات الطلاب ودراسة العوامل المرتبطة بها تبين أن الصعوبات التي تعترض الطلاب لا تعود بالدرجة الأولى إلى افتقارهم للمعارف، وإنما تعود إلى توجهات الطلاب السلبية نحو المشكلة، وعدم فهمهم أبعاد المشكلة واتباعهم طرق غير ملائمة للحل. وفي البيئة العربية أشارت بعض الدراسات العلمية (أيوب، والجغيمان،2010)[27] (إبراهيم،2001)[28] إلى وجود فجوة في التعليم الجامعي العربي في العناية بمهارات التفكير بصفة عامة وإكساب الطلاب الطرق والأساليب والمهارات اللازمة للتصدي للمشكلات واتخاذ القرار بصفة خاصة. كما تفتقر الممارسات الفعلية لأعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات العربية إلى توفير بيئة تربوية مشجعة لمهارات التفكير العليا (على سبيل المثال: التطبيق، والتحليل، والتركيب، والتقويم، حل المشكلات) والتفكير الإبداعي ومهارات اتخاذ القرار والتدريب على استخدام المعرفة وتوظيفها (إبراهيم، 2001)[28]؛ (أيوب، والجغيمان، 2010)[27]؛ (النبهاني، 2010)[29].

وأخيراً فإن العناية بتنمية استراتيجيات المواجهة وتحسينها تعد أحد الوسائل المهمة في بناء أجيال قادرة على التعامل مع التحديات والمشكلات المعاصرة وقيادة مجتمعاتها للمنافسة العالمية في ضوء معايير أخلاقية تأخذ في الاعتبار المصلحة الفردية والمجتمعية والإنسانية على حدٍ سواء (Sternberg, 2007)[7]. وقد أشارت الدراسات العلمية في مجال علم النفس الإيجابي (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000)[30] إلى أنه بالإمكان مساعدة الطلاب على توظيف إمكاناتهم العقلية للوصول إلى مستوى الحكمة للتعامل بإيجابية مع التحديات المعاصرة بما يخدم الإنسانية بعيداً عن الأنانية الشخصية أو الإقليمية وهو ما يحقق النجاح الحقيقي.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة هذا البحث في الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. هل توجد فروق بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة عقلانياً/منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، التوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية في التطبيق البعدي بعد عزل أثر القياس القبلي وأخذ درجات القياسين القبلي والبعدي معاً في الاعتبار من خلال المتوسطات المعدلة؟
2. هل توجد فروق بين متوسطي درجات المجموعة الضابطة في التطبيقين القبلي والبعدي في أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة عقلانياً/منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، التوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية؟
3. هل توجد فروق بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي في أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة عقلانياً/منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، التوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية؟

فروض البحث Hypothesis of the Study

1. توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة عقلانياً/منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، التوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية في التطبيق البعدي – بعد عزل أثر القياس القبلي – لصالح المجموعة التجريبية.
2. لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات المجموعة الضابطة في التطبيقين القبلي والبعدي في أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة عقلانياً/منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، التوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية.
3. توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي في أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة عقلانياً/منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، التوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية لصالح التطبيق البعدي.

أهمية البحث Significance of the Study

يمكن تلخيص أهمية البحث فيما يلي :

1. تعد الحكمة متغيراً متعدد الأبعاد يؤثر في سلوكيات الطلاب في المواقف التعليمية (Sternberg, Jarvin & Grigorenko, 2009)[13]. وعلى حد علم الباحث في الدراسة الحالية، لا توجد دراسات عربية اهتمت بدراسة التفكير القائم على الحكمة، ومن هنا تحاول الدراسة الحالية إلقاء الضوء على هذا المفهوم من خلال علاقته ببعض المتغيرات المعرفية الوجدانية مما قد يساعد في تفسير كيفية تفكير الطلاب وطريقة تصرفاتهم، خاصة في المواقف التي تتطلب التحدي وبذل الجهد واتخاذ القرارات الحكيمة.

2. تقدم نتائج البحث الحالي معلومات علمية مفيدة حول طبيعة استراتيجيات المواجهة، والتفكير القائم على الحكمة، وأساليب حل المشكلات لدى طلاب الجامعة كفئة مهمة ينبغي رعايتها والاستثمار فيها، مما قد يساعد في فهمٍ أعمق لتنمية قدراتهم في رؤية القضايا والمشكلات من زوايا مختلفة واتخاذ قرارات سليمة نحوها.
3. قد تسهم نتائج هذا البحث في إحداث نقلة نوعية في مخرجات الميدان التربوي وذلك من خلال مساعدة صانعي القرار في تطوير المناهج واستراتيجيات التدريس الجامعي بما يعزز لدى الطلاب القدرة على التعلم مدى الحياة، والقدرة على التعامل مع المتناقضات والتحديات والمشكلات، والقدرة على اكتساب الكفاءات المحورية اللازمة لاتخاذ القرارات الصحيحة.
4. تزويد الميدان التربوي والنفسي بنموذج لبرنامج قائم على الحكمة، مما قد يسهم في إجراء المزيد من البحوث لدراسة أثره في الجوانب المعرفية والاجتماعية والوجدانية الأخرى.
5. يقدم البحث الحالي فتحاً جديداً لاستخدام مقاييس جديدة تأخذ أبعاداً غير تقليدية، حيث يعد مقياس استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات الضاغطة من المقاييس والاختبارات الحديثة التي تنحو لفحص الجوانب المعرفية والوجدانية والسلوكية لدى الطلاب.

مصطلحات البحث Definition of Terms

البرنامج The Program

يعرف إجرائياً بأنه الإطار العام المنظم لعمليات التعلم والمناشط الهادفة إلى تنمية التفكير القائم على الحكمة لدى طلاب الجامعة، ويشمل مجموعة من الوحدات (9 وحدات) مقسمة إلى جلسات (10 جلسات) تضم الأهداف، والمحتوى، والأنشطة، وأساليب التدريس، وآلية التقويم والتنفيذ.

الحكمة Wisdom

تشير الحكمة إلى خلاصة المعرفة الخبراتية بالحقائق مما يجعل الفرد قادراً على الحكم الجيد على الأمور الجوهرية في الحياة التي يحيط بها الشك (Baltes & Smith, 2008: 58)[10]. كما يشير التفكير القائم على الحكمة إلى كل ما يؤدي إلى تحسين إدراك الفرد لما يلائمه في الحياة (Sternberg, Jarvin & Grigorenko, 2009)[13]. ويحدد إجرائياً بأنه فهم الفرد العميق لذاته وللآخرين والاستخدام النشط للمعرفة، والقدرة على التعلم من الأفكار والبيئة، مع حدة الذهن Perspicacity، والبصيرة Insight، والقدرة على إصدار الأحكام Judgment.

استراتيجيات المواجهة Coping Strategies

تشير استراتيجيات المواجهة إلى العملية المعرفية الوجدانية التي يحاول الفرد من خلالها اكتشاف طرق وأساليب فعالة للتعامل مع المشكلات اليومية التي يواجهها في حياته (Siu & Shek, 2005)[25]. وتحدد إجرائياً من خلال الدرجة التي يحصل عليها الطالب في مقياس استراتيجيات المواجهة، وتشير الدرجة المرتفعة على أبعاد المقياس إلى مستوى عالٍ من استراتيجيات المواجهة، وتشير الدرجة المنخفضة إلى مستوى متدنٍ من استراتيجيات المواجهة.

مشكلات الحياة اليومية الضاغطة Daily-Life Stressful Problems

تحدد مشكلات الحياة اليومية الضاغطة إجرائياً بأنها سلسلة المواقف والأحداث الخارجية التي يواجهها الفرد نتيجة تعامله مع متطلبات البيئة المحيطة به، وتفرض عليه سرعة التوافق في مواجهته لتلك المواقف والأحداث لتجنب الآثار النفسية والاجتماعية السلبية، والوصول إلى تحقيق التوافق مع البيئة المحيطة به.

حدود البحث Delimitations of the Study

يتحدد البحث الحالي بالحدود الآتية:

1. برنامج التفكير القائم على الحكمة الذي أعده الباحث.
2. مقياس استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات الضاغطة.
3. طلاب السنة التحضيرية بجامعة الملك فيصل في المملكة العربية السعودية.
4. أدبيات البحث والدراسات السابقة Review of Literature

التفكير القائم على الحكمة

هل الحكمة مكون منفصل عن الذكاء؟ يعد هذا السؤال أحد الأسئلة التمهيدية التي يتناولها البحث التجريبي في مجال الحكمة. فالبحث التجريبي في مجال الحكمة يُعنى بمعرفة ما إذا كان الأفراد ينظرون إلى الحكمة على أنها مكون منفصل عن القدرات الأخرى مثل الذكاء أم لا. وقد أشارت معظم البيانات التي تم التوصل إليها من خلال استطلاعات الرأي والمقابلات الشخصية إلى أن الأفراد ينظرون إلى الحكمة كمكون منفصل، يتداخل مع الذكاء، لكنه يختلف عنه (Holliday & Chandler, 1986; Sternberg; 2003)[31]. وقد أكدت ذلك دراسة (Sternberg, Reznitskaya & Jarvin, 2007)[14] حيث أوضحت أن الذكاء والإبداع يُعنيان بالجوانب المعرفية (الذهنية) في المقام الأول بينما تهتم الحكمة بالجوانب المعرفية والوجدانية والمنظور الشامل للمعرفة بالإضافة إلى التوجه والالتزام الأخلاقي فيها.

ومنذ أن تم التوصل إلى الطبيعة المتفردة لهذا المكون، عمل العلماء على دراسة وتطوير أدوات لقياس الحكمة ومراحل نموها وتطورها. فقد قدم (Brown, 2004) [32] نموذجاً لتطور الحكمة Model of Wisdom Development والذي يعد إطاراً وصفياً للحكمة وكيفية تنميتها لدى الطلاب، والعوامل والمقومات التي تيسر ذلك التطور. وعلى الرغم من أن هذا النموذج ينطوي تحت مجال التربية والتعليم، إلا أنه يمكن تطبيقه على أفراد من داخل أو خارج النظام التعليمي التقليدي. ويشير نموذج براون إلى أن الحكمة تشمل ستة أبعاد تتداخل مع بعضها البعض (Brown, 2002,2004)[11-32];(Greene & Brown, 2009)[33] هي:

1. المعرفة الذاتية Self-Knowledge: وتشير إلى إدراك الفرد لميوله واهتماماته الشخصية ونقاط القوة والضعف لديه، وما يتبناه من قيم، وتتمثل المعرفة الذاتية في قدرة الفرد على الإبقاء على الجوهر الحقيقي لشخصيته في المواقف المختلفة، كما تتمثل في الرضا الداخلي عن علاقات الفرد مع الآخرين وأهدافه.
2. فهم الآخرين Understanding of Others: وتشير إلى تفهم الفرد للأفراد المختلفين في المواقف والسياقات المختلفة، والاهتمام بمعرفة الآخرين (على سبيل المثال: التحلي باللطف والتعاطف مع الآخرين)، والقدرة على التعاون معهم وتقديم المساعدة لهم. كما يتمثل في امتلاك مهارات اتصال تمكن الفرد من أن يقنع الآخرين بأفكاره.

3. إصدار الأحكام Judgment: ويشير إلى معرفة الفرد أن هناك العديد من الطرق للنظر إلى المسألة الواحدة خاصة عند اتخاذ القرارات المهمة، وأن الفرد عليه أن يأخذ بعين الاعتبار وجهات النظر المتعددة، في الماضي والحاضر، بالإضافة إلى خلفية الفرد التي تؤثر فيما يصدره من أحكام، كما يتضمن القدرة على الإدراك والتمييز بدقة .
4. المعرفة الحياتية Life Knowledge: وتتضمن إدراك الفرد للعلاقات المتداخلة بين الأفراد وعالمهم، بالإضافة إلى القدرة على تدبر المعاني والأسئلة العميقة في الحياة، فالمعرفة الحياتية تتمثل في قدرة الفرد على إدراك الأمور الجوهرية في الحياة .
5. المهارات الحياتية Life Skills: وتشير إلى قدرة الفرد على أداء أدواره المتعددة ومسؤولياته اليومية بفاعلية والتحلي بالكفاءة في النواحي العملية، كما تتمثل في القدرة على فهم الأنظمة المختلفة وتوقع المشكلات وامتلاك الأدوات والاستراتيجيات التي تستخدم في التعامل مع المواقف الحياتية المتعددة .
6. الاستعداد للتعلم Willingness to Learn: ويشير إلى عدم اكتفاء الفرد بما يمتلكه من معرفة والاهتمام والسعي الدائم لتعلم المزيد عن العالم.

ووفقاً لـ (Sternberg, Jarven & Grigorenko, 2009)[13] يرتبط التفكير القائم على الحكمة بثلاثة أنواع من التفكير هي: التفكير التأملي Reflective Thinking، والتفكير القائم على الحوار Dialogical Thinking، والتفكير الجدلي Dialectical Thinking. فقيام الطلاب بالتفكير التأملي يتضمن تفكيرهم في كيفية توظيف قدراتهم وهذا بالتركيز على المهارات الما وراء المعرفية لديهم التي تتمثل في وعيهم بأفكارهم ومعتقداتهم، وفي إمكان التفكير التأملي أن يعزز التفكير الحكيم لأن الإنسان يحتاج عند حل المشكلة إلى إيجاد إستراتيجية يتبعها، كما يحتاج إلى مراقبة مدى نجاح هذه الإستراتيجية وتعديلها إذا لم تنجح، أو إيجاد إستراتيجيات أخرى تكون أكثر مناسبة لمتطلبات الموقف الذي يمر به. ويعد التفكير الجدلي المنطقي أحد أفضل الطرق لإثارة عقول الأفراد، وتحدي معتقداتهم السابقة، وتعزيز التفكير المتفتح Open-mindedness لديهم، وتأجيل التسرع في حل المشكلة وفي الحكم واتخاذ القرارات من خلال الارتقاء بهم إلى أعلى المراحل الذهنية لمناقشة وجهات النظر المتعارضة لاتخاذ موقف أو قرار محدد مع تقديم وشرح الأسباب حول أفضل البدائل (Paul, 1993)[34]. ويشير (Wong, 2006)[35] إلى أن التفكير الجدلي في المعرفة المعاصرة يحدد كشكل وصيغة للبرهان المنطقي. وعندما ينخرط الطلاب في التفكير القائم على الحوار فإنهم يأخذون في اعتبارهم الأطر الفكرية ووجهات النظر المختلفة للوصول الى أفضل حل يصلح لجميع الأطراف المشاركين في الموقف، وقد يتضح لهم على المدى الطويل أن ما اعتبروه الحل المناسب للمشكلة في البداية هو في الحقيقة الخيار الخاطئ وذلك بعد انقضاء فترة من الزمن أو عندما يرون تقديم مصلحة الجماعة على مصلحة الفرد.

وقد أشارت بعض الدراسات والبحوث (Sternberg, Jarvin & Grigorenko,2009)[13]; (Greene & Brown, 2009)[33] إلى أن الحكمة يمكن تنميتها واكتسابها عند الطلاب عندما تُهيّأ لهم فرص التعلم من الحياة Learning from life، وعندما تُهيّأ لهم فرص تطبيق ما تعلموه من دروس داخل أو خارج الفصل المدرسي أو الجامعة في حياتهم. وفي علاقة الحكمة بالعمر الزمني أشارت دراسة (Baltes & Smith, 2008)[10] إلى أن الأفراد صغار السن كان أداؤهم حكيماً في المجالات التي يمتلكون خبرة فيها (المألوفة بالنسبة إليهم)، أما الأكبر سناً فقد أبدوا أداء حكيماً في المجالات المألوفة وغير المألوفة على حد سواء. ولكن هذا لا يعني أن العمر بمفرده يعد مؤشراً صادقاً عن

مستوى الحكمة؛ فمهارات إصدار الحكم الجيد والمعرفة الدالة على الحكمة تنبع من الخبرات التي يمتلكها الفرد في النواحي المعرفية والنفسية والاجتماعية والمهنية وأيضاً التاريخية. كما أكدت الدراسات المتتابعة لـ"براون" (Brown, 2002, 2004)[32,11]; (Brown & Greene, 2006)[12] على وجود ثلاثة عوامل أساسية تؤثر في تطور الحكمة لدى الطلاب هي: التوجه نحو التعلم Orientation to learning، والخبرات Experiences، والتفاعل مع الآخرين Interaction with others. وهذه العوامل الثلاثة كلها تحدث داخل بيئة ما، حيث يدفع سياق أو موقف ما الفرد للتوجه نحو التعلم ويقدم لهم الخبرات اللازمة والأفراد الذين يتفاعل معهم داخل هذا السياق. وبشكل عام، فالتفكير الحكيم أو التفكير القائم على الحكمة ليس مجموعة من القواعد والخيارات التي يمليها المعلم على الطلاب، ولكنه أسلوب في التفكير على الطلاب أن يتبنوه ويتقنوه. والطريقة المثلى التي من الممكن إتباعها لتشجيع الطلاب على مهارات التفكير القائم على الحكمة لا تتم من خلال إخبار الطلاب بمعلومات عن الحكمة، بل من خلال مساعدتهم على الانخراط النشط في مهارات التفكير وحل المشكلات وعملية اتخاذ القرار الحكيم.

حل المشكلة واتخاذ القرار

يعد حل المشكلة Problem Solving واتخاذ القرار Decision Making عمليتين مرتبطتين ومتكاملتين في نفس الوقت، فحل المشكلة يتضمن بعض عناصر اتخاذ القرار، ومن ذلك تقرير ما إذا كان الحل مقبولاً أم أن هناك طرقاً بديلة للبحث عن حل آخر، كما أنه من خلال حلّ المشكلة يكون التركيز على إنتاج البدائل الممكنة، وفي اتخاذ القرار ينبغي على الفرد الاختيار من بين البدائل المطروحة (Morera et al., 2006)[24]. وهذا يعني أن اتخاذ القرار والمهام التي يتطلبها اتخاذ القرار يمكن اعتبارها أحد أشكال المشكلة والمكونات الرئيسة والمهمة للتوصل إلى حل فعال للمشكلة.

ويؤكد (McGinnis & Goldstein, 2003)[36] على أن مهارات حل المشكلة من المهارات الأساسية في مختلف مجالات الحياة المعاصرة، حيث أصبحت ضرورة ملحة ومن أهم المتغيرات في البيئة الاجتماعية. وتستلزم عملية حل المشكلة تقويماً تجريبياً، وتقويماً منطقياً وأحكاماً متروية (Maker & Nielson, 1995)[37]. ففي التقويم التجريبي يتأمل الفرد الحلول الممكنة من وجهات نظر متنوعة، ثم يختبر كل الحدود والعقبات التي يمكن أن تؤثر في تنفيذ الحل. وفي التقويم المنطقي يحدد الفرد الأهداف والأفعال الرئيسة المرتبطة بالمشكلة أو الموقف، ويختار أفضل البدائل الممكنة، ويقيم كل حل أو بديل في ضوء معايير وأهداف وخطوات منطقية ضرورية للتنفيذ، ثم يتنبأ الفرد بالنتائج النهائية في ضوء تلك القيود والظروف، يتلو ذلك إصدار الأحكام في ضوء المعلومات المتاحة، وفي هذه العملية يأخذ الفرد في اعتباره الظروف والتفضيلات والقيم المرتبطة بالموقف، ثم يتخذ قراره بأفضل الوسائل لتحقيق أهداف الفرد أو الجماعة، وعند التوصل إلى حكم يقدم الفرد الأسباب التي تبرر قراره اعتماداً على أهداف واعتبارات أخلاقية وقيمية.

ووفقاً لأدبيات البحث والدراسات والبحوث فإن حل المشكلات يعد إحدى العمليات الأساسية في التعليم والتعلم ذات الطبيعة المركبة بين الجوانب الذهنية والمعرفية والوجدانية (Sternberg, 2004)[18]. وقد أشارت دراسة (Hatala & Case,2000)[38] إلى أن عملية حل المشكلات تتضمن الوصول إلى قرار بعد تفكير متأنٍ في الخيارات والبدائل والنتائج المحتملة والمرتبطة بحل المشكلة، إضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار القيم الشخصية التي يؤمن بها القائم بحل المشكلة. وقد توصلت دراسة (Sanz de Acedo Lizarraga,San de Acedo Baquedano,Soria Oliver & Closas,2009)[39] إلى وجود ثلاثة عوامل رئيسة تؤثر في حل المشكلات واتخاذ القرار وهي الخصائص المرتبطة بالمهمة أو الموقف، والخصائص المرتبطة بالفرد، والخصائص المرتبطة بالسياق البيئي والاجتماعي للمهمة أو المشكلة. وهذا

يتطلب من الفرد القيام بالتحليل الدقيق والكافي لأبعاد الموقف والمشكلات التي يتعرض لها في حياته، وممارسة مهارات ومستويات التفكير المختلفة على المستويين المعرفي والوجداني في محاولة لمواجهة المشكلات والتغلب على الضغوط بنجاح والتكيف مع مخرجاتها لكي يحافظ على مستوى مناسب للقيام بأدواره الاجتماعية. ويرى كل من (Hawkins[23], Sofronoff & Sheffield, 2009); (Thunholm, 2009)[40] أن إدراك الفرد الشخصي يؤدي دوراً مهماً في درجة مواجهة العبء الواقع عليه في المواقف والأحداث، كما أن سمات الفرد وخصائصه تؤثر في نوعية الاستجابة لهذه الأحداث. ويضيف كل من (D'Zurilla, Nezu & Maydeu-Olivares,2004)[41] (Cram,Gosper,Hedberg &Dick2011)[42]

أن الاستجابة لأحداث ومشكلات الحياة اليومية الضاغطة تتم من خلال اكتساب بعض استراتيجيات التكيف العام General Adaptation Strategies كاستراتيجيات المواجهة Coping Strategies.

استراتيجيات المواجهة

تحدد المناقشات في أدبيات التربية وعلم النفس استراتيجيات المواجهة بأنها مجموعة من الطرق والأساليب التكيفية والمتعلمة والتي تتطلب بذل الجهد في حل المشكلة التي تواجه الفرد، ومحاولة كفها أو قمعها بما يتلاءم مع طبيعة مثيرات الحياة الضاغطة، وهي ما تعرف بأساليب المواجهة الإقدامية Approach Coping أو الإيجابية في مقابل أساليب المواجهة الإحجامية (أساليب التجنب) Avoidance Coping أو السلبية (Martin, Kliegel, Rott, Poon & Johnson, 2008); (Connor-Smith & Flachsbart, 2007)[43] [44]. فأساليب الإقدام هي: مجموعة من الاستراتيجيات التي يوظفها الفرد في مواجهة الحدث أو المشكلة الضاغطة وتجاوز آثارها السلبية عليه، في حين أن أساليب الإحجام أو التجنب هي: مجموعة من الاستراتيجيات التي يوظفها الفرد في الإحجام عن التفكير في الحدث أو المشكلة الضاغطة أو تجنبها، والبعد عن المثيرات التي تحدثها مشكلات الحياة اليومية.

وبعد مراجعة أدبيات البحث في مجال استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات والتغلب على الضغوط الناتجة عنها، توجد بعض الدراسات التي حاولت تحديد أساليب وطرق حل المشكلات والتكيف معها. فقد أكد مارتن وآخرون (Martin, Rott, Kerns, Poon & Johnson, 2000)[45] على أسلوبين من أساليب المواجهة لحل المشكلات والضغوط هما:

- الاستراتيجيات الانفعالية في المواجهة Emotional Coping Strategies وتتمثل في ردود انفعالية في مواجهة المواقف الضاغطة والمشكلات مثل الغضب والتوتر والانزعاج والقلق واليأس.
- الاستراتيجيات المعرفية في المواجهة Cognitive Coping Strategies وتتمثل في إعادة تفسير الموقف المشكل وتقويمه والتحليل المنطقي والنشاط العقلي.

وأضاف كل من (Martin et al., 2008)[43] بأنه توجد ثلاث استراتيجيات من استراتيجيات المواجهة لحل مشكلات الحياة اليومية هي:

1. التفاعل الإيجابي ويقيس السمات الشخصية الإقدامية والإيجابية المرنة التي يتسم بها الفرد في قدرته على التعامل مع مجموعة المصادر الداخلية أو الخارجية الضاغطة التي يتعرض لها في حياته اليومية، فالفرد ذو التفاعل الإيجابي لديه القدرة على السيطرة على تلك المصادر دون إحداث أية آثار سلبية جسمية أو نفسية في

استجاباته خلال مواجهته لتلك المشكلات اليومية، ويسعى إلى تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي في مواجهته لتلك المشكلات.

2. التفاعل السلبي: ويقيس السمات الشخصية الإحجامية للفرد الذي يتسم بالتفاعل السلبي في استجاباته عندما يواجه أي موقف مشكل في حياته اليومية، فهذا الفرد يتسم بالإحجام المعرفي عن التفكير الواقعي والمنطقي في أثناء مواجهته لأحداث الحياة اليومية، ويقبل الموقف الاستسلامي في تعامله مع تلك الأحداث، ويبحث عن أنشطة بديلة تبعده عن تلك الأحداث، ويحصل على مصادر التوافق النفسي والاجتماعي بعيداً عن الأزمات التي تفرزها مشكلات الحياة اليومية الضاغطة.
3. التصرفات السلبية: وتقيس التصرفات السلوكية للفرد عند مواجهته لأية مشكلة في حياته اليومية، وتتوقف هذه التصرفات على قدراته، وإطاره المرجعي للسلوك، ومهارته في تحمل أحداث ومشكلات الحياة اليومية، وعلى نمط شخصيته عند معالجته لأية أزمة يواجهها، وفي طريقة استخدامه للوسائل والأساليب التكيفية الإقدامية أو الإحجامية للتصدي لتلك المشكلات، وتجاوز آثارها السلبية الجسمية والنفسية.

كما يرى كل من (Hawkins,Sofronoff & [23])؛(D'Zurilla,Nezu&Maydeu-Olivares,2002)[2] (Morera et al., 2006)[24]؛ Sheffield,2009) أن فعالية حل المشكلات الضاغطة تتحدد بثلاثة مكونات تمثل استراتيجيات المواجهة والتكيف لحل المشكلات وهي:

أولاً: مكون الدافعية العام General Motivational component والذي يسمى التوجه نحو المشكلة وهو مجموعة من الاستجابات المعرفية الوجدانية الثابتة نسبياً والتي تستند في المقام الأول إلى خبرة الفرد السابقة مع المشكلات وحلها، وأثر تلك الخبرة في دافعية الفرد في حل المشكلات الحالية والمستقبلية، والتي تنقسم إلى مكونين فرعيين هما:

أ. المكون الفرعي المعرفي Cognitive Subcomponent للتوجه نحو المشكلة وهو: مجموعة الإعزاءات Attribution، والتقييمات Appraisals، والتوقعات، والالتزامات المتعلقة بالمشكلة وحلها. كل تلك الاستجابات المعرفية لها تأثير رئيس وكبير في حساسية الفرد للمشكلة وإدراكاته للتحديات والتهديدات المرتبطة بالمشكلة.
ب. المكون الفرعي الوجداني Affective Subcomponent للتوجه نحو المشكلة وهو: مجموعة الانفعالات المرتبطة بالمشكلات وحلها – هذه الانفعالات يمكن أن تكون سلبية (مثل: القلق، الغضب، والاكتئاب)، أو إيجابية (مثل: الأمل، والحماس) – وفعالية واستعداد الفرد لحل المشكلة.

ثانياً: مهارات حل المشكلة عقلانياً / منطقياً Rational Problem solving Skills وتتكون من أربع مهارات معرفية متطلبة لعملية حل المشكلات هي:

1. تحديد المشكلة وصياغتها.
2. تحديد الأهداف.
3. توليد الحلول البديلة.
4. تطبيق وتنفيذ الحل والتحقق من صحته، تلك المهارات اساسية في عملية توليد وأداء حل فعال للمشكلة.

ثالثاً: الأسلوب السلوكي Behavioral Style لحل المشكلات ويكشف عن ميل الفرد إلى الاقتراب أو التجنب لحل المشكلة، أو عن كون الفرد غير مهتم وغير مبالٍ أو مندفعاً في حل المشكلة. ويمثل كل من أسلوب التجنب وأسلوب الاندفاع / واللامبالاة اتجاهين سلوكيين سلبيين في حل المشكلة.

وقد أظهرت نتائج البحوث والدراسات أن استراتيجيات المواجهة تؤثر – وبشكل كبير – في العديد من المتغيرات المعرفية والاجتماعية والسلوكية. فقد توصلت دراسة (Ben–Zur, 2002)[46] إلى أن استخدام استراتيجيات المواجهة قد أسهم في زيادة فعالية وتقدير الذات لدى الطلاب في مواجهة الضغوط والقدرة على حل المشكلات. وفي علاقة استراتيجيات المواجهة بالذكاء الوجداني، أشارت دراسة (Mayer, Salovey & Caruso, 2000)[47] إلى أن التعامل الفعال لمواجهة المشكلات والتغلب على القيود هو أساس السعادة الوجدانية، وأن الأفراد الأذكياء وجدانياً يتعاملون مع مواجهة المشكلات والضغوط بنجاح أكثر من غيرهم، وذلك بسبب أنهم يدركون بدقة حالاتهم الوجدانية ويقيمونها، ويعرفون كيف ومتى يعبرون عن انفعالاتهم، ويديرون حالاتهم المزاجية بفاعلية. وقد أجرى كل من (Pau et al., 2007)[48] دراسة بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين استراتيجيات المواجهة والذكاء الوجداني لدى طلاب الجامعة، فأشارت النتائج إلى أن الطلاب منخفضو الذكاء الوجداني يلجؤون إلى تجنب المواجهة الإيجابية للمواقف والمشكلات، ويعززون الخبرات السلبية، بينما مرتفعو الذكاء الوجداني يسلكون السلوك التوكيدي في المواجهة الإيجابية للمواقف والمشكلات. كما أشارت دراسة كل من (خليل، والشناوي، 2005)[49] التي هدفت إلى معرفة مدى إسهام أبعاد الذكاء في التنبؤ باستراتيجيات المواجهة، إلى وجود ارتباطات إيجابية دالة إحصائياً بين أبعاد الذكاء الوجداني واستراتيجيات المواجهة الإيجابية، وارتباطات سالبة دالة إحصائياً مع استراتيجيات المواجهة السلبية.

وفي علاقة استراتيجيات المواجهة بالتوافق النفسي أظهرت دراسة (Legault, Anawati & Flynn, 2006)[50] أن استراتيجيات المواجهة التجنبية ترتبط بعلاقة ارتباطيه سالبة بالتوافق النفسي. وأشار الدليل التجريبي إلى أن التوافق النفسي يمثل محور اهتمام علم النفس الإيجابي Positive Psychology، ذلك العلم الذي يركز على الخصائص الإيجابية الفريدة، فكلما كان الفرد أكثر توافقاً كلما كان أكثر إيجابية في التعامل مع المشكلات الحياتية والتعليمية (Martin et al., 2008)[43]. كما توصلت دراسة كل من (سالم، رمضان، وصميدة، 2010)[51] إلى أن استراتيجيات المواجهة تعد منبئاً جيداً بالتوافق النفسي، حيث أسهمت استراتيجيات المواجهة القائمة على المشكلة بنسبة (12.9%) في التباين الكلي للتوافق النفسي في صورته الإيجابية وخصوصاً تلك الاستراتيجيات ذات الطبيعة السلوكية كاستراتيجية المواجهة النشطة، واستراتيجية التركيز على الحل، واستراتيجية البحث عن المعلومات. في حين أن استراتيجيات المواجهة القائمة على الانفعال تسهم بنسبة (2.3%) في التباين الكلي للتوافق النفسي في صورته الإيجابية. وبشكل عام، أصبح من الضرورة محاولة البحث عن تلك الخيارات الاستراتيجية التي سيلجأ إليها غالبية الأفراد في مواجهة أحداث ومشكلات الحياة اليومية الضاغطة، وكذلك محاولة تعرف العوامل التي تعمل على دعم الاستراتيجيات الأكثر تناسب معها، والتي يمكن أن تؤدي إلى نتائج إيجابية.

إجراءات البحث Procedures

منهج البحث Methodology

استُخدم في البحث الحالي المنهج الشبه التجريبي Quasi Experimental، وتصميم المجموعتين (تجريبية – ضابطة) ذو القياس القبلي والبعدي Two group pretest–posttest design. ويمثل البرنامج الذي تم إعداده لتنمية التفكير القائم على الحكمة المتغير المستقل، وقد تم تطبيق البرنامج في الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي 2012/2011م بواقع جلسة واحدة أسبوعياً (مدة الجلسة ساعتان)، ولمدة عشرة أسابيع. وتمثل استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات الضاغطة المتغيرات التابعة في الدراسة الحالية. وتم إجراء التطبيق القبلي في الجلسة الأولى (الجلسة التمهيدية) للبرنامج، أما التطبيق البعدي فقد تم في الجلسة الختامية للبرنامج.

مجتمع البحث

طلاب السنة التحضيرية بجامعة الملك فيصل في الفصل الدراسي الأول 2012/2011م.

عينة البحث Participants

تكونت عينة البحث من (81) طالباً موزعين على مجموعتين (38 للتجريبية، و43 للضابطة) من طلاب السنة التحضيرية بجامعة الملك فيصل، متوسط أعمارهم (18) سنة بانحراف معياري (1.50). وقد تم اختيار عينة البحث وفقاً للمراحل التالية:

- تم تطبيق مقياس استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات الضاغطة على عينة عشوائية بلغت (345) طالباً من طلاب السنة التحضيرية بجامعة الملك فيصل.
- تم ترتيب استجابات الطلاب على مقياس استراتيجيات المواجهة من الأعلى إلى الأدنى واختيار الطلاب الذين يمثلون الإرباعي الأدنى وفقاً لدرجاتهم على المقياس ليمثلوا الفئة ذات المستوى المنخفض في امتلاكهم لاستراتيجيات المواجهة للتعامل مع المشكلات وبلغ عددهم (86) طالباً، وقد تم اختيار هذه الفئة؛ لحاجتها لتنمية تلك الاستراتيجيات أكثر من غيرها من الفئات.
- تم تقسيم عينة الطلاب بطريقة عشوائية إلى مجموعتين (43 تجريبية، و43 ضابطة)
- اعتذر عن حضور البرنامج طالبان من طلاب المجموعة التجريبية، وبلغت عينة الطلاب الذين شاركوا في التطبيق القبلي (41 من طلاب المجموعة التجريبية، و43 من طلاب المجموعة الضابطة)، وفي التطبيق البعدي هناك طالب واحد من طلاب المجموعة التجريبية لم يكمل المقاييس، كما تم استبعاد طالبين نظراً للغياب المتكرر عن جلسات البرنامج لتصبح العينة التجريبية (38) طالباً. في حين أنه تم التطبيق البعدي على (43) طالباً للمجموعة الضابطة. والجدير بالذكر أن جميع الطلاب شاركوا بشكل تطوعي في البرنامج.

أدوات البحث Instruments

مقياس استراتيجيات المواجهة Coping Strategies Scale

استخدم الباحث في البحث الحالي مقياس استراتيجيات المواجهة الذي طوره كل من (Siu & Shek, 2005)[25] وهو استبانة تقرير ذاتي تتكون من (25) مفردة تم تطويرها من مقياس سابق لكل من (D'Zurilla, Nezu & Maydeu–Olivares, 2002)[2]، وتهدف لقياس الطرق والأساليب الفعالة لاستجابات الفرد المعرفية Cognitive،

والوجدانية Affective، والسلوكية Behavioural لحل المشكلات الحياتية واليومية الضاغطة. ويتكون المقياس من خمسة أبعاد هي:

البعد الأول: حل المشكلة عقلانياً / منطقياً (RPS) Rational Problem Solving ويقيس درجة العقلانية، والتأني، والمنهجية المتبعة، والتطبيق الماهر للمبادئ والاستراتيجيات الفعالة لحل المشكلة.

البعد الثاني: أسلوب التجنب (AS) Avoidance Style ويقيس العيوب في التعامل مع المشكلة كالتسويف، والسلبية، والتقاعس والكسل، والاعتماد على الآخرين في حل المشكلة.

البعد الثالث: التوجه السلبي نحو المشكلة (NPO) Negative Problem Orientation ويقيس جوانب الخلل الوظيفي المعرفي والوجداني التي تتضمن الميل العام لرؤية المشكلة على أنها تهديد، والتشاؤم حول قدرة الفرد على حل المشكلة، والإحباط والغضب عند مواجهة المشكلة.

البعد الرابع: أسلوب الاندفاع/اللامبالاة (ICS) Impulsivity/Carelessness Style ويقيس أنماط القصور والنقص في حل المشكلة كالحلول الهزيلة، والمندفعة، وغير المدروسة، والمتسرعة، وغير المكتملة.

البعد الخامس: التوجه الإيجابي نحو المشكلة (PPO) Positive Problem Orientation ويقيس الجوانب البنائية في حل المشكلة والتي تتضمن الميل العام لتقدير المشكلة كتحدٍ، والتفاؤل بأن المشكلة يمكن حلها، واعتقاد الفرد بقدرته على حل المشكلة بنجاح، واستعداد الفرد لحل المشكلة.

وتشير دراسة (Siu & Shek, 2005)[25] إلى أن هذا المقياس يتمتع بمواصفات سيكومترية جيدة على مستوى البناء العاملي وعلى مستوى المفردات (معامل ثبات ألفا 0.72 لبعد حل المشكلة منطقياً، و0.88 لبعد أسلوب التجنب و 0.80 لبعد التوجه السلبي نحو المشكلة، و 0.78 لبعد أسلوب الاندفاع واللامبالاة، و 0.65 لبعد التوجه الإيجابي نحو المشكلة). ويحدد الطالب استجابته على مفردات المقياس باستخدام أسلوب ليكارت وذلك باختيار أحد البدائل الخمسة التالية: أوافق بدرجة كبيرة جداً (5 درجات)، أوافق بدرجة كبيرة (4 درجات)، إلى حد ما (3 درجات)، لا أوافق بدرجة كبيرة (2 درجة)، لا أوافق على الإطلاق (درجة واحدة). وتنقسم المفردات إلى مفردات إيجابية وسلبية وقد قام الباحث بعكس درجات المفردات السلبية لتشير الدرجة المرتفعة على مفردات المقياس إلى مستوى عالٍ من استخدام استراتيجيات المواجهة، والدرجة المنخفضة إلى مستوى متدنٍ من استخدام استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات. كما قام الباحث بترجمة المقياس وتنقيحه بعد عرضه على خمسة محكمين[*] من جامعة حلوان، وجامعة جازان، والمركز الوطني لأبحاث الموهبة والإبداع في جامعة الملك فيصل في المملكة العربية السعودية. وللتأكد من صدق وثبات المقياس تم تطبيقه على عينة تكونت من (235) طالباً من طلاب السنة التحضيرية بجامعة الملك فيصل.

وللتحقق من صدق البناء العاملي للمقياس تم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي باستخدام طريقة المكونات الأساسية Principal Components لـ Hotling، حيث تم التدوير المتعامد بطريقة Varimax من أجل الحصول على العوامل

---

[*] يتقدم الباحث بالشكر والتقدير لكل من: أ.د. حسنين الكامل أستاذ علم النفس التربوي – كلية التربية بجامعة حلوان ، د. عصام الطيب أستاذ مشارك علم النفس التربوي- كلية التربية بجامعة جازان، أ.د. إمام مصطفى سيد استاذ علم النفس التربوي، د. سليم المصمودي استاذ مساعد علم النفس المعرفي، د. ماثيو بيركي أستاذ مساعد اللغة الانجليزية بالمركز الوطني لأبحاث الموهبة والابداع- جامعة الملك فيصل - السعودية

من خلال اختيار المفردات الأكثر تشبعاً لكل عامل بعد تدويره. وقد تم انتقاء المفردات ذات التشبعات التي تزيد على (0.4) وتصنيفها على العامل الذي كان تشبعها عليه أكبر، حيث وجد أن بعض المفردات تشبعت على أكثر من عامل. ويوضح جدول (1) نتائج التحليل العاملي لمقياس استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات.

أسفر التحليل العاملي عن خمس عوامل تشبعت عليهم (23) مفردة مع حذف (2) مفردة كان تشبعها أقل من (0.3). وبلغت قيمة التباين الكلي لهم (72.11%)، وقد تشبع على العامل الأول: حل المشكلة منطقياً (6) مفردات وبلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل (4.20)، وفسر نسبة (17.51%) من التباين الكلي، وتشبع على العامل الثاني: أسلوب التجنب (5) مفردات وبلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل (4.15)، وفسر نسبة (17.27%) من التباين الكلي، وتشبع على العامل الثالث: التوجه السلبي نحو المشكلة (5) مفردات وبلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل (3.88%)، وفسر نسبة (16.16%) من التباين الكلي، وتشبع على العامل الرابع: أسلوب الاندفاع/ اللامبالاة (4) مفردات وبلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل (2.79)، وفسر نسبة (11.63%) من التباين الكلي، وتشبع على العامل الخامس: التوجه الإيجابي نحو المشكلة (3) مفردات وبلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل (2.29)، وفسر نسبة (9.54%) من التباين الكلي

جدول 1: نتائج التحليل العاملي لمقياس استراتيجيات المواجهة

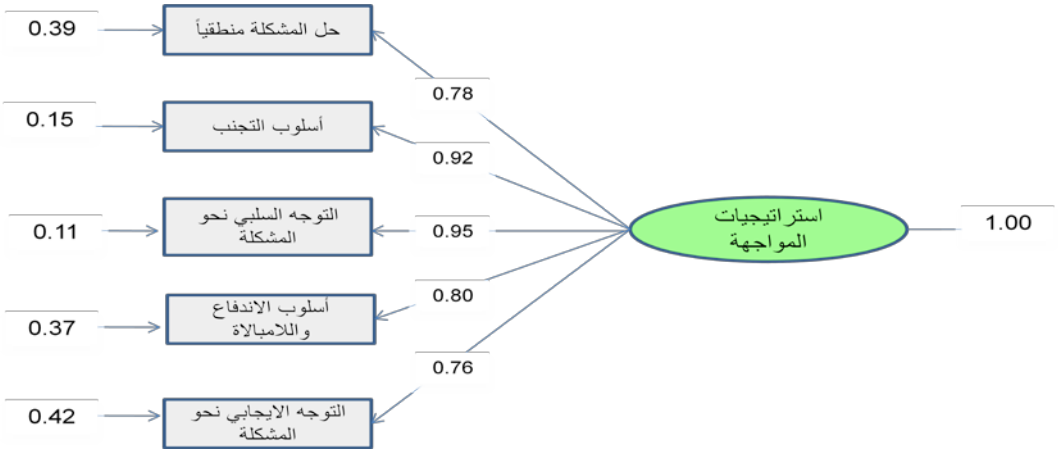
م	المفردات	حل المشكلة عقلانياً/ منطقياً	أسلوب التجنب	التوجه السلبي نحو المشكلة	أسلوب الإندفاع/ اللامبالاة	التوجه الإيجابي نحو المشكلة
19	وضع الهدف في الاعتبار عند حل المشكلة	0.819				
1	تحليل أبعاد المشكلة وتحديد العقبات	0.761				
5	التفكير في حلول مختلفة لحل المشكلة	0.733				
21	استخدم أسلوب منهجي لمقارنة البدائل	0.714				
2	أقوم بالوزن والمقارنة بين النتائج المترتبة على كل اختيار	0.613				
22	تقييم التقدم المرحلي في أثناء حل المشكلة	0.553				
12	تأجيل محاولة حل المشكلة لأطول فترة ممكنة		0.774			
18	قضاء المزيد من الوقت متجنباً حل المشكلة		0.769			
3	تجنب التفكير في المشكلة		0.738			
16	الانتقال بتفكيري بعيداً لتجنب التعامل مع المشكلة		0.710			
23	تأجيل حل المشكلة إلى فوات الآوان		0.700			
11	أشعر بالخوف عند وجود مشكلة تحتاج إلى حل			0.768		
8	أصبح مكتئباً ومتصلباً عند مواجهة مشكلة			0.690		
4	أشعر بالعصبية والتردد عند اتخاذ قرارات مهمة			0.673		
13	أشعر بالإحباط إذا فشلت أو إذا حاولت حل المشكلة			0.627		
7	المشكلة الصعبة تجعلني في حالة من الانزعاج والاستياء			0.591		

15	لا أستغرق وقتاً طويلاً في النظر إلى إيجابيات وسلبيات الاختيارات				0.810	
10	أتفاعل مع أول فكرة جيدة تتبادر إلى الذهن				0.809	
17	اعتمد أول فكرة جيدة تتبادر إلى الذهن				0.608	
20	لا آخذ وقتاً في تقييم جميع النتائج بعناية				0.533	
14	لا أتخلى عن محاولة حل المشكلة إذا ما فشلت المحاولة الأولى					0.680
6	أتعامل مع المشكلة في أسرع وقت ممكن					0.565
9	اعتقد أنه من الممكن حل أية مشكلة					0.436
	الجذر الكامن	4.20	4.15	3.88	2.79	2.29
	نسبة التباين	17.51	17.27	16.16	11.63	9.54
	النسبة الكلية	%72.11				

وللتأكد من تشبع المفردات المفترضة لكل عامل أجرى الباحث التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis باستخدام طريقة الاحتمالية القصوى Maximum Likelihood Method وباستخدام برنامج LISREL (Version, 8.8). وقد أكد التحليل البناء العاملي الخماسي لمقياس استراتيجيات المواجهة. وأشارت النتائج إلى أن قيم معاملات المسار لمفردات المقياس تراوحت بين (0.76 – 0.95)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى ($P\leq0.01$). كما أظهرت النتائج أن قيمة مربع كاي (χ^2) بلغت (8.44) بدرجات حرية تساوي (5) ومستوى دلالة ($P\leq0.001$)، أي أن قيمة (χ^2/df) تساوي (1.69) وتشير إلى مطابقة النموذج الجيدة للبيانات. كما أن قيم مؤشرات حسن المطابقة (RMSEA, GFI, AGFI, NFI) وقعت في المدى المثالي لكل مؤشر وهي تؤكد أيضاً مطابقة النموذج المقترح للبيانات، وأن المقياس صادق عاملياً. ويوضح جدول (2) مؤشرات حسن مطابقة النموذج للبيانات (Jöreskog & Sörbom, 2006)[52]. كما يوضح شكل (1) البناء العاملي لمقياس استراتيجيات المواجهة.

جدول 2: مؤشرات حسن مطابقة النموذج للبيانات

مؤشرات حسن المطابقة	القيمة	المدى المثالي للمؤشر	قيمة أفضل مطابقة للمؤشر
مربع كاي χ^2/df	1.69	$5> \chi^2/df>0$	صفر
مؤشر جذر مربعات البواقي (RMSEA)	0.08	1>RMSEA>0	صفر
مؤشر حسن المطابقة (GFI)	0.90	1>GFI>0	1
مؤشر حسن المطابقة المصحح (AGFI)	0.87	1>AGFI>0	1
مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	0.93	1>NFI>0	1
RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation			
GFI: Goodness of Fit Index; AGFI: Adjusted Goodness of Fit Index; NFI: Normed Fit Index			



شكل 1: البناء العاملي لمقياس استراتيجيات المواجهة

وتم حساب معامل الثبات لأبعاد المقياس باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، وبلغت قيمة معامل الثبات (0.78) بالنسبة لبعد حل المشكلة منطقياً، و(0.81) لبعد أسلوب التجنب، و(0.80) لبعد التوجه السلبي نحو المشكلة، و(0.76) لبعد أسلوب الاندفاع واللامبالاة، و(0.73) لبعد التوجه الإيجابي نحو المشكلة، و(0.83) للدرجة الكلية على المقياس، وهي قيم مقبولة إحصائياً.

برنامج التفكير القائم على الحكمة

الهدف العام للبرنامج

تنمية مهارات واستراتيجيات التفكير القائم على الحكمة لتحسين استراتيجيات المواجهة للتعامل وحل مشكلات الحياة الضاغطة لدى طلاب السنة التحضيرية بجامعة الملك فيصل.

أسس بناء البرنامج

تم تصميم وبناء الإطار النظري والتطبيقي لبرنامج تنمية التفكير القائم على الحكمة في ضوء كل من:

- نموذج براون لتطوير الحكمة Brown's Model of Wisdom Development (Brown, 2002, 2004)[11-32]; (Brown & Greene, 2006)[12]; (Greene &Brown,2009)[33].
- الخطوط الإرشادية العامة لتعليم وتدريس الحكمة (Sternberg, Jarvin & Grigorenko,2009)[13]; (Sternberg, Reznitskaya & Jarvin, 2007)[14].

وصف البرنامج:

يتكون البرنامج التدريبي من تسع وحدات موزعة على عشر جلسات، تتضمن كل جلسة التدريب على أنشطة ومحتوى معين، ويبلغ زمن كل جلسة ساعتين. جدول (3) يوضح عنوان الوحدات وعدد الجلسات، والأهداف الخاصة بكل وحدة

جدول 3: وحدات وأهداف البرنامج التدريبي

الوحدات	عدد الجلسات	الأهداف
التعريف بالبرنامج	1	• تعريف الطلاب بأهداف البرنامج ، وطبيعته ومبرراته وكيفية السير في الجلسات وورش العمل المتعلقة به، مع تحديد المخرجات المتوقعة منه.
الإطار النظري للبرنامج	2	• تزويد الطلاب بخلفية نظرية حول الحكمة والتفكير القائم على الحكمة وأسسه ومبادئه، وطرق تنميته. • تزويد الطلاب بخلفية نظرية حول التفكير التأملي، والتفكير القائم على الحوار، والتفكير الجدلي الإيجابي، ودور كل منهم في حل المشكلة واتخاذ القرار. • تعريف الطلاب باستراتيجيات المواجهة وأبعادها الإيجابية والسلبية.
التفكير التأملي	1	• حث الطلاب على التأمل في أبعاد المشكلة. • إعطاء فرصة للطلاب ليراقبوا ما يمرون به من أحداث ومواقف ضاغطة في حياتهم اليومية ويتعرفوا على مدى الارتباط بين قيمهم وأفعالهم. • تشجيع الطلاب على استكشاف وصياغة ما يمرون به من مشكلات ضاغطة.
التفكير القائم على الحوار	1	• تعويد الطلاب على تقدير قيمة وجهات النظر المتعددة عند اتخاذ القرار. • التوصل إلى أن الحل الأمثل للمشكلة يتم من خلال الموازنة بين البدائل المختلفة للحل
التفكير الجدلي الإيجابي	1	• تدريب الطلاب على إحداث تكامل بين وجهات النظر المختلفة عند اتخاذ القرار وحل المشكلة.
السلوك الايجابي للتعامل مع المشكلة	1	• تدريب الطلاب على التغلب على العيوب في التعامل مع المشكلة كالتسويف، والسلبية، والتقاعس والكسل، والاعتماد على الآخرين في حل المشكلة.
تحقيق الغايات	1	• تدريب الطلاب على التغلب على القصور والنقص في حل المشكلة كالحلول الهزيلة، والمندفعة، وغير المدروسة، والمتسرعة، وغير المكتملة.
التفكير المنطقي في مقابل التفكير الانفعالي العاطفي	1	• استخدام الطلاب الاستراتيجيات المتعارضة (مثال: التفكير الجدلي العقلاني في مقابل التفكير الانفعالي) عند اتخاذ القرار وحل المشكلة • يناقش الطلاب مخاطر الاعتماد على العواطف عند اتخاذ قرارات مهمة.
تعزيز التفكير الحكيم	1	عرض ارشادات للتفكير القائم على الحكمة مع تدعيمها بأمثلة تاريخية ومعاصرة (على سبيل المثال) • الحل الأمثل لمشكلة ما ليس الذي يعود بالنفع على الفرد الذي يفكر فقط ولكن على الآخرين ايضاً. • الاختيار بين المنفعة الوقتية التي تتحقق على المدى القريب وما يتحقق على المدى البعيد، وان يكون السبب وراء الاختيار لحل ما من بين مجموعة من الحلول هو تحقيقه للمصلحة العامة.

آلية تنفيذ البرنامج:

تم تنفيذ جميع الجلسات ماعدا الجلسة التمهيدية على البناء الذي حدده (De Saa-Perez & Garcia-Falcon, 2002)[53] والذي يتمثل في أن كل جلسة تدريبية تتم على أربع خطوات رئيسة هي: تنشيط المعرفة السابقة وذلك بطرح أسئلة وتقديم ملخص، وأداء الأنشطة التي تتضمنها كل جلسة، وتقديم ملخص شامل في نهاية كل جلسة، وتكليف الطلاب بمهمة تمهيدية للجلسة القادمة.

صدق البرنامج

للتأكد من صدق البناء النظري والعملي ومدى تحقيق الأنشطة للهدف العام للبرنامج وأهداف كل وحدة، تم عرض البرنامج التدريبي على خمسة محكمين(*) من جامعة حلوان، وجامعة جازان، وجامعة الملك فيصل. وتم إجراء التعديلات وفقاً لاتفاق المحكمين وصياغة البرنامج في صورته النهائية.

المعالجة الإحصائية Data Analyses

للإجابة على أسئلة البحث، والتحقق من الفروض قام الباحث بإدخال البيانات في برنامج "الحزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية" SPSS (Version, 16.00)، استخدم الباحث تحليل التباين المصاحب (تحليل التغاير) Analysis of Covariance (ANCOVA) لقياس الفروق بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في التطبيق البعدي وذلك بعد الأخذ في الاعتبار القياس القبلي كمتغير مصاحب، وذلك بعد التحقق من توافر شروط إجراء تحليل التباين المصاحب في البيانات. وتم استخدام اختبار "ت" للعينات المرتبطة Paired Sample T Test لقياس الفروق بين متوسطات درجات الطلاب في التطبيقين القبلي والبعدي لكل من المجموعة التجريبية والضابطة بعد التأكد من الشروط اللازمة لاختبار "ت". كما تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis، والتحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis باستخدام برنامج LISREL (Version 8.8) للتحقق من الصدق العاملي لمقياس استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات الضاغطة.

وللتأكد من حجم الأثر التجريبي للمتغير المستقل (البرنامج)، تم حساب حجم الأثر باستخدام مربع إيتا η^2:

$$\text{مربع إيتا} = \frac{ت^2}{ت^2 + \text{درجات الحرية}}$$ (أبو علام، 2006)[54]

النتائج Results

اختبار الفرض الأول: ينص الفرض الأول على: "توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في أبعاد استراتيجيات مواجهة حل المشكلات (حل المشكلة عقلانياً / منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، التوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية في التطبيق البعدي بعد عزل أثر القياس القبلي لصالح المجموعة التجريبية".

(*) يتقدم الباحث بالشكر والتقدير لكل من: أ.د. حسنين الكامل استاذ علم النفس التربوي – جامعة حلوان، د. عصام الطيب أستاذ مشارك علم النفس التربوي -جامعة جازان، إمام مصطفى سيد أستاذ علم النفس التربوي، د. سليم المصمودي استاذ علم النفس المعرفي، د. ماثيو بيركي استاذ مساعد اللغة الانجليزية – المركز الوطني لأبحاث الموهبة والابداع، جامعة الملك فيصل.

ولاختبار صحة الفرض الأول تم إجراء تحليل التباين المصاحب (تحليل التغاير) Analysis of Covariance (ANCOVA) باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS (Version, 16.00) لقياس الفروق بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في التطبيق البعدي على أبعاد استراتيجيات المواجهة (حل المشكلة عقلانياً / منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، والتوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية للمقياس، وذلك بعد التحقق من توافر شروط إجراء تحليل التباين المصاحب في البيانات، وحساب المتوسطات والأخطاء المعيارية المعدلة لدرجات طلاب المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس البعدي على أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات والدرجة الكلية للمقياس وذلك بعد الأخذ في الاعتبار القياس القبلي كمتغير مصاحب. ويوضح جدول (4) المتوسطات والأخطاء المعيارية المعدلة لدرجات طلاب المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس البعدي.

جدول 4: المتوسطات والأخطاء المعيارية المعدلة لدرجات طلاب المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس البعدي بعد ضبط القياس القبلي

البعد	المجموعة	المتوسط المعدل	الخطأ المعياري المعدل
حل المشكلة عقلانياً / منطقياً (RPS)	التجريبية	15.23	0.22
	الضابطة	13.76	0.21
أسلوب التجنب (AS)	التجريبية	13.06	0.25
	الضابطة	10.78	0.24
التوجه السلبي نحو المشكلة (NPO)	التجريبية	13.58	0.24
	الضابطة	11.42	0.23
أسلوب الاندفاع / اللامبالاة (ICS)	التجريبية	10.86	0.19
	الضابطة	9.47	0.18
التوجه الإيجابي نحو المشكلة (PPO)	التجريبية	8.78	0.14
	الضابطة	7.69	0.13
الدرجة الكلية	التجريبية	61.40	0.59
	الضابطة	53.22	0.55

يتبين من جدول (4) وجود فرق بين المتوسطات المعدلة لدرجات طلاب المجموعتين التجريبية والضابطة على أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات والدرجة الكلية. وللتحقق من أن الفروق بين المتوسطات دالة إحصائياً تم استخدام تحليل التباين المصاحب ANCOVA. وجدول (5) يوضح نتائج تحليل التباين المصاحب لدلالة الفروق بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة على أبعاد استراتيجيات المواجهة والدرجة الكلية بعد ضبط القياس القبلي.

جدول5: نتائج تحليل التباين المصاحب لدلالة الفروق بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة على أبعاد استراتيجيات المواجهة والدرجة الكلية بعد ضبط التطبيق القبلي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	η2
حل المشكلة منطقياً (RPS)	المتغير المصاحب	6.753	1	6.753	3.758	
	الأثر التجريبي	48.408	1	48.408	***26.936	0.26
	الخطأ	140.179	78	1.797		
	المجموع المعدل	192.247	80			
أسلوب التجنب (AS)	المتغير المصاحب	29.495	1	29.495	***12.091	
	الأثر التجريبي	104.505	1	104.505	***42.841	0.36
	الخطأ	190.270	78	2.439		
	المجموع المعدل	332.222	80			
التوجه السلبي نحو المشكلة (NPO)	المتغير المصاحب	105.102	1	105.102	***48.007	
	الأثر التجريبي	92.580	1	92.580	***42.287	0.35
	الخطأ	170.766	78	2.189		
	المجموع المعدل	345.877	80			
أسلوب الاندفاع / اللامبالاة (ICS)	المتغير المصاحب	64.444	1	64.444	***46.694	
	الأثر التجريبي	38.226	1	38.226	***27.697	0.26
	الخطأ	107.651	78	1.380		
	المجموع المعدل	196.765	80			
التوجه الإيجابي نحو المشكلة (PPO)	المتغير المصاحب	2.555	1	2.555	3.473	
	الأثر التجريبي	23.937	1	23.937	***32.538	0.29
	الخطأ	57.383	78	0.736		
	المجموع المعدل	82.840	80			
الدرجة الكلية	المتغير المصاحب	31.377	1	31.377	2.433	
	الأثر التجريبي	1310.450	1	1310.450	***101.618	0.57
	الخطأ	1005.880	78	12.896		
	المجموع المعدل	2316.691	80			

Cohen (1988)[55] $\eta^2 < 0.01$ (ضعيف); $0.01 \leq \eta^2 < 0.06$ (متوسط); $\eta^2 > 0.15$ (كبير)

يتضح من جدول (5) أن هناك فروقاً دالة إحصائياً عند مستوى ($p \leq 0.001$) بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة على كل من: بعد حل المشكلة منطقياً (F=26.936)، وبعد أسلوب التجنب (F=42.841)، وبعد التوجه السلبي نحو المشكلة (F=42.287)، وبعد أسلوب الاندفاع واللامبالاة (F=27.697)، وبعد التوجه الإيجابي نحو المشكلة (F=32.538)، والدرجة الكلية على مقياس استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (F=101.618). وبلغت قيمة حجم الأثر (0.26) لبعد حل المشكلة منطقياً، و(0.36) لبعد أسلوب التجنب، و(0.35) لبعد التوجه السلبي نحو

المشكلة، و(0.26) لبعد أسلوب الاندفاع واللامبالاة، و(0.29) لبعد التوجه الإيجابي نحو المشكلة، كما أشارت النتائج أن قيمة حجم الأثر للدرجة الكلية على مقياس استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات بلغت (0.57) وهي قيم جميعها كبيرة. وبذلك يتحقق الفرض الأول، وهذه النتيجة تدل على أن للبرنامج التدريبي أثراً إيجابيً في تحسين استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، والتوجه الإيجابي نحو المشكلة) لدى طلاب جامعة الملك فيصل.

اختبار الفرض الثاني: ينص الفرض الثاني على: "لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات المجموعة الضابطة في التطبيقين القبلي والبعدي في أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، والتوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية".

ولاختبار صحة الفرض الثاني تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المرتبطة Paired Sample t-test لقياس الفروق بين متوسطي درجات المجموعة الضابطة في التطبيقين القبلي والبعدي على أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، والتوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية، وذلك بعد التحقق من توافر شروط إجراء اختبار "ت" في البيانات. ويوضح جدول (6) نتائج اختبار "ت".

جدول 6: نتائج اختبار"ت" للفروق بين متوسطي درجات المجموعة الضابطة في التطبيقين القبلي والبعدي على أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات والدرجة الكلية

البعد	التطبيق	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
حل المشكلة منطقياً (RPS)	قبلي	13.72	1.44	42	0.31	0.755
	بعدي	13.79	1.34			
أسلوب التجنب (AS)	قبلي	10.44	1.98	42	1.24	0.221
	بعدي	10.74	1.43			
التوجه السلبي نحو المشكلة (NPO)	قبلي	11.35	1.89	42	0.77	0.445
	بعدي	11.56	1.71			
أسلوب الاندفاع / اللامبالاة (ICS)	قبلي	9.35	0.23	42	1.34	0.189
	بعدي	9.60	0.23			
التوجه الإيجابي نحو المشكلة (PPO)	قبلي	7.47	1.20	42	1.03	0.308
	بعدي	7.70	0.83			
الدرجة الكلية	قبلي	52.33	3.08	42	1.87	0.069
	بعدي	53.33	3.10			

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات طلاب المجموعة الضابطة في التطبيقين القبلي والبعدي على أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات والدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة "ت" (0.31) لبعد حل المشكلة منطقياً، و(1.24) لبعد أسلوب التجنب، و(0.77) لبعد التوجه السلبي نحو المشكلة، و(1.34) لبعد أسلوب الاندفاع واللامبالاة، و(1.03) لبعد التوجه الإيجابي نحو المشكلة، و(1.87) للدرجة الكلية على استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات، وهي قيم جميعها غير دالة إحصائياً مما يشير إلى عدم وجود تحسن في استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات بين التطبيقين القبلي والبعدي لدى طلاب المجموعة الضابطة والتي لم تشارك في البرنامج.

اختبار الفرض الثالث: ينص الفرض الثالث على: "توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي في أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، والتوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية لصالح التطبيق البعدي".

ولاختبار صحة الفرض الثالث تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المرتبطة Paired Sample t-test لقياس الفروق بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي على أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، والتوجه الإيجابي نحو المشكلة) والدرجة الكلية، وذلك بعد التحقق من توافر شروط إجراء اختبار "ت" في البيانات. ويوضح جدول (7) نتائج اختبار "ت".

جدول 7: نتائج اختبار"ت" للفروق بين متوسطات درجات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي على أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات والدرجة الكلية

البعد	التطبيق	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	η2
حل المشكلة منطقياً (RPS)	قبلي	13.42	1.59	37	***5.40	0.44
	بعدي	15.29	1.39			
أسلوب التجنب (AS)	قبلي	10.71	2.13	37	***5.71	0.47
	بعدي	13.11	1.90			
التوجه السلبي نحو المشكلة (NPO)	قبلي	10.87	1.83	37	***10.88	0.76
	بعدي	13.42	2.04			
أسلوب الاندفاع / اللامبالاة (ICS)	قبلي	8.84	1.67	37	***7.92	0.63
	بعدي	10.71	1.45			
التوجه الإيجابي نحو المشكلة (PPO)	قبلي	7.29	1.14	37	***8.38	0.65
	بعدي	8.76	0.91			
الدرجة الكلية	قبلي	51.13	3.88	37	***11.35	0.78
	بعدي	61.29	4.14			

أشارت النتائج إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($p\leq0.001$) بين متوسطات درجات طلاب المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي على أبعاد استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات والدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة "ت" (5.40) لبعد حل المشكلة منطقياً، و(5.71) لبعد أسلوب التجنب، و(10.88) لبعد التوجه السلبي نحو المشكلة، و(7.92) لبعد أسلوب الاندفاع واللامبالاة، و(8.38) لبعد التوجه الإيجابي نحو المشكلة، و(11.35) للدرجة الكلية على استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات. وبلغ حجم الأثر (0.44) لبعد حل المشكلة منطقياً، و(0.47) لبعد أسلوب التجنب، و(0.76) لبعد التوجه السلبي نحو المشكلة، و(0.63) لبعد أسلوب الاندفاع واللامبالاة، و(0.65) لبعد التوجه الإيجابي نحو المشكلة، و (0.78) للدرجة الكلية، وهي قيم جميعها كبيرة.

وبذلك يتحقق الفرض الثالث، وهذه النتيجة تدل على أن للبرنامج التدريبي أثراً إيجابياً على تحسين استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات (حل المشكلة منطقياً، أسلوب التجنب، التوجه السلبي نحو المشكلة، أسلوب الاندفاع واللامبالاة، والتوجه الإيجابي نحو المشكلة) لدى طلاب جامعة الملك فيصل المشاركين في البرنامج.

المناقشة Discussion

هدف البحث الحالي إلى التعرف على التأثير الذي يمكن أن يحدثه برنامج تدريبي لتنمية التفكير القائم على الحكمة في تحسين استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات الحياتية واليومية الضاغطة لدى طلاب جامعة الملك فيصل.

أولاً: أثر البرنامج في حل المشكلة عقلانياً / منطقياً

كشفت نتائج البحث الحالي عن وجود تأثير دال إحصائياً للبرنامج عند مستوى ($p\leq0.001$) في بعد حل المشكلة عقلانياً/منطقياً لدى الطلاب المشاركين في البرنامج، وأشارت قيمة حجم الأثر إلى وجود تأثير كبير للبرنامج. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء فقرات بعد حل المشكلة عقلانياً/منطقياً، والتي تعكس تحسن الطلاب في وضع الهدف – لحل المشكلة – في الاعتبار، وتحليل الأبعاد المختلفة للمشكلة وتحديد العقبات، والتفكير في حلول وبدائل مختلفة للحل، واستخدام الأسلوب المنهجي للمقارنة بين البدائل، والمقارنة والموازنة بين النتائج المترتبة على كل اختيار، مع تقييم التقدم المرحلي في أثناء حل المشكلة. وفي هذا السياق ترى نظرية "مراحل بيري" الافتراضية للنمو الابستمولوجي Perry's Hypothesized of Epistemological Development أن المعتقدات الابستمولوجية المرتبطة بالأمور المطلقة هي معتقدات لا تساعد على التفكير العقلاني أو المنطقي، فالاعتقاد بوجود طريقة واحدة فعالة لحل المشكلة، أو أن السلوك نفسه يظهر مع اختلاف المواقف، أو أن الحدث أو السلوك الواحد لا يحقق إلا هدفاً واحداً، أو أن الشخص إن لم يكن معنا فهو ضدنا، مثل هذه المعتقدات تنمو مع الفرد ولا تساعده على تطوير منظومة متقدمة من التفكير النقدي والعقلاني المنطقي (Schommer, 2004)[57]; (Klein, et al., 2009)[56]. ولا شك أن التفكير المنغلق له تأثيرات سلبية خطيرة على سلوك الطلاب وخاصة في المرحلة الجامعية، ولذا فإن تعديل مثل هذه الأنماط من التفكير المنغلق يعد نجاح للبرنامج في تنمية التفكير العقلاني لدى الطلاب المشاركين في البرنامج.

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء أنشطة البرنامج حيث إن التعديل الذي طرأ على حل المشكلة عقلانياً ومنطقياً لم يتم من خلال محاضرات أو مجرد إخبار الطلاب بمعلومات عن الحل المنطقي للمشكلة بل من خلال مساعدتهم على الانخراط النشط في عملية حل المشكلة، فأنشطة برنامج التفكير القائم على الحكمة أتاحت الفرصة للطلاب لتحديد

الأهداف الخاصة بهم، والتأكيد على جمع المعلومات الكافية، والبحث عن المعلومات الناقصة قبل الشروع في اتخاذ القرار، كما قدمت أنشطة البرنامج للطلاب مواقف متعارضة ساعدتهم على تطوير استراتيجيات للتغلب على التردد في الاختيار من بين البدائل المتاحة في واقع يتميز بعدم اليقين.

وكذلك يمكن تفسير النتيجة الحالية في ضوء ما أشارت إليه الدراسات السابقة (Darling-Hammond, [58] Austin, Cheung & Martin, 2008); (Grant, Franklin & Langford, 2002);[59](Hays et al., [60] 2002) من أهمية مكونات التفكير القائم على الحكمة – والمتمثلة في مهارات ما وراء المعرفة والتفكير التأملي – في وضوح الرؤية، وفهم الطريقة التي يعمل بها العقل، وكيف تتولد الأفكار، وتمكين الطلاب من رسم مخططات واضحة لمسارات تفكيرهم وصولاً لاتخاذ قرارات سليمة. فالتفكير التأملي هو: مدخل تساؤلي بنائي في اتخاذ القرار وحل المشكلات، فهو عملية تقود إلى بناء المعنى الذي لا يتكون إلا من خلال تدريب الطلاب على الملاحظة المستمرة خلال تحديد الأهداف وجمع المعلومات، والاختيار من بين البدائل المتاحة لاتخاذ القرار الصحيح لحل المشكلة مع توقع أثر النتائج المترتبة على حل المشكلة.

ثانياً: أثر البرنامج في أسلوب التجنب

أظهرت نتائج البحث الحالي وجود تأثير دال إحصائياً للبرنامج عند مستوى ($p\leq0.001$) في بعد أسلوب التجنب لدى الطلاب المشاركين في البرنامج، وأشارت قيمة حجم الأثر إلى وجود تأثير كبير للبرنامج. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء أطر النظرية الاجتماعية المعرفية لـ "باندورا" (Bandura, 1986)[61] التي تقوم على اعتقاد أن معظم أفعال الفرد موجهة بالأهداف، وهذا يعني أن الأفراد يقومون بهذه الأفعال لتحصيل مخرجات مرغوبة، أو لتجنب أشياء سيئة، ويشير بندورا إلى هذه المخرجات التي يسعى الفرد إلى تحصيلها بتوقعات المخرجات Outcomes Expectations، هذه التوقعات تعمل كبواعث للسلوك أو الأفعال، حيث تقوم بتوجيه اختيارات الأفعال وتؤثر في مستوى الجهد المبذول والإصرار الموجه نحو تحقيق هذه المخرجات. وكلما كانت القيمة الشخصية للمخرجات التي يسعى الفرد لتحصيلها كبيرة، والاعتقاد بقدرة الفرد على القيام بالأفعال الضرورية لتحصيل هذه المخرجات أكبر (معتقدات الكفاءة الذاتية)، كلما كان احتمال القيام بهذه الأفعال لتحصيل هذه المخرجات أقوى وكان الجهد المبذول أكبر، ولذا فإن مجموع أثر توقعات المخرجات والكفاءة يمدان الفرد بالدافعية اللازمة للقيام بالأفعال الضرورية للحصول على المخرجات المرغوبة(Bandura, 1986)[61].

ووفقاً لذلك يمكن تفسير هذه النتيجة بفعالية أنشطة البرنامج في مساعدة الطلاب المشاركين في البرنامج في التغلب على بعض عيوب التعامل مع المشكلة كالتسويف، والسلبية، والتقاعس والكسل، والاعتماد على الآخرين في حل المشكلة والتي تظهر في سلوكيات مثل تأجيل محاولة حل المشكلة لأطول فترة ممكنة، وقضاء المزيد من الوقت لتجنب التفكير في حل المشكلة، والانتقال بالتفكير بعيداً لتجنب التعامل مع المشكلة، والتسويف في حل المشكلة حتى فوات أوانها. وفي هذا الصدد ذكرت بعض الدراسات (Legault,Anawati & Flynn,2006)[50]; (Fabry & Dvorakova,1992)[62] أن فعالية الذات المنخفضة تسبب ارتفاع مستوى القلق مما يؤثر في كفاءة اتخاذ القرار وحل المشكلة، ومما يبرهن على ذلك طول الوقت الذي يحتاجه الطالب في حل المشكلات.

ثالثاً: أثر البرنامج في التوجه الإيجابي والتوجه السلبي نحو المشكلة

أظهرت نتائج البحث الحالي وجود تأثير دال إحصائياً للبرنامج عند مستوى ($p\leq0.001$) في كل من بعد التوجه الإيجابي والتوجه السلبي نحو المشكلة لدى الطلاب المشاركين في البرنامج، وأشارت قيمة حجم الأثر إلى وجود تأثير كبير للبرنامج. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء البيئة التعليمية للبرنامج التي أتاحت للطلاب فرصاً عديدة لتنمية مهارات اتخاذ القرار بشكل يدعم لديهم الدافعية والثقة في قدرتهم على معالجة المعلومات لاتخاذ قرارات سليمة. كما يمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء أنشطة البرنامج التي شجعت الطلاب على حب الاستطلاع في التعامل مع الأحداث والمشكلات، وتوقع التغير في ظروف تلك المشكلات، والنظر إلى كونها جزءاً من أسلوب الحياة اليومية لا بد من مواجهتها بمثابرة وبصورة إيجابية تفاعلية تتسم بالتفاؤل.

وتتفق نتائج البحث الحالي مع ما أشارت إليه البحوث والدراسات (Siu & Shek, 2005)[25]; (Morera et al., 2006)[24]; (Thunholm, 2009)[40] من أن الأفراد ذوي التوجه الإيجابي نحو المشكلة يبذلون جهداً أكبر ويثابرون فترة أطول من الأفراد ذوي التوجه السلبي نحو المشكلة، وعندما يحدث الفشل فإنهم يكونون الأسرع في استعادة قواهم وتماسكهم لإعادة المحاولة في إنجاز أهدافهم. بينما الأفراد الأقل تحملاً للمواقف والمشكلات فإنهم يجدون أنفسهم سلبيين في مواجهة تلك المشكلات، وينظرون إليها كمتغيرات مهددة لكيانهم النفسي والاجتماعي، وتسبب لهم مشاعر التشاؤم والتوتر وتفقدهم القدرة على التقييم الموضوعي والمعرفي لتلك المواقف والمشكلات.

رابعاً: أثر البرنامج في أسلوب الإندفاع واللامبالاة

كشفت نتائج البحث الحالي عن وجود تأثير دال إحصائياً للبرنامج عند مستوى ($p\leq0.001$) في بعد أسلوب الاندفاع واللامبالاة لدى الطلاب المشاركين في البرنامج، وأشارت قيمة حجم الأثر إلى وجود تأثير كبير للبرنامج. وهذه النتيجة تشير إلى فعالية البرنامج في التغلب على أنماط القصور والنقص والخلل في تناول الطلاب للمشكلات وحلهم لها: كالحلول الهزيلة، والمندفعة، وغير المدروسة، والمتسرعة، وغير المكتملة.

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء أنشطة البرنامج التي أتاحت الفرصة للطلاب في تحديد الأهداف الخاصة بهم والتأكيد على جمع المعلومات الكافية والبحث عن المعلومات الناقصة قبل الشروع في اتخاذ القرار الخاص بحل المشكلة. كما أن البرنامج ساعد الطلاب على الانخراط في أنشطة تجريبية وعملية من خلال تقديم بعض المشكلات، وتدريب الطلاب على استغراق الوقت الكافي للنظر إلى إيجابيات وسلبيات اختيارات اتخاذ القرار وحل المشكلة، والوصول إلى قناعات مع الطلاب بأن الفكرة الأولى التي تتبادر إلى الذهن ليس بالضرورة أن تكون هي الجيدة، مع التأكيد على أهمية تقييم جميع النتائج بعناية.

وتتفق نتائج البحث الحالي مع ما توصلت إليه نتائج بعض البحوث والدراسات (D'Zurilla, Nezu & Maydeu-Olivares, 1996)[63]; (Brdar, Rijavec & Loncaric, 2006)[64] بأن الأفراد الذين يمتلكون استراتيجيات المواجهة كأسلوب التروي لديهم القدرة على: التحكم في كيانهم النفسي والاجتماعي وضبطه خلال مواجهة المواقف والمشكلات، ومواجهة المشكلات الضاغطة بصورة ناضجة وواقعية تتسم بالتحدي، والشعور بالالتزام والمسئولية فيما يتخذونه من قرارات مع تحديد وتوقع أثر تلك القرارات في الآخرين وفي المجتمع.

وبشكل عام، فإن نتائج الدراسة الحالية تقدم دليلاً على الجدوى العلمية لبرنامج التفكير القائم على الحكمة وذلك من خلال ما أظهرته النتائج من التأثير الدال للبرنامج في تحسين استراتيجيات المواجهة الفعالة لحل المشكلات الضاغطة لدى طلاب الجامعة المشاركين في البرنامج.

التوصيات Recommendations

تقدم نتائج هذا البحث توصيات أساسية لأعضاء هيئة التدريس ولصانعي القرار داخل مؤسسات التعليم العالي والجامعات وأهمها:

- توجيه أنظار مخططي المناهج ومطوري التعليم الجامعي إلى وضع سياسات عامة لتطوير برامج دراسية تتضمن أنشطة قائمة على الحكمة لتنمية قدرات ومهارات الطلاب لمواجهة العصر الحالي المليء بالصراعات والتناقضات والمشكلات والتغييرات التكنولوجية والثقافية والقيمية.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تضمين أنشطة معززة للحكمة والمهارات المكونة لها في مناهجهم الدراسية.
- تشجيع الباحثين على تطوير برامج مماثلة لتطوير المهارات المتعلقة بالحكمة يمكن استخدامها ضمن المنهج أو الفعاليات والأنشطة الطلابية في الجامعات.
- إشراك الطلاب في المناقشات داخل القاعات الدراسية وأداء المشروعات وكتابة المقالات وتشجيعهم على مناقشة المشكلات والقضايا باستخدام التفكير التأملي، والتفكير القائم على الحوار، والتفكير الجدلي.
- تشجيع الطلاب على أن يكون لهم دور نشط في عملية تعلمهم، وذلك بالاستناد إلى وجهة نظرهم الشخصية ووجهات نظر الآخرين.
- توجيه أنظار القائمين على العملية التعليمية بالجامعات إلى تصميم بيئات تعلم نشطة وثرية وإتاحة الفرص أمام الطلاب للمشاركة والانخراط للبحث عن المعلومات والتجريب والاكتشاف وممارسة المزيد من الإجراءات المعرفية المسئولة عن تنمية مهارات التفكير العليا وحل المشكلات.

المراجع

1. الزيود، نادر. استراتيجيات التعامل مع الضغوط النفسية لدى طلبة جامعة قطر وعلاقتها ببعض المتغيرات، المجلة الالكترونية لشبكة العلوم النفسية،2011 .

2. D'Zurilla, T. J., Nezu, A. M., & Maydeu-Olivares, A Social Problem-Solving Inventory-Revised (SPSI-R): Technical manual North Tonawanda, NY: Multi-Health Systems. (2002).

3. Taylor, S. E., Kemeny, M. E., Reed, G. M., Bower, J. E., & Gruenewald, T. L. Psychological resources, positive illusions, and health. *American Psychologist*, (2000)

4. Cartwright, K. B. Cognitive flexibility and reading comprehension: Relevance to The future. In C. C. Block & S. R. Parris (Eds.), *Comprehension instruction: Research based best practices*. New York: Guilford Publishing. (2008).

5. Kish, C. K., & Sheehan, J. K.. Portfolios in the classroom: A vehicle for developing reflective thinking. High School Journal, (1997).

6. Liu, X., Tein, J. Y., Zhao, Z.. Coping strategies and behavioral/emotional problems among Chinese adolescents. *Psychiatry Res*, (2004).

7. Sternberg, R. J. Wisdom, Intelligence, and Creativity Synthesized. New York: Cambridge University Press. (2007).

8. Ardelt, M. Wisdom as expert knowledge system: A critical review of a contemporary operationalization of an ancient concept. Human Development, (2004).

9. Ardelt, M. Wisdom and life satisfaction in old age. Journal of Gerontology, (1997).

10. Baltes, P. B & ,.Smith, J.. The fascination of wisdom: Its nature ,ontogeny, and function. Perspectives on Psychological Science(2008) .

11. Brown, S. C. A model for wisdom development and its place in career services. Journal of College and Employers (2002).

12. Brown, S. C., & Greene, J. A. The Wisdom Development Scale (WDS): Translating the conceptual to the concrete. Journal of College Student Development. (2006)

13. Sternberg, R. J., Jarvin, L. & Grigorenko, E. L.. Teaching for wisdom, intelligence, creative, and success. Thousand Oaks, CA: Corwin. (2009)

14. Sternberg, R. J., Reznitskaya, A & .Jarvin, L.. Teaching for wisdom: What matters is not just what students know, but how they use it. The London Review of Education. (2007).

15. Parisi, J. M., Rebok, G. W., Carlson, M. C., Fried, L. P., Seeman, T. E., Tan, E. J., Tanner, E. K., & Piferi, R. L.. Can the wisdom of aging be activated and make a difference societally?. Educational Gerontology, (2009).

16. Miller, D.C. & Byrnes, J.P.. The role of contextual and personal factors in children's risk-taking. Developmental Psychology, (1997).

17. Miller, D.C., & Byrnes, J.P.. To achieve or not to achieve: A self-regulation perspective on adolescents' academic decision making. Journal of Educational Psychology, (2001).

18. Sternberg, R. J.. Why smart people can be so foolish. European Psychologist, (2004)

19. Paul, R. W.. Critical thinking: What every person needs to survive in a rapidly changing world. Rohnert park, CA: Center for Critical Thinking and Moral Critique,Sonoma State University. (1990)

20. National Research Council, Committee on Scientific Principles for Education Research. Scientific research in education. Washington, DC: National Academy Press. (2002)

21. Sternberg, RJ.. Why schools should teach for wisdom: The balance theory of wisdom in educational settings. Educational Psychologist. (2001).

22. Gilhooly, M. L., Gilhooly, K. J., Phillips, L. H., Harvey, D., Brady, A. & Hanlon, P., .Real-world problem solving and quality of life in older people. British Journal of Health Psychology, (2007)

23. Hawkins, D., Sofronoff, K., & Sheffield, J. Psychometric properties of the Social Problem Solving Inventory-Revised short-form: Is the short form a valid and reliable measure for young adults?. Cognitive Therapy Research, (2009).

24. Morera, O. F., Maydeu-Olivares, A., Nygren, T. E., White, R. J., Fernandez, N. P., & Skewes, M. C. Social problem solving predicts decision making styles in a North American Hispanic sample. Personality and Individual Differences, (2006).

25. Siu, A. M., & Shek, D. T.. The Chinese version of the Social Problem-Solving Inventory: Some initial results on reliability and validity. Journal of Clinical Psychology, (2005).

26. Littleton, H. L., Horsley, S., John, S. & Nelson, D. V.. Trauma coping strategies and psychological distress: A meta-analysis. Journal of Traumatic Stress, (2007).

27. أيوب، علاء؛ الجغيمان، عبدالله مفاهيم التعلم كمخرجات للقوة المعرفية المسيطرة والمعتقدات المعرفية لدى طلاب الجامعة. المجلة المصرية للدراسات النفسية، (2010).

28. إبراهيم، فاضل مستوى التفكير الناقد لدى طلبة التاريخ في كليتي الآداب والتربية بجامعة الموصل. مجلة إتحاد الجامعات العربية، (2001).

29. النبهاني، سعود مستوى مهارات التفكير الناقد لدى طلبة كلية العلوم التطبيقية بنزوى في سلطنة عمان. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والإجتماعية، (2010).

30. Seligman, M. E. P & ,.Csikszentmihalyi, M. Positive psychology : An introduction. American Psychologist, (2000).

31. Holliday, S. G., & Chandler, M. J.. Wisdom: Explorations in adult competence. New York: Karger. (1986).

32. Brown, S. C. Learning across campus: How college facilitates the development Of wisdom. Journal of College Student Development, (2004).

33. Greene, J. A & .Brown, S. C. The wisdom development scale :Further validity investigations. INT'L J. Aging and Human Development, (2009).

34. Paul, R. W. Dialogical and dialectical thinking. In Critical thinking: How to Prepare students for a rapidly changing world. Santa Rosa, CA: Foundation for Critical Thinking. (1993).

35. Wong, W. C. Understanding Dialectical From a Cultural-Historical Perspective. Philosophical Psychology, (2006).

36. McGinnis, E., & Goldstein, A.Skill-streaming in early childhood: New strategies and perspectives for teaching prosocial skills. Champaign, IL: Research Press. (2003).

37. Maker, C.J. & Nielson, A.B. Teaching model in education of the gifted (2nd ed.) Austin: PRO-ED, Inc (1995).

38. Hatala, R., & Case, S.M. Examining the influence of gender on medical students'decision making. Journal of Women's Health and Gender Based Medicine, (2000)

Sanz de Acedo Lizarraga, M. L., Sanz de Acedo Baquedano, M. T., Soria Oliver, M., y. & Closas, A.. Dvelopment and validation of a decisión-making questionnaire. British Journal of Guidance & Counselling, (2009) .39

Thunholm, P. Military Leaders and Followers: Do They Have Different Decision Styles?. Scandinavian Journal of Psychology, (2009). .40

D'Zurilla, T. J., Nezu, A. M., & Maydeu-Olivares, A. Social problem solving: Theory and assessment. In E. C. Chang, T. J. D'Zurilla, & L. J. Sanna (Eds.), Social problem solving: Theory, research and training. Washington, DC: American Psychological Association. (2004). .41

Cram, A., Gosper, M., Hedberg, J. & Dick, G. N.. Situated, embodied and social problem solving activities in virtual worlds. Research in Learning Technology, (2011). .42

Martin, P., Kliegel, M., Rott, C., Poon, L. W., & Johnson, M. A. Age differences and changes of coping behavior in three age groups: Findings from the Georgia Centenarian Study. International Journal of Aging & Human Development, (2008). .43

Connor-Smith, J. K. & Flachsbart, C. Relations between personality and coping: A meta-analysis. Journal of Personality and Social Psychology,. (2007). .44

Martin, P., Rott, C., Kerns, M. D., Poon, L. W., & Johnson, M. A. Predictors of depressive symptoms in centenarians. In P. Martin, C. Rott, B. Hagberg, & K. Morgan (Eds.), Centenarians: Autonomy versus dependence in the oldest old New York: Springer. (2000). .45

Ben-Zur, H. Coping, affect and aging: The roles of mastery and self-esteem. Personality and Individual Differences, . (2002). .46

Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R.. Emotional intelligence as zeitgeist, as personality, and as a mental ability. In: R. Bar-On, & J. D. A. Parker (Eds.). The Handbook of Emotional Intelligence New York: Jossey-Bass. (2000) .47

Pau, A., Rowland, M., Naidoo, S., AbdulKadir, R., Makrynika, E., Moraru, R., Huang, B.,& Croucher, R.. Emotional Intelligence and Perceived Stress in Dental Undergraduates: an international multi-centre survey. Journal of Dental Education, (2007) .48

49. خليل، إلهام؛ الشناوي، أمنية الإسهام النسبي لمكونات قائمة بار– أون لنسبة الذكاء الوجداني في التنبؤ بأساليب المجابهة لدى طلبة الجامعة، *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، (2005).

.50 Legault, L., Anawati, M. & Flynn, R. Factors favoring psychological resilience among fostered young people. Children and Youth Services Review, (2006).

.51 سالم، عوض الله؛ رمضان، رمضان؛ صميدة، سيد التنبؤ بالأداء الأكاديمي والتوافق النفسي من خلال توجهات الأهداف وبعض استراتيجيات مواجهة الضغوط الأكاديمية لدى عينة من طلاب الجامعة، *مجلة كلية التربية*، جامعة بني سويف، (2010).

.52 Jöreskog, K. G., & Sörbom, D.. LISREL (Version 8.80) [Computer software]. Lincolnwood, IL: Scientific Software International. (2006)

.53 De Saa-Perez, P., & Garcia-Falcon, J. M. A resource-based view of human resource management and organizational capabilities development. International Journal of Human Resource Management, (2002).

.54 أبو علام، رجاء *التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS* . القاهرة: دار النشر للجامعات. (2006).

.55 Cohen, J. Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates. (1988).

.56 Klein, H. A., Lin, M.-H., Radford, M., Masuda, T., Choi I., Lien, Y., Yeh, Y. & Boff, K. R. Cultural differences in cognition: Rosetta phase I. Psychological Reports, (2009).

.57 Schommer, M. Explaining the epistemological beliefs system: Introducing the embedded systemic model and coordinated research Approach. Educational Psychologist, (2004).

.58 Darling-Hammond, L., Austin, K., Cheung, M., & Martin, D. Thinking about thinking: Metacognition. Retrieved January 16th , 2008 from. Available at: http://www.learner.org/resources/series172.html , (2008).

.59 Grant, A. M., Franklin, J., & Langford, P. The Self-Reflection and Insight Scale: Anew measure of private self-consciousness. Social Behavior and Personality, (2002).

.60 Hays, R. B., Jolly, B. C., Caldon, L. J. M., McCrorie, P., McAvoy, P. A., McManus, I. C.,& Rethans, J. J.
Is insight important? Measuring capacity to change performance. Medical Education, (2002).

.61 Bandura, A. Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ. (1986).

Fabry, R., & Dvorakova, T., Anxiety in operator's risk decision making. Studia Psychologica, (1992). .62

D'zurilla,Nezu & Myden Olivares…… 1996 .63

Brdar, I., Rijavec, M. & Loncaric, D.. Goal orientation, coping with school failure and school achievement. European Journal of Psychology of Education, (2006) .64

إنقاذ المشروعات التجارية المتعثرة وفق مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس الإماراتي

Assisting Financially-Distressed Businesses in Accordance with the UAE Draft Law on Business Reorganization and Bankruptcy

* د. بشار حكمت ملكاوي

* Dr. Bashar Hikmet Malkawi

ملخص

يحتل موضوع الإفلاس أهمية بالغة لما له من تأثير على قطاع واسع من المجتمع. ولما كان الإفلاس يرتب العديد من الآثار السلبية على المشروعات التجارية والمستخدمين لديها بل وعلى الاقتصاد الوطني عموما، فقد حرص المشرع الإماراتي على مد يد العون للمشروعات التجارية من خلال النص على الصلح الواقي من الإفلاس باعتباره إجراء استباقي يحمي هذه المشروعات من خطر الإفلاس. إلا أن هناك بعض المآخذ، بعضها قانوني والبعض الآخر عملي، التي تعيب نظام الصلح الواقي من الإفلاس. فمثلا نظام الصلح الواقي من الإفلاس لا يأخذ بفكرة الصعوبات المالية أو الاقتصادية المختلفة التي قد يمر بها المشروع التجاري خلال مراحل حياته مما يستدعي طلب إعادة الهيكلة. كما أن نظام الصلح الواقي من الافلاس لا يعرف تنظيماً خاصاً للدائنين في لجان أو يمنح المدين الفرصة للحصول على تمويل وقروض قد تعينه في استمرار أعماله التجارية. ومن هنا قامت السلطات المختصة في دولة الإمارات العربية المتحدة بوضع مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس متأثراً بالاتجاهات والقوانين المقارنة بهدف إعادة الهيكلة المالية للتجار والشركات التجارية سعياً إلى إنقاذهم وتقويم أعمالهم إن كان ذلك ممكناً.

يهدف البحث إلى دراسة أهم الخيارات التي جاء بها مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس بقصد مساعدة المشروعات التجارية المتعثرة وتحليل أهم التعديلات التي جاء بها هذا المشروع. وقد خلص البحث إلى جملة من النتائج والتوصيات.

[البحث الفائز بالمركز الاول في المجال القانوني الاقتصادي بالدورة الحادية والثلاثين لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

* كلية القانون – قسم القانون الخاص –جامعة الشارقة – دولة الامارات العربية المتحدة

Abstract

The topic of bankruptcy occupies a central role because of its effect on large segment of society. As a result of the negative consequences associated with bankruptcy that affect enterprises themselves, their employees, and the economy at large, the United Arab Emirates legislator ensured that those affected enterprises would receive assistance through composition as a precautionary procedure in shielding these enterprises from bankruptcy. Nevertheless, composition suffers from both legal and practical shortcomings. For instance, composition rules do not incorporate the concept of "financial or economic hardships" which may affect the success of the enterprise during its life cycle and which may in turn necessitate reorganization. In addition, composition rules do not allow for the formation of creditors' committees or permitting debtors to obtain new finance which could assist in their businesses. As such, authorities in United Arab Emirates drafted a new legislation on business reorganization and bankruptcy influenced by the different jurisprudences and laws of other countries in a manner to assist financially-distressed businesses, if this is proved to be possible.

The purpose of the article is to examine the main features of the draft law on business reorganization and bankruptcy and examining the most important amendments that this new draft law brought about. The article concludes with a set of recommendations.

* College of Law - Private Law – University of Sharjah -UAE

المقدمة

احتلَّ موضوع الإفلاس منذ القدم أهمية بالغة، لما له من تأثيرعلى قطاع واسع من المجتمع وهم التجار بصفتهم الطبيعية والاعتبارية.[1]* إن الثقة المتبادلة هي أهم ما يميز العلاقات بين التّجار، لأن معظم المعاملات التّجاريّة من بيع وشراء تتم لأجل، أي البيع أو الشراء بالدين.[2] فالتّاجر قد لا يكون لديه المال الكافي لدفع ثمن البضاعة التي يشتريها، كما لا يمكنه بيع هذه البضاعة فوراً، وعليه فإنه لابد للتجار من التعامل فيما بينهم بثقة وإعطاء بعضهم البعض فسحة من الوقت حتى يتمكنوا من تصريف بضاعتهم ومن ثم القيام بتسديد التزاماتهم.

وإذا لم يقم المدين من التّجار بتسديد ديونه، فإن هذا سيؤدي إلى عدم تمكين الدائنين من تسديد الديون المترتبة عليهم، وهكذا تتسع الحلقة لأن كل تاجر يكون مديناً ودائناً في نفس الوقت. وينجم عن هذا الوضع اضطراب الموقف المالي للتجار مما قد يقع بسببه بعضهم تحت وطأة الإفلاس. وهذا أشبه ما يكون بوعاء ماء، فإذا ألقينا فيه حجر صغير تكونت بداخله حلقات متتابعة تبدأ من المركز وتتسع وتكبر إلى الخارج، حيث تُمثِّل كل حلقة تاجراً يكون دائناً للتاجر الذي قبله ومديناً للذي بعده، وإن أي تعثر مالي يصيب أحد التّجار سوف ينعكس بالتأكيد على التّجار الآخرين وقد يكون سبباً في إفلاس بعضهم.

والإفلاس هو عجز التّاجر وعدم قدرته على تسديد الديون المستحقة عليه.[3] ويقوم نظام الإفلاس على حصر وتصفية أموال التّاجر المفلس لكي يتم توزيع هذه الأموال على الدائنين جميعاً كلٌ حسب مقدار دينه. ويتميز نظام الإفلاس بالتشدد مع التّاجر المفلس، إذ يمنعه من إدارة أمواله والتصرف بها وإسقاط بعض حقوقه السياسية والمدنية، مما يدفع التّاجر المدين إلى حرصه الدائم على تسديد ديونه حفاظاً على مركزه المالي و سمعته. والواقع أنه على الرغم من قسوة نظام الإفلاس، فقد يجد فيه التّاجر أحياناً ملاذاً من ملاحقة دائنيه، فإعلان الإفلاس يؤدي إلى وقف الملاحقات الفردية للدائنين بحق التّاجر المفلس [مادة 704] [4] كما يؤدي من ناحية أخرى إلى وقف سريان فوائد الديون، [مادة 704] [4] وهذين الأمرين قد يخففا إلى حد ما من وقع المعضلة التي تحل بالتّاجر من جراء إعلان الإفلاس.

وترجع زعزعة أعمال التّاجر واضطراب وضعه المالي ومن ثم إعلان إفلاسه إلى أسباب عدة منها ما يكون خارجاً عن إرادته مثل انخفاض قيمة الموجودات (الأصول) التي يملكها كالعقارات والسلع المعمرة كالسيارات والآلات والتجهيزات وغيرها، وقد يتعذر عليه بيع بعض الممتلكات في الوقت المطلوب وبخاصة العقارات وتسييلها إلى نقد لاستخدامه في تسديد الديون، وقد يخسر سوقاً كان يعتمد عليه في بيع أو شراء بضاعته، وقد

---

* إن فكرة الإفلاس قديمة العهد ويرجع تطبيقها إلى زمن الرومان، وطبقاً للقانون الروماني آنذاك كان يحق للدائنين امتلاك المدين المفلس نتيجة لتوقفه عن تسديد الديون المستحقة عليه، واتخاذه عبداً والتصرف فيه ببيعه هو وعائلته للغير واقتسام الثمن فيما بين الدائنين حسب مقدار دين كل واحد أو حتى قتله وأخذ كل دائن جزءً من جسمه كل حسب حصته في الدين. وبعد تطور القانون الروماني فقد توقف أمر التصرف بشخص المدين وعائلته كعبيد وألغى فكرة قتل المدين، إلا أنه أبقى على إجبار المدين البقاء في السجن الخاص بالدائن مقيداً إذا حاول الهربّ. وأخيراً، وفقاً قانون أصدره يوليوس قيصر واعتمده اغسطس قيصر بعد أن أضاف إليه بعض النصوص اكتفي بأن يسلم المدين ممتلكاته لدائنيه.

يقع التّاجر فريسة للمنافسة من قبل تجار آخرين فتكسد بضاعته وتلحق به خسائر كبيرة مما يجعله في وضع لا يقدر معه على تسديد ديونه فيقع تحت وطأة الإفلاس. وهناك أسباب أخرى للإفلاس ترجع إلى إرادة التّاجر نفسه مثل عدم دقته في حساب تكاليف عمله التّجاري وإغفال بعض بنود هذه التكاليف مثل أثمان الكهربّاء والمياه و الضرائب .... وغيرها، وبيعه عن جهل منه بأسعار أقل من التكلفة الحقيقية وما ينتج عن ذلك من خسارة مؤكدة، ومبالغته في مصاريفه الشخصية والعائلية لإشباع الحاجات الاستهلاكية له ولعائلته. وتشكل مثل هذه الأسباب عبئاً ثقيلاً على الوضع المالي للتاجر المدين بحيث يصل إلى مرحلة لا يستطيع معها تسديد ديونه ويتوقف عن الدفع فيعلن إفلاسه.[5]*

لقد وضع المشرع الإماراتي مواد قانونية مفصلة تخص الإفلاس في قانون المعاملات التجارية الاتحادي رقم 18 لسنة 1993. إلا أن المشرع الإماراتي لم يأخذ بالاتجاهات والقوانين المقارنة والتي تهدف إلى إعادة الهيكلة المالية للتجار والشركات التجارية بهدف إنقاذهم وتقويم أعمالهم، نظراً لما يؤديه إفلاسهم من آثار سلبية عليهم أنفسهم والمستخدمين لديهم بل وعلى الاقتصاد الوطني عموماً. ولكن لا يمكن إنكار أن المشرع الإماراتي قد وضع حلولاً– وإن كانت غير كافية– بغية مساعدة التجار والشركات التي تمر بضائقة مالية. فقد أوجد المشرع الإماراتي نظام الصلح الواقي من الإفلاس والذي يجب أن تتحقق شروطه حتى يستفيد التاجر من مزاياه. فقد اشترط المشرع الإماراتي اضطراب الأعمال المالية للمشروعات التجارية بشكل يؤدي إلى توقفها عن الدفع كشرط انعقاد الصلح الواقي من الإفلاس. فلا تستطيع المشروعات التجارية التي تواجه صعوبات اقتصادية أو مالية حالية أو متوقعة –كما جاء في مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس والذي سيتم توضيحه لاحقا– أن تطلب الصلح الواقي من الإفلاس كون أن قانون المعاملات التجارية الحالي لا يغطي مثل هذه الحالة. أضف إلى ذلك أنه لا يتم اللجوء إلى الصلح الواقي من الإفلاس إلا نادراً ولايوجد تطبيقات قضائية كثيرة في هذا المجال.[6]** وتتسم إجراءات الصلح الواقي من الإفلاس بالتعقيد والإطالة، حيث يوجب القانون تقديم طلب الصلح قبل التوقف عن الدفع وما قد يثيره مصطلح "التوقف عن الدفع" من تعقيدات.[6] ثم يجب تقديم الدفاتر التجارية وغيرها من الأوراق التي تؤيد طلب الصلح الواقي من الإفلاس ويليها اجتماع الدائنين وما يتبعه من تصويت والنظر في أي اعتراضات أو طعون بالاستئناف مما قد يطيل أمد الإجراءات.

ومما يؤخذ على نظام الصلح الواقي من الإفلاس هو عدم إشراكه للدائن الممتاز حيث يستطيع التنفيذ على الشيء المرهون دون التدخل في الصلح ومحاولة إنجاحه. حتى في حال تصديق المحكمة على الصلح الواقي من الإفلاس، فلا توجد آلية فعالة لمراقبة مقترحات الصلح وضمان تنفيذه.

---

* قضت محكمة تمييز دبي بقولها (أن شهر الإفلاس هو جزاء أنزله المشرع على كل تاجر ثبت أنه توقف عن دفع بعض ديونه التّجاريّة الحالة متى كان توقفه ناشئا عن مركز مالي مضطربّ وضائقة مستحكمة يتزعزع معها ائتمانه و تتعرض حقوق دائنيه إلى خطر محقق أو كبير الاحتمال).

** هذا هو الحال في كل من الأردن ولبنان ومصر وتونس.

ويرى البعض بأن الصلح الواقي من الإفلاس يتناسب والمشروعات التجارية الصغيرة التي تتعامل مع عدد صغير من المستثمرين ويوجد تعامل مسبق فيما بينهم.[7]* ويرجع البعض قلة استخدام الصلح الواقي من الإفلاس إلى زيادة حجم الديون المتعثرة بحيث يتم بيع هذه الديون دون اللجوء إلى التفاوض والتعاون مع المدين.[8]** كما أن اعتراض بعض الدائنين الذين رفضوا الصلح قد يعرقل إتمام إجراءات الصلح بما يضر بمصلحة المدين وباقي الدائنين على حد سواء. وقد وصف نظام الإفلاس في الدول العربية بطابعه الانتقامي والعقابي في مواجهة المدين المفلس، ويغلب في الصلح الواقي من الإفلاس البحث عن مصلحة الدائن أكثر من مصلحة التاجر المدين والحرص على استمراره في المشروع التجاري.[9]*** ومن هنا فقد ألغت العديد من التشريعات العربية نظام الصلح الواقي من الإفلاس بسبب عدم جدوى استمراره بالصورة التي هو عليها، وأخذت بنظام إنقاذ المشروعات التجارية التي تمر بصعوبات اقتصادية [6,10,11]**** فالقانون الحالي لا يعرف فكرة إعادة الهيكلة المالية كمرحلة مستقلة وإنما يعرف الصلح الواقي من الإفلاس تحت إشراف القضاء وفي إطار إجراءات تسوية جماعية

---

* Common law compositions work best in small communities in which there are only a few investors and they are likely to have repeated dealings with each other and with the insolvent firm. A supplier might be willing to compromise its claim if the alternative is to lose a customer going forward.

** One possible reason for the decline in use of compositions during the last two decades is the vast increase in the size of the market for distressed debt. As it became easier for creditors to sell distressed debt, debtors generally became more estranged from their creditors.

*** إن نظام الإفلاس كما هو معروف في صورته التقليدية في التشريعات العربية نظام قسوة وتهديد وترهيب، وهو ابن سياسة تشريعية تعتمد الزجر والعقاب غير مهتمة بالمساعدة والإنقاذ.

**** لقد ألغي المشرع التونسي نظام الصلح الواقي من الإفلاس[6] . هناك عدد من الدول العربية بصدد إلغاء أنظمه الصلح الواقي من الإفلاس واستبدالها بأنظمه حديثه شبيهه بالفصل الحادي عشر من قانون الإفلاس الأمريكي عن طرق مساعدة المشروعات التجاريه في القانون الفرنسي أنظر خليل فيكتور تادرس [10].

ومن الجدير بالذكر أن أحكام الصلح الواقي من الإفلاس كانت النواة التي انطلق منها قانون الإفلاس الأمريكي إلى أن تم استحداث الفصل الحادي عشر.

The composition agreement is the forerunner of modern reorganization provisions. Compositions provided the inspiration for chapter XI of the Bankruptcy Act of 1898 ,which was modeled after common law compositions .Chapter XI of the Bankruptcy Act eventually led to the modern day
Chapter 11 of the Bankruptcy Code of 1978.[11]

ويوجد أيضاً في قانون المعاملات التجارية الاتحادي مادة واحدة يسمح بموجبها للشركة أن تؤجل إشهار إفلاسها لمدة لا تتجاوز سنة واحدة إذا كان من المحتمل دعم مركزها المالي أو إذا اقتضت مصلحة الاقتصاد الوطني ذلك [مادة :806] [(4)] ويلاحظ على هذا النص عدم وضوحه من حيث الإجراءات التي يجب اتباعها، وكونه ينص فقط على مجرد "تأجيل" وليس إعادة هيكلة مالية كما هو متعارف عليه في قوانين الإفلاس في الدول الأخرى. هذا بالإضافة إلى عدم وضوح النص فيما إذا كان بإمكان إدارة الشركة المدينة البقاء على رأس الجهاز الإداري في الشركة أم يجب أن تحل إدارة جديدة محلها وما هو مصير الموظفين في هذه الشركة.

إن الأزمة المالية العالمية التي وقعت عام 2008 ألقت بظلالها على اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة، فقد واجهت كثير من الشركات صعوبات مالية جَمَّة أودت إلى إفلاس بعضها. وبناءً عليه أخذت الجهات المعنية في دولة الإمارات العربية المتحدة على عاتقها إعداد مشروع قانون جديد لتنظيم الإفلاس يحمل عنوان (قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس– قانون اتحادي). وقد ارتأينا ضرورة تسليط الضوء على آليات التخارج أو التسوية

في مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس وما جاء من تعديلات جديدة لم يسبق الأخذ بها من قبل. وسوف نتناول بالدراسة أهم التعديلات التي جاء بها مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس دون دراسة لموضوعات وردت في مشروع القانون و تتشابه إلى حد ما مع أحكام قانون المعاملات التجارية الاتحادي مثل التدابير الناتجة عن الحكم بتصفية أصول المدين مثل منعه من السفر، وجرائم التفليسة، ورد اعتبار المدين المفلس. وعليه فإن هذه الدراسة هي بمنزلة تقييم لما سيؤول إليه الحال بعد صدور القانون الجديد.

وعليه قام الباحث بتقسيم البحث إلى مبحثين وخاتمة. حيث تناول الباحث في المبحث الأول خيارات التعامل مع تعثر المشروعات التجارية وفق مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس، ومن ثم عالج في المبحث الثاني الإعسار المدني – بالرغم من تركيز البحث على المشروعات التجارية– نظراً لما جاء في مشروع القانون من أحكام جديدة، وخلص في الخاتمة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

المبحث الأول:خيارات التعامل مع تعثر المشروعات التجارية في مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس

الأسباب التي استدعت المشرع الإماراتي إلى صياغة قانون جديد عديدة منها الحاجة للإصلاح خاصة بعد حصول الأزمة المالية العالمية في سنة 2008 وما تلاها من أحداث اقتصادية. فمن الملاحظ أن قانون المعاملات التجارية الاتحادي المعمول به حالياً عجز عن الاستجابة لمتطلبات هذه المرحلة من خلال معالجة أزمة المشروعات التجارية المتعثرة، وإن كان القانون الحالي ينص على الصلح الواقي من الإفلاس والذي يجنب المدين إعلان إفلاسه.[(12,13)*] ولا يهدف مشروع القانون الجديد إلى إشهار الإفلاس فحسب، بل يهدف إلى خلق التوازن بين المدين والدائن وتحقيق الشفافية وتعزيز مفاهيم الإفصاح وتوفير السيولة.

---

* تختلف الآراء بين مؤيد ومعارض لإصدار قانون جديد يتعلق بالإفلاس ونحن لسنا بصدد تفنيد أي رأي أو تغليب رأي على آخر هنا، وإنما إبراز أهم ملامح مشروع القانون الجديد.

(12) International markets do not perceive UAE law as providing a viable reorganization procedure. Reforming the insolvency law to provide a clear, predicable and transparent means for a company to reorganize would benefit the national economy and all UAE companies by reducing the costs of capital for UAE companies over the medium to long term. A bankruptcy law already exists. But it has not been tested by any company, which means there is much uncertainty in legal circles about how it could be applied in reality.

من أهم ما يتميز به مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس من حيث الشكل هو انفصاله عن قانون المعاملات التجارية الاتحادي، إذ يستقل عنه بقانون اتحادي خاص بالإفلاس. فلا بد من تنظيم الإفلاس بقانون اتحادي ذلك أن الاتحاد ينفرد بتنظيم العديد من التشريعات الكبرى المتعلقة بقوانين الجزاء والمعاملات المدنية والتجارية والشركات[مادة:121][(14)] وتتشابه في ذلك الولايات المتحدة الأمريكية إذ أن تنظيم الإفلاس من اختصاص الكونغرس الأمريكي الذي يصدر قوانين موحدة تتعلق بالإفلاس لتطبق على جميع الولايات.* ومشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس وإن أصبح قانوناً مستقلاً يظل تابعاً للقانون التجاري ومكملاً لأحكامه. ويقع مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس الاتحادي في (461) مادة موزعة على اثني عشر باباً، ومن أهم هذه الأبواب الباب الثاني (إعادة التنظيم المالي) والباب الرابع (إشهار الإفلاس) والباب التاسع (إعسار الأشخاص الطبيعيين من غير التجار). ومن خلال قراءة النصوص الواردة في مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس يتبين أن المشروع قد تأثر بقوانين عدة دول وخاصة قانون الإفلاس في الولايات المتحدة الأمريكية منتهجاً أسلوباً علمياً للاستفادة من تجربتها في هذا المجال.

هذا وقد قامت إمارة دبي بإصدار قانون خاص بالإفلاس – قانون مركز دبي المالي العالمي رقم 3 لسنة (2009) – يتناول موضوع إعادة الهيكلة المالية للشركات والتصفية. وقد جاء إصدار هذا القانون لمواجهة الأزمة المالية التي تعرضت لها شركة موانئ دبي العالمية ولاستخدامه في حالة عدم الاتفاق مع الدائنين على إعادة الهيكلة المالية وبقصد الحفاظ على قيمة أصول الشركة.[(15)]** ومن أهم ما يتميز به قانون الإفلاس رقم 3 لسنة (2009) هو بقاء إدارة الشركة المدينة دون تغييرها [مادة:29][(15)]، وقف اتخاذ إجراءات التقاضي أوالتنفيذ من قبل جميع الدائنين بما فيهم الدائنون أصحاب الامتياز[مادة:50][(15)]، وتأسيس محكمة للبت في المطالبات وتسوية الأوضاع المالية لشركة موانئ دبي العالمية.[(16)]***

---

(13)Mazen Boustany, UAE Insolvency Laws Exist! Available at <http://www.habibalmulla.com/Mediaresource/e8570fe6-8ae7-4238-9bd9-73991aa874ce.pdf> (July 2010) (it became widely believed that the UAE does not have an insolvency law and the general perception was that the systems that are in place are archaic in nature. The perception was wrong. Insolvency law does exist in the UAE and contrary to the above, it's actually quite sophisticated. Federal Law No.18 of 1993 (the Commercial Transactions Law) contains 900 articles in total. Out of these, no less than 255 articles are dedicated to insolvency and bankruptcy procedures).

* في حالة وجود تنازع بين القوانين تكون الغلبة لقانون الإفلاس الاتحاي وتكون المحاكم الفيدارالية في الولايات المتحدة الأمريكية هي المختصة للنظر في قضايا الإفلاس.

U.S. Constitution. art. I, § 8, cl. 4.

** أحد أهم الأسباب التي أدت إلى إصدار قانون الإفلاس – قانون مركز دبي المالي العالمي رقم 3 لسنة (2009) هو وقوع شركة موانئ دبي العالمية في ضائقة مالية صعبة وملحة إذ بلغت ديونها نحو 20 بليون دولار أمريكي، وكما كانت شركة نخيل مدينة بمبلغ يصل إلى 24 بليون دولار أمريكي ويستحق جزء من هذه الديون في شهر ديسمبر 2009.

David Jolly and Kate Galbraith, Dubai's Move on Debt Rattles Markets Worldwide, New York Times, P. 1 (November 27, 2009).

*** المادة 2 من مرسوم رقم 57 بشأن تأسيس المحكمة الخاصة للبت في المطالبات والتسوية المالية لشركة موانئ دبي وفروعها.

وبناءً على ما جاء في قانون الإفلاس رقم 3 لسنة (2009) يمكن للشركة المدينة أن تقترح خطة إعادة الهيكلة [مادة:8] [15] . وبعدئذٍ تعرض الخطة على الدائنين لموافقتهم ويتطلب ذلك موافقة من يملكون ثلثي قيمة الديون، ومن ثم توافق المحكمة على خطة إعادة الهيكلة [مادة:14][16]* وفعلا قدمت شركة موانئ دبي العالمية مسودة خطة إعادة الهيكلة في شهر مارس من سنة (2010) وتم موافقة جميع الدائنين على الخطة في شهر يونيو (2010) [17]**. وهكذا استطاعت شركة موانئ دبي العالمية أن تتفق مع الدائنين على التسوية وإعادة الهيكلة المالية خارج إطار المحاكم. وبالرغم من صدور قانون خاص بالإفلاس في دبي – قانون الإفلاس رقم 3 لسنة (2009) – إلا أنه يبقى قانوناً خاصاً جاء لمعالجة ظرف استثنائي وحالة خاصة، ولا بد من صدور قانون اتحادي.

ولا يقتصر تطبيق مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس الاتحادي على التجار من الأفراد والشركات التجارية فحسب بل يمتد ليشمل إعسار الأشخاص الطبيعيين وإعادة هيكلة التزاماتهم وتصفية أصولهم [مادة:2][15] بل ويطبق القانون أيضاً على أصحاب المهن الحرة من الأطباء والمهندسين والمحامين إذا زاولوا نشاطاً تجارياً بهدف تحقيق الربح. لم يشمل مشروع القانون ضمن الأشخاص الذين يمكنهم التقدم بطلب إعادة الهيكلة المالية المؤسسات غير الربحية التي قد تمر بصعوبات مالية تتطلب إعادة هيكلتها.*** وبالرغم من عدم شمول مثل هذه المؤسسات، إلا أن المحاكم يمكن أن تتوسع في تطبيق أحكام إعادة الهيكلة الخاصة بالمشروعات التجارية لتشمل المؤسسات غير الربحية ذلك أن إعادة الهيكلة تبقى إعادة هيكلة سواء أكانت لمصلحة مشروع تجاري أم مؤسسة غير ربحية وإن اختلف الهدف الربحي للمشروع التجاري عن هدف المؤسسة غير الربحي المتمثل في تقديم خدمات مختلفة **** .

---

* المادة 14 من الجزء الثاني (التسوية الودية) من مرسوم رقم 57 بشأن تأسيس المحكمة الخاصة للبت في المطالبات والتسوية المالية لشركة موانئ دبي وفروعها.

** Chip Cummins, Nour Malas and Mirna Sleiman, Creditors Back Dubai World Deal - Restructuring of Nearly $25 Billion in Debt to Proceed After Months of Talks, THE WALL STREET JOURNAL, P. C8 (October 28, 2010) (The deal came after months of discussions involving Dubai World and a committee representing more than 90 lenders. The $14.4 billion in debt is to be split into two portions. The first part, $4.4 billion, is scheduled to be repaid in five years, while the second, of $10 billion, is to be repaid over eight years. About $8.9 billion of debt will be converted into Dubai World equity).

*** تشمل المؤسسات غير الربحية تلك المؤسسات التي تقدم خدمات خيرية أو تعليمية أو صحية أو دينية أو علمية مثل المستشفيات والمساجد والكنائس والجامعات والمدارس والمتاحف والجمعيات التعاونية.

****بالرغم من عدم صياغة الفصل الحادي عشر من قانون الإفلاس الأمريكي لمعالجة حالات التعثر المالي للمؤسسات غير الربحية (non-profits) إلا أن القضاء الأمريكي سمح لهذه المؤسسات برفع دعاوى بهدف إعادة الهيكلة المالية تحت الفصل الحادي عشر. أنظر مثلا قضايا المحاكم.

Bankruptcy Petition, In re Archdiocese of Milwaukee, No. 11-20059-svk (Bankr. E.D. Wis. (Jan. 4, 2011); Bankruptcy Petition, In re Crystal Cathedral Ministries, No. 8:10-bk-24771-RK (Bankr. C.D. Cal. Oct. 18, 2010); Bankruptcy Petition, In re St. Mary's Hosp., No. 09-15619-MS (Bankr. D.N.J. Mar. 9, 2009); Bankruptcy Petition, In re Nat'l Heritage Found., Inc., No. 09-10525-BFK (Bankr. E.D. Va. Jan. 24, 2009); and Bankruptcy Petition, In re The Educ. Res. Inst., Inc., No. 08-12540 (Bankr. D. Mass. Apr. 7, 2008).

تشكل بموجب القانون لجنة تسمى " لجنة إعادة الهيكلة المالية والإفلاس " من أعضاء من مختلف الجهات الحكومية مثل وزارة الاقتصاد ووزارة المالية ووزارة العدل، فهذه اللجنة تأخذ طابعاً حكومياً وإن كان بالإمكان الاستعانة بخبراء من القضاة أو المحامين أو مستشارين ماليين مثلاً. تختص لجنة إعادة الهيكلة المالية والإفلاس بكل ما يتعلق بالقانون من حيث استلام الطلبات المقدمة من التجار والشركات والخاصة بإعادة الهيكلة المالية، حفظ سجلات بأسماء الخبراء، الأشخاص الذين صدرت بحقهم أحكام بفقدان الأهلية نتيجة إفلاسهم أو فرضت عليهم قيود أو إجراءات دائمة أو مؤقتة على المدين، تقديم التوصيات بتعديل أحكام القانون، ونشر الوعي القانوني بأحكام القانون [مادة:3][15] .

وقد حرص مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس على اقتضاب مواعيد إجراءات إعادة الهيكلة أو الإفلاس لتبلغ غايتها في وقت معقول لا هو بالقصير المخل، ولا هو بالطويل الممل. فاختصار الإجراءات يؤدي إلى تقليل تكلفة ونفقات التفليسة. ويلاحظ أن إجراء إعادة الهيكلة أو التنظيم للأفراد والشركات يحظى بأولوية قصوى في مشروع القانون الجديد كما يستدل من اسم مشروع القانون (قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس)، بالإضافة إلى الكثير من القواعد الجديدة التي أوردها مشروع القانون ومنها اعتبار الشركة " نشاطاً قائماً ويزاول " ومنح المدين حرية أكثر في صياغة خطة إعادة الهيكلة وإمكانية حصول المدين على تمويل جديد. هذا بالإضافة إلى إمكانية تحول إجراءات إعادة الهيكلة إلى إجراءات إفلاس وتصفية أموال التاجر المدين أو الشركة بقرار من المحكمة وذلك عند عدم نجاح خطة إعادة الهيكلة المالية أو عدم الموافقة عليها من قبل الدائنين. ويلاحظ من خلال استقراء نصوص مشروع القانون الجديد أن المدين لا يستطيع الاتفاق مسبقاً مع دائنيه على اتخاذ إجراء معين مثل إعادة التنظيم أو إعادة الهيكلة فيما لو واجه صعوبات مالية مستقبلية، ذلك أن اختيار أفضل إجراء لمواجهة الصعوبات المالية يعتمد على عدة عوامل كطبيعة المشروع التجارية وحجم أصوله وقدرته في الحصول على تمويل جديد.

نعالج في هذا المبحث آليات وصور تسوية ديون المشروعات التجارية المتعثرة في ثلاثة مطالب يخصص المطلب الأول منها لبحث إعادة التنظيم المالي، بينما يخصص المطلب الثاني للصلح الواقي من الإفلاس وأخيراً يتناول المطلب الثالث إعادة الهيكلة أو الإفلاس. ومن ثم سيتم معالجة الإعسار المدني في المطلب الرابع.

المطلب الأول :إعادة التنظيم المالي: الشروط والإجراءات

يستطيع التاجر الفرد أو الشركة التجارية إذا كانت تواجه صعوبات اقتصادية أو مالية حالية أو متوقعة أن تتقدم بطلب إلى لجنة إعادة الهيكلة المالية والإفلاس لافتتاح إجراءات إعادة التنظيم المالي [مادة:7][15]. ولعل أهم ما يثير الانتباه في مشروع القانون هو ايراده لمصطلح "الصعوبات الاقتصادية أو المالية الحالية أو المتوقعة" كمعيار لتقديم طلب إعادة التنظيم وذلك دون تعريف هذا المصطلح وتحديده بالرغم من أنه المعيار الأساسي في تقرير مدى استفادة التاجر أو الشركة من فرصة إعادة الهيكلة. وهذا المعيار الذي جاء به مشروع القانون يختلف عن مفهوم اضطراب المركز المالي للمدين المؤدي إلى التوقف عن دفع الديون التجارية والذي يبرر طلب شهر

الإفلاس أو الصلح الواقي من الإفلاس في قانون المعاملات التجارية الاتحادي [مادة:831][18,4]*. فبمجرد وجود عوامل أو مؤشرات على أن المشروع التجاري يواجه أو يمكن أن يواجه صعوبات اقتصادية أو مالية، فيستطيع أن يقدم طلبا ببدء إجراءات إعادة الهيكلة المالية مشفعاً بالمستندات والوثائق الضرورية لدعم طلبه مثل الدفاتر التجارية والبيانات المالية التي تهدف إلى بيان حقيقة إدعاء المشروع التجاري. وبعبارة أخرى، فإن وجود عوامل أو مؤشرات على أن المشروع التجاري يواجه أو يمكن أن يواجه صعوبات اقتصادية أو مالية يعتبر مرحلة مبكرة تهدف إلى استباق الانتظار حتى وصول المشروع إلى مرحلة متقدمة من الاضطراب المالي مما قد يسوّغ طلب الصلح الواقي من الإفلاس أو حتى طلب شهر الإفلاس. وعلى أية حال يلاحظ أن معيار "الصعوبات الاقتصادية أو المالية الحالية أو المتوقعة" واسع بحيث يمكن أن يشمل عدم قدرة المشروع على بيع منتجاته أو توزيعها. ولهذا كله لابد لمشروع القانون الجديد من أن يحدد وعلى وجه الدقة المقصود " الصعوبات الاقتصادية أو المالية الحالية أو المتوقعة ".

ومن الملاحظ أن إجراءات إعادة التنظيم المالي المنصوص عليها في مشروع القانون تتم دون اللجوء إلى المحكمة وهو مما قد يُفرغ الاتفاق من مضمونه في ظل غياب سلطة يكون لها الحق في اعتماد الاتفاق الذي تم التوصل إليه بين المدين ودائنيه؛ ذلك أن غياب السلطة التي تملك حق الاعتماد يُمثل عدم الزامية الاتفاق.ولكن بالرغم من إمكانية توجيه مثل هذا النقد إلا أن تشكيل لجنة متخصصة في إعادة الهيكلة المالية تعمل دون اللجوء إلى المحاكم سوف يسارع من آلية النظر في تسوية النزاعات وتجنيب شهر الإفلاس.

وعلى أية حال، تقوم لجنة إعادة الهيكلة المالية والإفلاس بدراسة الطلب المقدم بناءً على المعلومات المقدمة، وتتمتع بسلطة تقديرية واسعة في ذلك فلها أن تقبل الطلب أو ترفضه دون أن يخضع قرارها لأي طريق من طرق الطعن [مادة:10] [15]. فهذه اللجنة تتكون من أشخاص ذوي خبرة في مجال الاقتصاد والإفلاس وبالتالي هي الأقدر على تقدير ظروف المدين واتخاذ القرار بناءً عليها. والطعن بقرار اللجنة أمام القضاء سوف يطيل أمد طلب إعادة التنظيم مما قد يؤدي خلال فترة الطعن القضائي إلى إفلاس الطالب وعدم إمكانية إجراء إعادة التنظيم. فالوقت يلعب دوراً مهما في مسائل الإفلاس.

تقوم لجنة إعادة الهيكلة المالية والإفلاس بإخطار مقدم الطلب كتابةً – ليس عن طريق البريد الإلكتروني مثلاً– بقبول أو رفض طلبه [مادة:11] [15]. وهنا نرى ضرورة تفصيل شكل ومضمون الإخطار، وكما نرى ضرورة إعتبار هذا الإخطار شرطاً مسبقاً للبدء في إجراءات إعادة التنظيم المالي على خلاف ما ذهب إليه مشروع القانون بصيغته الحالية.

وتقوم لجنة إعادة الهيكلة المالية والإفلاس بعد قبول طلب افتتاح إجراءات إعادة التنظيم بتعيين مساعد هدفه تقويم الوضع الاقتصادي والمالي للمدين ومساعدته على التوصل إلى اتفاق مع دائنيه للخروج من أزمته [مادة:16][15]. فدور المساعد يشبه دور الوسيط بين الطرفين فلا يجوز له التدخل في إدارة أعمال المدين الذي تبقى له وحده صلاحية إدارتها. يقدم المساعد تقريراً إلى اللجنة يوصي بإنهاء إجراءات إعادة التنظيم إذا

* المادة 831 من قانون المعاملات التجارية الاتحادي. تعتمد المحكمة في بناء قناعتها على التوقف عن الدفع على عدة دلائل منها اعتراف المدين بتوقفه عن الدفع، عمل احتجاج ضد المدين، فشل المدين في تحقيق تسوية ودية مع دائنيه، إغلاق المشروع التجاري والهروب، وبيع المشروع التجاري نتيجة ضائقة مالية.

تبين للمساعد انه لا يمكن التوصل إلى اتفاق بين المدين ودائنيه. وتحدد لجنة إعادة الهيكلة المالية والإفلاس أتعاب المساعد بناءً على تقييم للجهد الذي بذله.

وبطبيعة الحال إذا كان التاجر أو الشركة في حالة توقف عن دفع الديون أو حالة ذمة مالية مدينة فلا يجوز في هذه الحال تقديم طلب إعادة الهيكلة [مادة:130] [15]*. ولا يجوز للمدين في حالة الصلح الواقي من الإفلاس أن يتقدم بطلب لافتتاح إجراءات إعادة التنظيم المالي. ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هو تحديد الأولوية فيما إذا تقدم المدين مثلاً بطلب إعادة الهيكلة المالية وتقدم الدائن بطلب شهر إفلاس مدينه في نفس الوقت، فأي من الإجرائيين يغلب ؟ يبدو أن الأولوية ستكون لطلب إعادة الهيكلة.

المطلب الثاني: الصلح الواقي من الإفلاس

لقد نص مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس على إجراء آخر بهدف مساعدة المشروع التجاري في حال تعثره ألا وهو الصلح الواقي من الإفلاس[مادة:25] [15]. ولكن من الملاحظ أن مشروع القانون لم يأت بإجراءات جديدة أو نصوص تختلف عما هو موجود في القانون الحالي. حيث تبدأ الإجراءات عن طريق تقديم طلب صلح للمحكمة التي يكون لها الحرية في قبوله أو رفضه، ويعقد الصلح في حال موافقة أغلبية الدائنين الحائزين على قيمة ثلثي الديون بحيث يكون رأي الأغلبية ملزماً للأقلية ويكون هذا الصلح تحت إشراف قضائي [المواد:29،35،42،98] [15] هذا بالإضافة إلى أن الصلح الواقي من الإفلاس لا يعقد مع المدين الذي تصرف بسوء نية بغرض تفادي الإفلاس مع الشركة التي تكون في مراحل التصفية [مادة:37][15]

ومن الملاحظ أيضاً أن هناك تشابهاً كبيراً –إن لم يكن تطابق تام– بين بعض نصوص الصلح الواقي من الإفلاس الواردة في مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس والنصوص الخاصة بإعادة التنظيم المالي الواردة في المشروع نفسه. فعلى سبيل المثال يستطيع المدين الذي يواجه صعوبات اقتصادية أو مالية ولم يكن متوقفاً عن الدفع، أو كان متوقفاً عن الدفع لمدة لا تتجاوز خمسة وأربعين يوماً أن يتقدم بطلب الصلح الواقي من الإفلاس، وهو نفس المعيار الذي يستطيع المدين بناء عليه أن يتقدم بطلب إعادة التنظيم المالي [مادة:7،26][15]. وعليه فإن الأساس الذي يميز الصلح الواقي من الإفلاس عن إعادة التنظيم المالي غير واضح. وهناك أيضاً تطابق بين بعض نصوص إعادة الهيكلة المالية وشهر الإفلاس المذكورة في مشروع القانون مع أحكام الصلح الواقي من الإفلاس الواردة في مشروع القانون ذاته. فمثلاً هناك تشابه بين أحكام وقف سريان الفوائد، والإجراءات القضائية، والوفاء بالالتزامات والعقود عند الحديث عن الصلح الواقي من الإفلاس في مشروع القانون مع مثيلاتها من أحكام عند الحديث عن إعادة الهيكلة المالية والإفلاس [المواد:70،72،167،168،169،174] [15] .

---

* تعرف حالة الذمة المالية المدينة بأنها الحالة التي تكون فيها أصول المدين غير كافية لتغطية التزاماته مستحقة الدفع.

والسؤال الذي يطرح نفسه هو تحديد الفرق بين خيار إجراء إعادة التنظيم المالي أو إعادة الهيكلة المالية من جهة والصلح الواقي من الإفلاس في مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس من جهة اخرى، وكيف للمدين أن يختار أي من هذه الآليات الثلاث؟ والإجابة تبدو من خلال استقراء النصوص القانونية لمسودة مشروع القانون أن هناك خلط بين إجراء إعادة التنظيم المالي أو إعادة الهيكلة المالية وخيار الصلح الواقي من الإفلاس، إذ أن هناك تشابهاً كبيراً بين الشروط الموضوعية التي يبنى عليها تقديم طلب إعادة التنظيم المالي وطلب الصلح الواقي من الإفلاس. وقانون الإفلاس الأمريكي الذي يعد أشهر القوانين في هذا المجال نص على حق المدين في اختيار إما تطبيق إجراءات الفصل الحادي عشر الخاص بإعادة الهيكلة أو إجراءات الفصل السابع الخاص بالتصفية فقط [19,,22,21,20]* . وعليه، يمكن لأي مشروع تجاري حسب ظروفه الخاصة أن يختار بين خيارين اثنين إما إعادة الهيكلة أو الإفلاس. أما ما جاء في مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس من ذكر ثلاثة خيارات في وقت واحد –إضافة إلى خيار الإعسار للأفراد من غير التجار– فهو خارج عن المألوف.

وبناءً على ما تقدم يجب على المشرع الإماراتي قي مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس أن يعيد صياغة فصول المشروع بحيث يكتفي بإجرائي إعادة التنظيم أو إعادة الهيكلة والإفلاس، ومن ثم إلغاء الفصل الخاص بالصلح الواقي من الإفلاس. ويمكن للمشرع الإماراتي كبديل أن يحتفظ بإجراءات إعادة التنظيم وإعادة الهيكلة والصلح الواقي والإفلاس وذلك بأن يخصص مثلا إجراءات إعادة الهيكلة للمشروعات التجارية الضخمة أو شركات المساهمة العامة، أما إجراء الصلح الواقي من الإفلاس فتستفيد منه المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم بحيث يتم اختصار الاجراءات وتقليل الكلفة.

---

* هناك أيضا إجراءات الفصل الثالث عشر الخاص بإعادة جدولة الدفعات ولكنه ينطبق على الأفراد الذين لهم دخل ثابت وبمقدورهم سداد ديونهم بعد إعادة الجدولة وفق دفعات لا تتجاوز خمس سنوات. أما وفقا للفصل السابع تمنع الشركة المفلسة من التصرف في أموالها ويعين وصي من قبل المحكمة لحل الشركة وبيع جميع أصولها ويسدد منها للدائنين، فإن بقي شيء من أموال الشركة فيوزع على ملاك الشركة، وإذا لم تف مبالغ التصفية لسداد جميع الديون فتسقط الديون المتبقية باستثناء بعض أنواع الديون. وفي الفصل الحادي عشر يكون التفليس بإعادة الهيكلة للشركة التي تواجه عجزاً عارضاً، إذ يتوقف قبول طلب التفليس تحت هذا الفصل على قبول المحكمة المختصة لخطة الإنقاذ التي تقدمها الشركة المفلسة لإعادة هيكلتها، ومدى قدرتها على الخروج من العجز، وبناءً على ذلك تمنحها المحكمة حماية من الدائنين تمتد في العادة لسنوات حسب الخطة الزمنية، وتصفى الأصول الزائدة التي لا يؤثر بيعها على استمرار الشركة في نشاطها. وتبقى في أغلب الأحيان تحت سيطرة المدين وإدارته ولكن تظل تحت مراقبة المحكمة.[19]

[20]Chapter 7 of the U.S. Bankruptcy Code) and reorganization (Chapter 11). Under current law, the insolvent firm makes the initial choice which of these systems to use).

هذا مع العلم بأن القوانين المقارنة الأخرى تنص في قوانينها على إجرائين فقط هما إعادة الهيكلة أو الإفلاس، فالقانون الياباني مثلا يمنح المدين خيارين إما التصفية أو إعادة الهيكلة.[21]

وقد قامت كوريا الجنوبية بتعديل قانون الإفلاس حيث ألغت وفق قانون الإفلاس الموحد لسنة 2005 إجراءات الصلح الواقي من الإفلاس وعليه فإن على الشركة المتعثرة أن تختار بين إما إجراءات إعادة الهيكلة أو التصفية.[22]

المطلب الثالث : إعادة الهيكلة أو إشهار الإفلاس والتصفية

يتم شهر الإفلاس بناءً على طلب من المدين نفسه وذلك إذا توقف عن دفع ديونه في مواعيد استحقاقها لاضطراب مركزه المالي وتزعزع ائتمانه أو إذا كان في حالة ذمة مالية مدينة [مادة:128] [(15)]. ويتشابه في ذلك مشروع القانون الجديد مع نص المادة 647 من قانون المعاملات التجارية الاتحادي والتي تجيز للمدين طلب شهر إفلاسه دون أي قيود. ولكن يختلف نص مشروع القانون الجديد عما هو معمول به حالياً في عدم اشتراط أن تكون الديون تجارية إذ يخلو نص المشروع من أي إشارة إلى طبيعة الدين، فالمنطق يفرض أن يكون الدين تجاريا أي ناتج عن نشاط تجاري قام به التاجر أو الشركة التجارية.

ويجوز شهر إفلاس التاجر أو الشركة التجارية بناءً على أمر من المحكمة التي تقضي بذلك من تلقاء نفسها دون طلب من الدائن أو المدين. أما بالنسبة للدائن فقد أضاف مشروع القانون قيدا جديدا إذ اشترط أن يكون الدائن صاحب دين عادي يساوي أو يزيد على عشرة آلاف درهم [مادة:134][(15)]* ويجب على الدائن أن يثبت في ادعائه عدم وفاء المدين بالدين المستحق عند إخطاره بضرورة الوفاء فيمكن الإثبات مثلاً عن طرق شهادة خبرة يقوم من خلالها الخبير بعمل مقارنة بين أصول المدين وديونه. وتفصل المحكمة في طلب شهر إفلاس المدين على وجه السرعة.

وفي حال وفاة التاجر يجوز لكل من ورثة المدين المتوفى أو دائنه أن يرفع دعوى لإشهار إفلاس المدين إذا توفي وهو متوقف عن سداد ديونه أو كان في حالة ذمة مالية مدينة [مادة:262][(15)] ولكن مشروع القانون الجديد ميز بين إذا ما تم تقديم الطلب من قبل الدائن أو ورثة المتوفى، إذ أوجب على الدائن رفع دعوى شهر الإفلاس خلال ستة أشهر من تاريخ الوفاة، بينما يجب رفع الدعوى من قبل الورثة خلال فترة ثلاثة أشهر من تاريخ الوفاة. ولا يوجد سبب واضح للتمييز بين الدائن وورثة المدين المتوفى في شرط المدة التي يجب خلالها رفع الدعوى، وإن كان بالإمكان تفسير تقصير المدة في حال رفع الدعوى من قبل الورثة للوقوف على وضع مورثهم المالي قبل توزيع التركة وما يتطلبه ذلك من إجراءات. ويلاحظ أن المشرّع في مشروع القانون الجديد قد قلص من الفترة التي يجب خلالها رفع الدعوى إذ تتراوح بين ثلاثة أشهر وستة أشهر حسب الأحوال بعد أن كانت سنة من تاريخ الوفاة وفق نص المادة 646 من قانون المعاملات التجارية الاتحادي المعمول به حالياً. وعلى أية حال يمكن للدائنين أن يختاروا بين رفع دعوى شهر الإفلاس ضد المدين المتوفى أو الحصول على مقابل ديونهم من تركة المتوفى وبذلك يوفروا وقتا وجهدا بدلا من رفع دعوى شهر الإفلاس.

---

* يشترط قانون الإفلاس في الولايات المتحدة الأمريكية إذا كان عدد الدائنين 12 أو أكثر أن يطلب شهر الإفلاس ثلاثة دائنين من أصحاب الديون العادية غير المعلقة على شرط وغير المتنازع فيها، هذا بالإضافة إلى توافر شرط قيمة الدين والتي يجب أن تبلغ عشرة آلاف دولار أمريكي. أما إذا كان عدد الدائنين أقل من 12 دائن، فيجوز لأي دائن يملك قيمة دين تصل إلى عشرة آلاف دولار أمريكي أن يطلب شهر إفلاس مدينه.

Bankruptcy Code, 11 United States Code § 303- Involuntary Cases.

المحكمة المختصة بشهر الإفلاس

لم يأت مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس بالشيء الجديد بالنسبة لتحديد المحكمة التي تختص بنظر قضية الإفلاس، إذ أبقى على اختصاص المحكمة الإبتدائية الكائن في دائرتها مقر عمل المدين [مادة:1] [15] وهكذا لم يعتمد مشروع القانون الجديد محل الإقامة كمعيار لتحديد اختصاص المحكمة المدنية. وإذا كان للتاجر أو الشركة التجارية أكثر من مقر عمل فالمحكمة المختصة في هذه الحالة تكون المحكمة التي يقع في دائرتها المركز الرئيسي لهذا التاجر أو الشركة. وأما الشركة الأجنبية التي يوجد لها فرع في دولة الإمارات يكون الاختصاص للمحكمة التي يقع في دائرتها مقر الفرع. وإذا اعتزل التاجر تجارته كانت المحكمة التي يقع ضمن دائرتها موطن ذلك الشخص هي المختصة بإشهار إفلاسه. وأخيراً إذا لم يكن بالإمكان تحديد الاختصاص وفق القواعد المذكورة أعلاه – كالتاجر الجوال مثلاً – فيكون الاختصاص عندها للمحكمة التي وقع في دائرتها تخلف المدين عن سداد ديونه أو تعرضه لحالة الذمة المالية المدينة.

ويلاحظ أن المشرع في مشروع القانون الجديد لم ينشئ محكمة إفلاس تختص بنظر كافة الأمور المتعلقة بالإفلاس من تقاضي وإعادة هيكلة وتصفية، وإنما عهد إلى المحكمة الإبتدائية هذا الاختصاص. ولعل السبب في ذلك هو قلة عدد قضايا الإفلاس المرفوعة أمام محاكم الدولة الاتحادية و المحلية فمثلاً محكمة تمييز دبي فصلت في ثلاث قضايا إفلاس حتى الآن، وهذا لا يستوجب إنشاء محكمة إفلاس قائمة بذاتها [23,24]* . ولكن لا يمنع ذلك من وجود قضاة وموظفي محاكم ومحامين متخصصين في قضايا الإفلاس والاستعداد بصورة جيده لمعالجة قضايا الإفلاس خاصة إذا ازداد عددها في المستقبل.

إجراءات شهر الإفلاس وإعادة الهيكلة

تعين المحكمة في قرارها بشهر الإفلاس أمينا للتفليسة أو أكثر بحد أقصى ثلاثة من الخبراء المقيدين في جدول الخبراء [مادة:147] [15] . وبموجب مشروع القانون الجديد يجوز لطالب شهر الإفلاس أن يختار أمين التفليسة من قائمة الخبراء. وإذا كان مشروع القانون قد أعطى لمن طلب شهر الإفلاس هذه الصلاحية إلا أن ذلك أمر جوازي ويعود للمحكمة قرار تعيين أمين التفليسة. ويتولى أمين التفليسة مهمة إدارة أعمال المدين باعتباره وكيلاً بأجر باسم المدين ونيابة عنه [مادة:155,164] [15] إذ تغل يد المدين عن إدارة أمواله والتصرف فيها. وفي هذا

---

* يمكن تبرير قلة عدد حالات الإفلاس في دولة الإمارات العربية المتحدة سواء بالنسبة للأفراد أو الشركات و غيرها من الأشخاص الاعتبارية بسبب قيام الدولة بمساعدة المشروعات والشركات المتعثرة وتلافي وقوعها في ضائقة مالية. أضف إلى ذلك العواقب الإجتماعية المترتبة على إفلاس الشخص وما يلحقه ذلك من خزي وعار. وهذه الأسباب لا تنطبق فقط على دولة الإمارات العربية المتحدة فحسب بل تشمل أيضا الولايات المتحدة الأمريكية.[23]

نظرا لكثرة قضايا الإفلاس سواء المقدمة من الأفراد أو الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية فقد أوجد القانون قضاءً متخصصا حيث يبلغ عدد قضاة الإفلاس حاليا 342 قاضيا ويتم تحديد هذا العدد من قبل الكونغرس. وتعين محاكم الاستئناف في الولايات المتحدة الأمريكية قضاة الإفلاس لمدة أربعة عشر سنة قابلة للتجديد.[24]

اختلاف عن الباب الثاني (إعادة التنظيم المالي) من مشروع القانون إذ تبقى إدارة أموال المدين وأصوله تحت سيطرته وفق المادة 17 من مشروع القانون.

ويحظر على جميع الدائنين – الدائنين العاديين والدائنين أصحاب الديون المضمونة برهن أو امتياز – اتخاذ أي إجراءات قانونية أو متابعة أي دعاوى قضائية ضد المدين [مادة:357،167] [(15)] . السبب في وجود الحظر هو منح المدين فرصة لإعداد خطة إعادة التنظيم أو تحريره من الضغوط المالية التي قد يتعرض لها نتيجة بدء الدائنين باتخاذ إجراءات أو دعاوى ضده. ويسري الحظر الذي فرضه مشروع القانون بمجرد تقديم طلب شهر الإفلاس و دون الحاجة إلى صدور قرار من المحكمة، وينتهي الحظر تلقائياً إذا انتهت دعوى شهر الإفلاس أو إذا تم إبراء ذمة المدين فيعتبر الحظر اجراء مؤقتاً. يشمل الحظر اتخاذ أي إجراء قانوني أو بدء أو متابعة أي دعوى قضائية تتعلق بتحصيل الديون من المدين أو التنفيذ على أصوله أو تنفيذ ضمان ضد المدين. فلا يجوز للدائن على سبيل المثال أن يطالب المدين بدفع الدين أو تقديم ضمان لدين غير مضمون أو تنفيذ حكم قضائي. ولكن خوفاً من أن يستغل المدين الحظر المفروض على اتخاذ مثل هذه الإجراءات أو الدعاوى المرفوعة ضده، فقد استثنى مشروع القانون أصحاب الديون المضمونة برهن أو امتياز من الحظر بأن سمح لهم بالتنفيذ على ضماناتهم بعد الحصول على موافقة المحكمة. ومن الحالات التي قد تبرر التنفيذ على الضمان رغم وجود الحظر إذا كان الضمان – سيارة مثلاً – من النوع الذي تتناقص قيمته بسرعة ويخشى الدائن من عدم تسليم المدين للضمان في الوقت المحدد إذا لم يلتزم بسداد الدين.

ويتضمن مشروع القانون مواد معقدة تتعلق بالوفاء بالالتزامات والعقود [مادة:169،173][(15)] تدور هذه المواد القانونية حول العقود التي لم تنفذ بعد من قبل أحد الطرفين أو كلاهما، وعقود الإيجار والاستمرار في تنفيذها أو طلب فسخها. هذا ومن أهم المواد القانونية التي جاء بها مشروع القانون الجديد قاعدة منع فسخ أو إنهاء أي عقد ساري المفعول بين المدين والغير بسبب افتتاح إجراءات الإفلاس [مادة:169][(15)] أي بمعنى آخر لا يعتبر بدء إجراءات الإفلاس سبباً من أسباب فسخ العقد حتى ولو كان العقد ينص في أحد بنوده على الفسخ إذا بدأت إجراءات إشهار الإفلاس ضد أحد الأطراف. فوجود مثل هذه البنود في العقد يجعلها غير واجبة النفاذ. ويلاحظ أن مشروع القانون قد اشترط لعدم نفاذ مثل هذه البنود بدء إجراءات الإفلاس فعلاً وليس صدور حكم بالإفلاس.

قد يقترح أمين التفليسة من خلال التقرير الذي يقدمه للمحكمة إعداد خطة لإعادة هيكلة أعمال المدين أو تصفية أمواله. فإذا أصدرت المحكمة قرارها بتطبيق خطة لإعادة الهيكلة، يتولى أمين التفليسة مهمة الإشراف على الخطة وضمان حسن سيرها [مادة:185][(15)] ويقدم المدين مشروع خطة إعادة الهيكلة والتي يجب أن تبين احتمال أن يعود المدين إلى تحقيق الربح وأحكام التسوية مع الدائنين وأي ضمانات يجب تقديمها وأي عرض مقدم من أي طرف ثالث لشراء كامل أو جزء من أعمال المدين، هذا بالإضافة إلى بيان بنشاطات المدين التي يجب وقفها. ويجوز النص في مسودة الخطة على مهل السماح وتحويل الدين إلى حصص في رأس مال أي مشروع وعلى معاملة تفضيلية للدائنين أو توحيد أو إنشاء أو استبدال أي ضمانات وذلك لتطبيق الخطة. وأما

بخصوص البيانات التي تتضمنها خطة إعادة الهيكلة فوفق القراءة الحالية لمشروع القانون يتبين أن هذه البيانات إجبارية مما لايجوز إغفالها.

هذا ويجب إعداد الخطة خلال فترة ثلاثة أشهر ولكن يجوز تجديد الفترة لمدة إضافية على أن لا تتجاوز شهراً واحد وبالتالي في جميع الأحوال لا تتجاوز الفترة أربعة أشهر [مادة:51][15] وبطبيعة الحال يتم تجديد فترة إعداد الخطة مدة شهر إضافي إذا وجد سبب يدعو لذلك، كما يمكن إنقاصها إذ لا يوجد ما يمنع من ذلك إذا وجد سبب مبرر. وإن كان أمين التفليسة هو الذي يعد خطة إعادة الهيكلة بمساعدة المدين، لكن المدين وحده له حق تقديم خطة إعادة الهيكلة بإيداع نسخة لدى قلم كتاب المحكمة خلال فترة الأربعة أشهر [مادة:185][15] ومن الملاحظ أن مشروع القانون لم ينص على حالة عدم تقديم المدين للخطة خلال فترة الأربعة أشهر، ففي هذه الحالة يستطيع كل ذي مصلحة تقديم خطة إعادة الهيكلة ومن هؤلاء الدائنون وحتى أمين التفليسة.

وتتحقق المحكمة عند وضع خطة إعادة الهيكلة من توافر أمرين ضروريين هما: أن تكون الخطة قد اقترحت بحسن نية ولا تضر بصورة غير منصفة بجميع الدائنين [مادة:190][15]. فأي خطة لإعادة الهيكلة يجب أن تراعي هذين الشرطين حتى يمكن التصديق عليها. ويلاحظ أن شرط حسن النية يقتصر على مرحلة اقتراح الخطة ولا يشترط توافر حسن النية عند قبول الخطة من قبل الدائنين. هذا ولم يذكر القانون المعايير التي يمكن أن تسترشد بها المحكمة في عدم توافر شرط حسن النية[25]* وفي هذا السياق يمكننا إيراد بعض الأمثلة على سوء نية المدين:

1. طلب شهر الإفلاس كنتيجة لخسارة المدين دعوى قضائية لا تتعلق بالإفلاس، وبذلك يمكن للمدين أن يتجنب أو يؤخر دفع التعويض المطلوب بناءً على حكم المحكمة في تلك الدعوى.
2. يقدم المدين مقترح خطة إعادة الهيكلة إذا كان الهدف من اقتراحه القضاء على منافسيه.
3. تم تقديم مقترح خطة إعادة الهيكلة بقصد المماطلة والتأخير فقط.

ويتم التصويت على خطة إعادة الهيكلة بعد مناقشتها لدراسة هذه الخطة وما يمكن أن يطرأ عليها من تعديلات أثناء تلك النقاشات. ويتطلب مشروع القانون موافقة أغلبية الدائنين الذين قبلت ديونهم نهائيا أو مؤقتا ويشترط أن يكونوا حائزين على ثلثي الديون [مادة:195][15] ولايدخل في حساب هاتين الأغلبيتين الدائنون الذين لم يشتركوا في التصويت ولا تحسب ديونهم أيضاً. تصدر المحكمة قرارها بالمصادقة على خطة إعادة الهيكلة عند موافقة الدائنين عليها وتحقق كافة الشروط التي يجب توافرها فيها [مادة:199][15] . فمثلاً يمكن للمحكمة أن تصادق على الخطة رغم معارضة بعض الدائنين إذا كانت الخطة قد اقترحت بحسن نية ولا تضر بمصلحة الدائنين

---

*استخدمت المحاكم في الولايات المتحدة الأمريكية عدة معايير لتحديد مفهوم حسن النية منها المعيار الموضوعي (objective test) بالنظر إلى الهدف من قانون الإفلاس وإعادة الهيكلة وهو رد اعتبار المدين وفيما إذا كان للمدين فرصة حقيقية بإعادة ترتيب أوضاعه المالية وتوفير الحماية المناسبة للدائنين. أما المعيار الاخر التي لجأت إليه المحاكم الأمريكية في تحديد حسن النية في قضايا الفصل 11 من قانون الإفلاس فهو معيار مجموع الحالات التي تعطي مؤشرا على حسن النية فمثلا إذا وجدت عدة عوامل مجتمعة يرفض طلب إعادة الهيكلة (totality of the circumstances test).

وذلك بأن تحقق المساواة بينهم وما دام سوف يحصل الدائنون على حقوقهم بأكبر قدر ممكن كما لو كانت هناك تصفية لأموال المدين. أما إذا رفضت المحكمة التصديق على خطة إعادة الهيكلة فيمكن أن تصدر قراراً بتصفية أموال المدين[مادة:204][15] .

لم يورد مشروع القانون نصاً صريحاً فيما إذا كان واجباً حظر تصرف المدين خلال إجراءات إعادة الهيكلة بشكل مطلق أم مع وجود استثناء. وهكذا يحظر على المدين بشكل مطلق التصرف خلال إجراءات إعادة الهيكلة باستثناء بعض التصرفات التي تحدد على سبيل الحصر، بما يحافظ على حقوق الدائنين من جانب، ويوفر للمدين قدراً من المرونة لإدارة أمواله من جانب آخر.

ويؤدي صدور الحكم بالتصفية إلى البدء في تصفية أموال المدين بحيث تستخدم إيرادات التصفية للوفاء بالتزامات المدين حسب سُلَّم ترتيب الأولويات الخاص بالدائنين [مادة:282،280،221]* تتم التصفية عن طريق بيع أصول المدين بالمزاد العلني أو غيرها من الطرق وفقاً للشروط التي تحددها المحكمة [مادة:226][15] ويتولى أمين التفليسة مهمة البدء بإجراءات التصفية و بيع أصول المدين.

ومن الملفت للنظر أن مشروع القانون قد جاء بنص جديد لم يكن موجوداً من قبل إذ أوجب بيع أي أصل من أصول المدين التي تكون " نشاطًا قائماً ويزاول" وتتجاوز قيمته وقت الإعلان عن بيعه خمسين ألف درهم عن طريق المزاد العلني[مادة:227][15] فقد استخدم المشرع عبارة " نشاطاً قائماً ويزاول" والتي لم تعرف في أي مادة من مواد مشروع القانون بالرغم من أهمية ذلك كونها الأساس الذي يستند إليه في بيع أصول المدين. ولكن يمكن معرفة معنى " نشاطا قائما ويزاول " باعتبارها من مبادئ المحاسبة المقبولة عموماً حيث تعرف بأنها تلك المنشأة الاقتصادية القائمة و المستمرة و التي لا يلوح بالأفق ما يشير إلى انقضائها أو تصفيتها[26]** . وهذا التعريف يتطلب تقييم الأصول تقييما عادلاً من خلال الفرضية التي تقضي بتحديد القيمة فيما لو تم بيعها خلال وقت مناسب ودون أي ضغوطات من أي بائع مفترض وجوده.[27]***

ويبدو للوهلة الأولى أنه من السهولة بمكان تحديد معنى " نشاطًا قائماً ويزاول " إذا ما اقترن المصطلح بالمشروع باعتباره وحدة واحدة بالمقارنة مع فكرة " المشروع غير القابل للاستمرار " وكون الأخير مشروعاً غير قائم ولا يزاول نشاطه. إذاً لا يشترط أن يحقق المشروع أرباحاً للقول بأنه " نشاطاً قائماً ويزاول "حيث يكفي أن يحافظ المشروع على عملياته بشكل طبيعي، ويشتري بضاعة كالمعتاد، ويحاول أن يتجنب الفشل والخروج من السوق. ولكن تثور الصعوبة في تحديد قيمة " نشاطاً قائماً ويزاول " لكل أصل من أصول المدين على حده، أي كيف سيتم تحديد القيمة العادلة لأداة خلط الإسمنت في مصنع ما مثلاً والذي يستمر على اعتبار أنه" نشاطاً

---

* لقد فصل مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس ترتيب الدائنين وأولويتهم في تحصيل ديونهم.

** A going concern is a business that will continue in operation for an indefinite period of time.

*** See also Official Committee of Unsecured Creditors of TOUSA, Inc.v.Citicorp North America, Inc. (In re TOUSA, Inc.), 422 B.R.783, 858 (Bankr. S.D. Fla. 2009).

قائماً ويزاول "؟ * للإجابة على هذا التساؤل يجب التمييز بين ما إذا كان " المشروع غير القابل للاستمرار " وعندها يتم تقييم جميع الأصول على فرض أنه قد تم بيعها دفعة واحدة والذي من المفترض أن يؤدي إلى الحصول على أسعار متدنية لمعظم الأصول، وفيما إذا لم يستمر المشروع بعد وعندها يتم تقدير قيمة أي أصل من أصول المدين لتعكس السعر الذي سوف تحصل عليه فيما لو كان البيع قد تم بطريقة منتظمة ودون عجلة أو في ظل ضغوط حالة الإفلاس[28]** . وخلاصة القول أن تحديد قيمة أي أصل من أصول المدين باعتباره " نشاطاً قائماً ويزاول " ذو أهمية خاصة بهدف تحقيق القيمة القصوى للأصول من خلال بيعها في المزاد العلني.

لجان الدائنين

لم يتضمن قانون المعاملات التجارية المعمول به حالياً أي إشارة إلى لجان الدائنين، وإن كان من المتصور وجودها بطريقة غير رسمية إذ يمكن للدائنين أن ينظموا أنفسهم في الاجتماعات والمداولات الخاصة بهم من خلال جماعة الدائنين.[9]*** إلا أن مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس استحدث لأول مرة لجان خاصة بالدائنين. فمحكمة الإفلاس وبالتشاور مع أمين التفليسة هي الجهة صاحبة الصلاحية بتشكيل لجان الدائنين وبذلك لا يجوز اتخاذ قرار تشكيل هذه اللجان من قبل الدائنين أنفسهم [مادة:192] [15] . ويلاحظ أن منح محكمة الإفلاس صلاحية تشكيل لجان الدائنين يمكن أن يوقع عبء إداري إضافي على المحكمة مما قد يؤدي إلى التأخر في إجراءات إعادة الهيكلة، وبالإضافة إلى إثارة الشكوك حول حيادية المحكمة في اتخاذ القرارات بين لجان الدائنين المشكلة من قبلها وأصحاب المصلحة.

لم ينص مشروع القانون الجديد على المدة التي يجب خلالها تشكيل لجان الدائنين. فكان من الواجب أن يفرض المشروع على المحكمة أن تشكل لجان الدائنين بأسرع وقت ممكن دون تأخير لتلعب هذه اللجان دورها المهم في إعادة الهيكلة. هذا ولم ينص مشروع القانون أيضاً فيما إذا كانت لجان الدائنين تضم جميع الدائنين أو يتم تشكيلها باختيار الدائنين أصحاب الديون الأكبر مثلاً. ولكن يفضل أن يتم تشكيلها من بعض الدائنين وليس جميعهم ذلك أن هدف هذه اللجان هو تمثيل الدائنين وحماية مصالحهم، ولا يعقل في مثل هذا الحال أن تضم اللجنة جميع الدائنين.

Travellers Int'l. AG vs. Trans World Airlines, Inc. (In re Trans World Airlines, Inc.),* 134 F.3d 188, 193 (3rd Cir. 1998) (in the century that has passed since the enactment of the Bankruptcy Act of 1898, the courts have offered various statements describing how to achieve a fair valuation of assets for a going concern).

**وهذا يتفق مع عدة دراسات أجريت لتبين أن المشروعات التجارية التي تواجه صعوبات مالية وتحت تأثير الإفلاس تبيع أصولها بأسعار منخفضة. فمثلا وجدت إحدى الدراسات أن شركات الطيران المفلسة أو التي تواجه صعوبات مالية تبيع طائراتها بأسعار تقل بنسبة أربعة عشر في المائة إلى أربع وستين في المائة عن مثيلاتها من شركات الطيران الأخرى التي لا تواجه صعوبات مالية.

***من أهم آثار الحكم بشهر الإفلاس انتظام دائني التاجر المفلس في هيئة واحدة يمثلهم أمين التفليسة تدعى جماعة الدائنين، وتتألف هذه الجماعة من الدائنين العاديين والدائنيين ذوي الامتيازالعام، الذين أخضعهم القانون التجاري لقواعد خاصة دون غيرهم من الدائنين، وتكون هذه الجماعة ممثلة بإدارة أمين التفليسة للمحافظة على موجودات المفلس المدين، وكذلك على حقوق الدائنين، وعند صدور الحكم يصار إلى تطبيق مبدأ المساواة بين هؤلاء جميعا.

يتبين من قراءة النص الحالي لمشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس أنه يجب تشكيل لجنة دائنين واحدة على الأقل [مادة:192][15]* . فإذا وجد عدد من الدائنين الذين لديهم الرغبة في أن يكونوا أعضاء في لجان الدائنين فلا تستطيع المحكمة أن ترفض تشكيل لجنة واحدة أو عدة لجان. ومع ذلك من المتصور أن لا تقوم المحكمة بتشكيل لجان للدائنين في الحالات التي تكون فيها التفليسة صغيرة مثلاً إذا كانت الديون قليلة أو إذا وجد دائنان فقط بالرغم أن مشروع القانون الجديد لم ينص على حد أدنى أو أعلى لحجم لجان الدائنين. وبطبيعة الحال حجم لجان الدائنين قابل للتغيير حسب الأحوال إذا رأت المحكمة ضرورة في ذلك، فمشروع القانون الجديد يمنح المحكمة الحق في أن تعيد تقسيم أي لجنة إذا تبين لها ضرورة التمييز بين الحقوق التي تقرر لهؤلاء الدائنين.

لم يشترط مشروع القانون الجديد توافر أي شروط للعضوية في لجان الدائنين. فمجرد كون الشخص دائناً يمنحه الحق في عضوية هذه اللجان. والدائن لفظ عام يشمل الفرد أو الشركة من أصاحب الديون العادية أو الديون المضمونة برهن أو امتياز وأصحاب السندات. ويمكن حتى لأصحاب الديون المتنازع فيها أو غير مستحقة الأداء أو المعلقة على شرط أن يكونوا أعضاء في اللجنة. ويستدل ذلك من نص 193 من مشروع القانون التي منحت حق التصويت في اللجان للدائنين الذين لم تقبل طلباتهم من قبل أمين التفليسة وفق شروط تحددها المحكمة. ولعل السبب في ذلك منع المدين من أن يحرم الدائن من العضوية إذا قصد المدين مثلاً أن ينازعه في الدين. ولا يوجد ما يمنع أن يحل وكيل للدائن – مثل محامي أو نقابة عمال – محله في عضوية اللجنة، وإن كان ذلك قد يثير خلافاً كون أن المشرع اقتصر حق العضوية على " الدائنين " الذين لهم مطالبات مباشرة في مواجهة التفليسة والمدين. هذا بالإضافة إلى ما قد تثيره عضوية الوكيل من تعارض مصالح فكيف يوازن الوكيل بين واجبه كمحل لثقة الدائن الذي يمثله وفي نفس الوقت يقع عليه واجب رعاية مصالح جميع الدائنين.

ويثور التساؤل حول حق الجهات الحكومية مثل دائرة الضريبة في عضوية لجان الدائنين [مادة:1][15]** ويبدو أنه لا يوجد ما يمنع أن تكون جهة حكومية عضواً في لجنة من هذه اللجان بصفتها دائنا وليس بصفتها الرسمية. ولم ينص مشروع القانون الجديد صراحة على حرمان بعض الدائنين من عضوية اللجان لتعارض المصالح مثل أقارب المدين أو المحاسب أو مورد البضاعة وإن كانوا دائنين. فعدم حرمان هذه الفئة من الأشخاص من التمثيل في اللجان قد يؤدي إلى التأثير على حسن سير عمل لجان الدائنين. كما يمكن للمحكمة عزل أي دائن يعرقل بوجه غير مشروع خطة إعادة الهيكلة.

ومن الجدير بالذكر أن مشروع القانون الجديد قد نص على تشكيل لجان الدائنين لغرض التصويت في الاجتماعات التي تنظم بمقتضى المادة 191 والخاصة بمشروع خطة إعادة الهيكلة وتعديلاته [مادة:191،196][15] . فقصر مشروع القانون تشكيل لجان الدائنين على مرحلة خطة إعادة الهيكلة. ولكن لا يوجد ما يمنع وفق النص الحالي للمشروع من أن يتم تشكيل لجان الدائنين منذ بدء الإجراءات سواء بشهر الإفلاس والتصفية أو إعادة الهيكلة حيث تمنح هذه اللجان الفرصة للدائنين للتعبير عن آرائهم وأداء دور أكبر

---

* " تصدر المحكمة، بعد التشاور مع أمين التفليسة، قرارا بتشكيل لجنة أو أكثر للدائنين...".

** تعرف الجهة الحكومية على أنها أي جهة حكومية اتحادية أو محلية في الدولة بما في ذلك المؤسسات العامة والهيئات والكيانات المؤسسة لتحقيق منفعة عامة أو أي مؤسسة أو هيئة تؤسسها أو تساهم أي جهة حكومية محلية أو اتحادية في رأسمالها.

في حماية مصالحهم. ويمكن أن تشكل لجان الدائنين في مرحلة بدء إجراءات شهر الإفلاس والتصفية وفق نفس منهج تشكيلها في مرحلة خطة إعادة الهيكلة والتي سبق ذكرها أعلاه أو أن يتم توسعة دائرتها لتشمل جميع الدائنين مثلاً فلا يقتصر الأمر على اختيار ممثلين لعموم الدائنين.

تقسم لجان الدائنين إلى ثلاث فئات من الدائنين هي: لجنة أصحاب الديون المضمونة برهن أو امتياز، ولجنة أصحاب الديون العادية، ولجنة حملة السندات أو الأوراق المالية الأخرى [مادة:192][15] . والسبب في تقسيم لجان الدائنين إلى ثلاث فئات هو عدم إمكانية جمع الدائنين جميعاً في لجنة واحدة لكثرة عددهم خاصة في شركات المساهمة العامة، كما أن حشد جميع الدائنين جميعا في لجنة واحدة قد يجعل من الصعوبة على بعض فئات الدائنين تمثيل مصالحهم وحمايتها خير تمثيل. ومن الممكن إعادة تقسيم أي لجنة من اللجان إذا كانت هناك ضرورة للتمييز بين الحقوق المقررة للدائنين [مادة:192][15] . ومن الممكن أيضاً أن يتم تنظيم دائني المدين في لجنة واحدة إذا لم يتجاوز إجمالي الدخل السنوي خمسة ملايين درهم خلال السنة السابقة على افتتاح إجراءات شهر الإفلاس [مادة:194][15] وحسناً فعل المشرع في مشروع القانون الجديد إذ حدد عدد اللجان بثلاث ذلك أن تقسيم لجان الدائنين إلى أكثر من ذلك قد يؤدي إلى تعقيدات وتأخير في إجراءات إقرار خطة إعادة الهيكلة. وتملك المحكمة إعادة تقسيم أي لجنة إذا تبين لها ضرورة مما قد يؤدي إلى احتمال زيادة عدد اللجان عن ثلاث، وذلك من مسائل الواقع التي تختلف حسب كل نزاع على حدة. وإذا كان مشروع القانون الجديد يسمح بتقسيم أي لجنة من لجان الدائنين فلا يوجد أيضاً ما يمنع في رأينا – قياساً على حالة التقسيم – من دمج عدة لجان في لجنة واحدة إذا تبين ضرورة لذلك.

تختص لجان الدائنين بالتصويت في الاجتماعات التي تنظم بخصوص مشروع خطة إعادة الهيكلة بالإضافة إلى اقتراح او إدخال أي تعديلات عليها [مادة:196][15] وبالرغم من اختصاص لجان الدائنين يبدو محدوداً إلا أن حقهم في التصويت على مشروع خطة إعادة الهيكلة وإدخال تعديلات عليها يؤدي بالقول بإمكانية قيامهم بعدة أمور أخرى مثل التشاور مع المدين حول إدارة مشروعه والاستفسار حول وضعه المالي والتفاوض مع المدين حول خطة إعادة الهيكلة * لم يحدد مشروع القانون الجديد آلية عقد الاجتماعات ومن له حق حضورها. وبطبيعة الحال لا يستحق أعضاء لجان الدائنين أجراً أو تعويضاً مقابل عضويتهم وعملهم في هذه اللجان. هذا ولم يحدد مشروع القانون كيفية اتخاذ القرارات داخل لجان الدائنين، وإن كان من الممكن القول بتطبيق قاعدة " لكل دائن صوت واحد "بغض النظر عن قيمة مطالبة الدائن. ولم ينص مشروع القانون أيضاً على وقت انقضاء لجان الدائنين فهل تنقضي مثلاً إذا تم قبول خطة إعادة الهيكلة أم إذا تحولت الإجراءات من إجراءات إعادة هيكلة إلى إجراءات تصفية أي في حال رفض خطة إعادة الهيكلة. ولهذا كله يتوجب وضع قواعد تنظم هذه المسائل لتجنب حصول أي نزاع بين أعضاء اللجنة في وقت يتوجب فيه على الدائنين أن يشكلوا صفاً واحداً في المفاوضات بخصوص خطة إعادة الهيكلة.

---

* من المتصور أن تستعين لجان الدائنين بخبراء ماليين ومحاسبين وذلك لمساعدة هذه اللجان على دراسة الوضع المالي لمشروع المدين وبالتالي التوصل إلى القرار السليم فيما يتعلق بخطة مشروع إعادة الهيكلة.

حصول المدين على تمويل جديد

قد يجد المدين من الصعوبة بمكان توافر دائنين يزودونه بقروض وذلك خلال مرحلة إعادة الهيكلة المالية وما يترتب على ذلك من تخوف من الدائنين من عدم إمكانية سداد هذه القروض. وفي نفس الوقت قد لا يكتب لخطة إعادة الهيكلة النجاح بدون وجود مثل هذا التمويل. ولهذا كله لا بد من توافر حوافز تشجع الدائنين على مد المدين بالقروض الضرورية لاستمرار عمله ومن ثم ظهرت فكرة التمويل الجديد[30,29] * فالتمويل الجديد يمنح مركزا مضمونا من الدرجة الممتازة للدائنين الذين يقرضون أموالاً إلى المدين (التاجر الفرد أو الشركة) الذي يمر بصعوبات مالية، مما ييسر حصوله على قروض جديدة والاستمرار في مزاولة نشاطه.

لم تكن القواعد الخاصة بالإفلاس الوارد ذكرها في قانون المعاملات التجارية الاتحادي تشير صراحة إلى إمكانية حصول المدين على تمويل جديد، أي الحصول على قرض. ولكن من المتصور في ظل قانون المعاملات التجارية الاتحادي أن توافق المحكمة على منح تمويل جديد للمدين إذا وجدت مبررات لذلك. فمثلا يمكن للمحكمة أن توافق على منح تمويل للمدين في مرحلة الصلح القضائي أو الصلح الواقي من الإفلاس متى وافق جميع أو أغلبية الدائنين على ذلك، أو إذا لم يلحق ضرر بالدائنين بسبب وجود دائن جديد أو إذا كان التمويل سيساهم في دفع مصروفات إضافية أو إذا كان مبلغ التمويل صَغيرًا. وكان من الأفضل وضع قواعد واضحة تبين أحكام التمويل وإجراءاته، وبناءً عليه جاء مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس بقواعد نظمت أحكام التمويل في المواد 264–269 منه.

ولكي يتمكن المدين من الحصول على تمويل جديد، فإنه يجب على أمين التفليسة أو أمين الصلح أن يتقدم بطلب ويخضع هذا الطلب لسلطة المحكمة التقديرية[مادة:264] [15] ويكون الهدف من التمويل الجديد هو ضمان استمرار المدين في أعماله، ولذا يقع على المدين عبء إثبات أن التمويل الجديد ضروري ولا غنى عنه لمواجهة حاجاته والاستمرار في أعماله. وبيان ضرورة التمويل لاستمرار أعمال المدين يتطلب توافر حسن النية لدى المدين وإن لم ينص صراحة على ذلك في مشروع القانون الجديد.

والحقيقة أن هناك ثلاثة اختيارات أو حالات للتمويل: حالة عدم اشتراط موافقة المحكمة عند حصول المدين على تمويل جديد بغير ضمان على أموال المدين أو أصوله وبدون أن يحصل مانح التمويل على أي أولوية لاستيفاء حقوقه على ديون أخرى قائمة في ذمة المدين [مادة:265][15] . والسبب في عدم اشتراط موافقة المحكمة في هذه الحالة أن الدين غير مضمون ومن ثم لا يحصل مانح التمويل على أية ميزة في تحصيل دينه من أموال المدين، ومما لا يؤثر بطبيعة الحال على أصحاب الديون المضمونة الآخرين الذين يبقى لهم حق الأسبقية.

---

* يرى البعض أن توافر تمويل جديد يؤدي إلى دخول المدين في مشروعات خطرة وسلبية لا تعود عليه بالنفع. وكما يرى البعض أن منح تمويل جديد للمدين قد يؤدي إلى إطالة أمد إعادة الهيكلة أو إجراءات الإفلاس.

Bankruptcy judges should be alert to the possibility that the issuance of priority debt may create excessive incentive to invest, causing overinvestment in risky, negative projects.

وإذا لم يتمكن المدين من الحصول على تمويل جديد وفق الحالة السابقة، جاز للمحكمة أن توافق على تمويل جديد للمدين وفق إحدى الدرجات أو المستويات التالية:

1. تمويل له الأولوية على أي دين غير مضمون قائم.
2. تمويل برهن على مال للمدين غير محمل بتأمين قائم.
3. تمويل مضمون بتأمين أقل درجة من التأمين القائم على نفس المال.[15]*

ولا شك أن هذا النوع من التمويل أفضل من الحالة الأولى من التمويل إذ يوفر حافزاً للمقرض فيعطيه حق أولوية أو تأميناً وإن كان أقل درجة من التأمين القائم على نفس المال.

وأما الحالة الثالثة فتمنح للمحكمة صلاحية الموافقة على تمويل جديد بضمان أعلى درجة أو مساوي لأي ضمان قائم على أموال مدين [مادة:267] [15] ويشترط لذلك:

1. أن لا يتمكن المدين من الحصول على تمويل جديد وفق الحالة الثانية المذكورة في الفقرة السابقة أعلاه.
2. أن تكون مصلحة صاحب الضمان القائم محمية بشكل كاف .
3. موافقة صاحب الضمان القائم على ترتيب ضمان أعلى أو مساو للضمان المقرر له، ويقع على المدين عبء إثبات توافر الحماية الكافية.

ويعرف مشروع القانون " الحماية الكافية " على أنها حماية معقولة كافية لحماية صاحب التأمين القائم ضد أي تدنٍ في قيمة ضمانه [مادة:268][15] ومن الأمثلة على الحالات التي تهدد مصالح صاحب التأمين القائم وقف سريان الفوائد والإجراءات القضائية.

ويمثل الشرط الثالث – في الحالة الثالثة – الذي يتطلب موافقة صاحب الضمان القائم عقبة في حصول المدين على تمويل جديد فمن المحتمل أن لا يوافق صاحب الضمان القائم على هذاالتمويل الجديد المضمون الذي يكون أعلى منه درجة أو حتى مساو له. وبناءً عليه تمثل الحالات الأولى والثانية للتمويل الجديد والتي تم ذكرها سابقاً خيارات أكثر واقعية من اللجوء إلى التمويل الجديد في الحالة الثالثة والتي تشترط موافقة صاحب الضمان القائم وترتب ضماناً أعلى أو مساوياً للضمان القائم.

ومن الملاحظ أن مشروع القانون الجديد لم يعالج موضوع إنشاء أو نقل الضمان أي عندما يطلب المدين الحصول على تمويل إضافي من أحد دائنيه، ويشترط هذا الدائن ضماناً يغطي دينه السابق والتمويل الجديد بحيث تصبح جميع ديون هذا الدائن مضمونة سواءً كانت سابقة على إعادة الهيكلة أم لاحقةً لها ** . ولعله كان

---

*من الملاحظ أن مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس قد استخدم عبارة "دين غير مضمون قائم" وهي عبارة غير مألوفة بدلا من عبارة "دين عادي" المتعارف عليها في القوانين التجارية في الدول العربية. ولعل السبب في ذلك هو الترجمة الحرفية غير الدقيقة لعبارة "دين غير مضمون قائم" من اللغة الانجليزية إلى العربية، إذ تعني عبارة "unsecured debt" دينا عاديا باللغة العربية.

** يساعد نقل الضمان (security transfer or cross collateral financing) المشروعات التجارية المتعثرة في الحصول على تمويل جديد بسهولة، وقد سمحت المحاكم الأمريكية في العديد من القرارات بنقل الضمانات عند النظر في إعادة الهيكلة.

In re Saybrook Mfg. Co., 963 F.2d 1490, 1491 (11th Cir. 1992).

In re Borne Chemical Co 9 Bankr. 263 (Bankr. D.N.J. 1981).

Otte v. Manufacturers Hanover Commercial Corp. 596 F.2d 1092 (2d Cir. 1979).

من المناسب وضع نص صريح يواجه حالة إنشاء أو نقل الضمان، خاصة أن الطريقة التي تمت بها صياغة المواد 265 –267 من مشروع القانون والتي توضح حالات التمويل الثلاث قد جاء فيها شيء من التفصيل فبدأت بالحالة الأولى الروتينية التي لا تؤثر على حقوق الدائنين القائمين إلى الحالتين الثانية والثالثة اللتين تمسان جوهرياً بحقوق الدائنين القائمين. مما يدفع إلى القول بأن حالات التمويل الثلاث السابقة قد جاءت على سبيل الحصر فلا يجوز الزيادة عليها وعليه لا يعتبر إنشاء أو نقل الضمان صحيحاً في أي حال من الأحوال.

ولم يحدد مشروع القانون الجديد قيمة أو حجم التمويل إذ أن ذلك يرجع إلى اتفاق المدين والممول وطبيعة النشاط الذي سيقوم به المدين. وكما لم ينص مشروع القانون أيضاً على موعد سداد القرض أو التمويل الجديد، فيما إذا كان يتوجب أن يسدد مبلغ التمويل الجديد كاملاً عند انتهاء عملية إعادة الهيكلة أم يستمر حتى بعد ذلك.

الإفصاح والحق في الحصول على المعلومات

الأصل أن يكون المدين صادقاً حسن النية عند تقدمه بطلب الصلح الواقي من الإفلاس أو حتى عند طلبه شهر إفلاسه. فلا يجوز للمدين أن يخفي جزءً من أمواله خوفاً من رفع يده عن إدارتها مثلاً أو بيعها وتوزيع ثمنها على دائنيه، وإلا كان مرتكباً لجريمة يعاقب عليها مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس [مادة:439][(15)] . ويستطيع أمين التفليسة أن يقيم الوضع المالي للمدين بناءً على المعلومات التي يفصح عنها المدين، إذ أوجب مشروع القانون أن يرفق المدين بطلبه وصفاً موجزاً عن وضعه المالي والاقتصادي وصورة عن دفاتره التجارية أو البيانات المالية عن السنة السابقة لتقديم الطلب و بياناً تفصيلياً بالأصول المنقولة وغير المنقولة والقيمة التقريبية لها [مادة:132][(15)] حتى يتمكن أمين التفليسة من الوقوف وبدقة على مركز المدين المالي.

ومع ذلك وتحسباً لمحاولة المدين إخفاء جزء من أمواله أو عدم اقتناع أمين التفليسة بما قدمه المدين من معلومات، حول مشروع القانون لأمين التفليسة الحق في الحصول على أي معلومات ذات صلة بأموال المدين من أي سلطات أو هيئات عامة أو مؤسسات مالية [مادة:162][(15)]* فمثلا يمكن لأمين التفليسة أن يطلب من أحد المصارف تقديم معلومات كاملة أو جزئية بخصوص قرض حصل عليه المدين سابقا لشراء منزله. و يفترض في هذه الحالة أن لا يقوم المصرف بتزويده بهذه المعلومات دون علم وموافقة الشخص المعني حماية لخصوصيته، وإلا تعرض المصرف للمسؤولية. غير أن هذا النص الخاص الذي يجيز لأمين التفليسة الحصول على المعلومات المالية يعد سبباً من أسباب الإباحة ولا يعتبر ذلك خرقاً للخصوصية أو الحفاظ على سرية المعلومات وفقاً للحماية المقررة في الدستور أو القوانين الأخرى.

وقد تطلب مشروع القانون عدة شروط حتى يكون طلب أمين التفليسة للمعلومات الخاصة بالمدين صحيحاً قانوناً، فأوجب أن تكون المعلومات ذات صلة بأموال المدين [مادة:162][(15)] وعليه لا يجوز تقديم بيانات تتعلق بزوج المدين ووضعها المالي إذ يتوجب أن تقتصر المعلومات على أموال المدين نفسه أو أعماله. وقد جاء لفظ

* يتكرر ذكر الحق في الحصول عن معلومات ذات صلة بأموال المدين في المادة 314 عند الحديث عن إعسار الأشخاص الطبيعيين من غير التجار.

" معلومات " عموماً فلا يمنع أن تكون المعلومات أصلية أو على شكل نسخة أو حتى عن طريق البريد الإلكتروني. واشترط مشروع القانون أيضاً أن تكون الجهة المزودة لهذه المعلومات إما سلطة أو هيئة عامة أو مؤسسة مالية، فيجوز لأمين التفليسة أن يطلب من شركة محاسبة أو تدقيق حسابات تزويده بمعلومات عن المدين. واشترط مشروع القانون أخيراً أن يتم تزويد أمين التفليسة بالمعلومات حول أموال المدين في " حدود المعقول ". ولكن لم يورد مشروع القانون أي معايير لتحديد مفهوم عبارة " حدود المعقول "، فيترك للمحاكم تحديد المقصود بهذه العبارة و نطاقها وفقاً لحالة القضية المعروضة أمامها.

ويتبين أن مشروع القانون لم يشترط موافقة المدين نفسه عند طلب أمين التفليسة معلومات خاصة به لدى الهيئات العامة أو المؤسسات المالية،كما لم يشترط الحصول على إذن من القاضي لطلب تزويد أمين التفليسة بالمعلومات من قبل الهيئة العامة أو المؤسسة المالية أو شخص. ويلاحظ حرص المشروع على وضع ضوابط للحصول على معلومات مالية خاصة بالمدين، فلم يترك الباب مفتوحاً وعرضة لإساءة الاستخدام من قبل الأطراف في قضية الإفلاس. غير أنه يؤخذ على مشروع القانون أنه لم يحدد مدة يجب خلالها أن تقوم السلطة أو الهيئة العامة أو المؤسسة المالية بتزويد أمين التفليسة بالمعلومات المطلوبة، وما الحل إذا لم تزود المعلومات المطلوبة من قبل هذه الهيئات.

الإعسار المدني

خصص مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس الباب التاسع لتنظيم الإعسار المدني تحت عنوان "إعسار الأشخاص الطبيعيين من غير التجار وإعادة هيكلة التزاماتهم وتصفية أصولهم ". وتتشابه أحكام الإعسار المدني وفق مشروع القانون مع أحكام الإفلاس من عدة جوانب منها الإجراءات المتبعة في تقديم طلب الإعسار، وإجراءات إعادة الهيكلة، ووقف إجراءات التقاضي والتنفيذ من قبل جميع الدائنين على أصول المدين، والتصديق على مشروع خطة إعادة الهيكلة، وإجراءات التصفية. غير أن نظام الإعسار المدني يقتصر على الأفراد من غير التجار أما نظام الإفلاس فيشمل التجار من الأفراد والشركات. ويظهر الاختلاف بين الإفلاس والإعسار أيضاً من حيث المدة المقترحة لخطة إعادة الهيكلة، إذ لايجوز أن تتجاوز المدة ثلاث سنوات في حالة الإعسار بينما لا تتجاوز المدة خمس سنوات في حالة الإفلاس. وتعتبر مدة الثلاث سنوات التي جاء بها مشروع القانون مدة معقولة مقارنة مع تشريعات الدول الأخرى التي تطيل من المدة مما ينعكس سلباً على قدرة المدين على السداد وإكماله لخطة إعادة الهيكلة [31]*

يتميز مشروع القانون الجديد بأنه يجمع بين فكرة سداد الدين عن طريق إعادة هيكلة الالتزامات و الإعسار وتصفية أموال المدين والابراء فيما بعد. وهكذا فإن الأشخاص الذين لديهم المقدرة على سداد ديونهم يختارون طريق إعادة الهيكلة أما الأشخاص الذين ليس لديهم المقدرة على السداد فطريق الإعسار والتصفية هو الطريق الأفضل لهم. ولكن مما يؤخذ على مشروع القانون أنه لم يفرض قيوداً على الأفراد عند طلبهم شهر الإعسار منعا لإساءة استخدام أحكام الإعسار والذي يتمثل في التقدم بطلب شهر إعسارهم وإبرائهم من الديون وكأن شيئا لم يحصل. فكان يجب على مشروع القانون أن يميز بين الأفراد من حيث مستويات الدخول بحيث يجبر الأفراد من

* تبلغ مدة خطة إعادة الهيكلة والسداد ست سنوات في ألمانيا بينما تصل المدة إلى واحد وعشرون شهرا في كندا.

ذوي الدخل المرتفعة على اتباع إجراءات إعادة الهيكلة [32] * وأن يتضمن نصاً صريحاً يفرض على المدين تقديم كشف بدخله خلال الثمانية أشهر الأخيرة مثلاً للتعرف على مدى استحقاقه للإعسار، كما يجب تحديد مبلغ معين من أموال المدين ليستثنى من إجراءات الهيكلة أو التصفية بأن يفرض مثلاً مئة ألف درهم كسقف أعلى فيما يتعلق بالمفروشات المنزلية والأدوات وغيرها. وأخيراً كان يتوجب في مشروع القانون مطالبة المدين بحضور دورة تدريبية أو أكثر في إدارة الأموال الشخصية أوالاستهلاك لتجنب وقوعه في الإعسار مرة أخرى.

يتم افتتاح إجراءات الإعسار بناءً على طلب من المدين أو أحد دائنيه [مادة:293][15] يرفق المدين بطلبه افتتاح إجراءات الإعسار الوثائق التالية:[مادة:295] [15]

1. مذكرة موجزة تتضمن وصفا لمركزه والمالي.
2. أي مستندات تؤيد الطلب.
3. تفاصيل أي إجراءات قانونية بوشرت ضد المدين.
4. تصريح يفيد بأن المدين، بالرغم من حسن نيته، غير قادر أو لا يتوقع أن يكون قادراً على تسديد كافة ديونه سواءً المستحقة أو تلك التي ستستحق في المستقبل.
5. قائمة بأسماء دائني المدين تشمل عناوينهم والمبالغ التقريبية المستحقة لهم.
6. أصول المدين المنقولة وغير المنقولة والإيراد اللازم لإعالة المدين وعائلته.

تفصل المحكمة في طلب افتتاح إجراءات الإعسار على وجه السرعة وتصدر قرارها إما بإعادة هيكلة التزامات المدين، أو بإعسار المدين وتصفية أصوله، أو برفض الطلب إذا تبين أن إجراءات الإعسار لا تلائم وضع المدين[مادة:303][15] ويتبين من هذا أن المحكمة تكون أمام ثلاثة خيارات فقد تحكم بإعادة الهيكلة إذا كان للمدين دخل كافٍ لسداد ديونه، أو قد تقضي بالتصفية إذا كانت أصول الدين لا تكفي لاستكمال إجراءات الإعسار، أو رفض الطلب إذا كان من الواضح سوء نية المدين واستغلاله لنظام الإعسار بقصد التهرب من دفع ديونه وإبرائه منها. إذا تقررت إعادة هيكلة التزامات المدين يعين أمين للهيكلة. ومنذ افتتاح إجراءات إعادة الهيكلة لا يجوز إقامة أو متابعة أي دعاوى أو اتخاذ إجراءات قانونية أو قضائية ضد المدين أو التنفيذ القضائي على أصوله [مادة:317][15] يقوم المدين بتقديم خطة إعادة الهيكلة والتي يجوز أن تنص على مهل سماح للسداد أو إعادة جدولة سداد الديون أو إلغاء أي ديون أو تخفيض الفوائد أو إلغائها. تبلغ مدة خطة إعادة الهيكلة ثلاث سنوات ولا يجوز تجاوز هذا الحد [مادة:327][15] .

تتطلب الموافقة على مشروع خطة إعادة الهيكلة اتفاق أغلبية الدائنين الحائزين على قيمة ثلثي الديون [مادة:335][15] وتقوم المحكمة بالمصادقة على خطة إعادة الهيكلة إذا وافق عليها الدائنون وفق الأغلبية

---

* يعتمد القانون في كندا على خط الفقر كمعيار لتحديد الأفراد الذين يستطيعون أن يقدموا طلب الإعسار فأي فرد يتجاوز هذا الخط عليه أن يقدم خطة بإعادة الهيكلة.

المطلوبة وكان المدين حسن النية. تصدر المحكمة حكماً ببطلان الخطة إذا تبين قيام المدين بتصرف يدل على سوء نيته أو تخلف المدين عن تنفيذ الخطة [مادة:349][15]

وتتحول إجراءات إعادة الهيكلة إلى تصفية أموال المدين في حال تخلف المدين عن تنفيذ خطة إعادة الهيكلة أو إذا ثبت سوء نية المدين حيث اشترط مشروع القانون أن يكون المدين حسن النية [مادة:349،295][15].

تقوم المحكمة باتخاذ قرار بتصفية أصول المدين، وعندئذ يتم تجريد المدين من سلطة إدارة أعماله والتصرف في أصوله [مادة:354][15] وكما في حالة إعادة هيكلة التزامات المدين لا يجوز عند تصفية أصوله إقامة أو متابعة أي دعاوى أو اتخاذ إجراءات قانونية أو قضائية ضد المدين أو التنفيذ القضائي على أصوله.

يشترك في إجراءات إشهار إعسار المدين الدائنون الذين تقدموا بمستندات تثبت ديونهم [مادة:371][15] وتشمل المستندات بياناً بقيمة الديون وتواريخ استحقاقها والمبالغ التي لم تستحق بعد وأي مستندات أخرى تدعم طلبات الدائنين. فلا يشترك في إجراءات إشهار إعسار المدين الدائنون الذين لم يتقدموا بمستندات تثبت ديونهم.

تخضع جميع أموال المدين للتصفية بما في ذلك أموال المدين وممتلكاته الحالية والمستقبلية التي يكتسبها المدين بعد صدور الحكم بإعساره وتصفية أصوله [المواد:382،363،361] ويستثنى من أصول المدين حقوقه التقاعدية التي تبقى ملكا له ودخل المدين اللازم لتلبية الحاجات المعيشية له ولعائلته.

ويتولى أمين التصفية توزيع إيرادات التصفية وفق أحكام الأولوية في سداد الديون حيث يأتي ترتيب أصحاب الديون المضمونة برهن أو امتياز قبل غيرهم من الدائنين [مادة:280][15] وإذا تخطت حصيلة بيع الأملاك الضامنة قيمة الدين المضمون يدفع الفائض إلى أمين التصفية. أما إذا كانت حصيلة بيع الأملاك الضامنة أقل من قيمة الدين المضمون يعتبر النقص ديناً عادياً على المدين. ويأتي بعد أصحاب الديون المضمونة برهن أو امتياز الدائنون العاديون ويؤول أخيراً ما تبقى من أموال التصفية إلى المدين. وإذا كانت حصيلة أموال المدين كافية لسداد حقوق الدائنين تنتهي إجراءات الإعسار والتصفية، وأما إذا كانت الأموال غير كافية تنتهي إجراءات الإعسار والتصفية بسبب عدم كفاية الأموال.

تهدف إجراءات التصفية – من وجهة نظر المدين – إلى الحصول على بداية جديدة في حياته المالية. وعليه تبرأ ذمة المدين من الإعسار بعد مرور سنة من تاريخ نشر الحكم التمهيدي بإعساره [مادة:402][15] ويحرر الحكم بالإبراء المدين من كافة ديون التصفية المترتبة عليه. ومع ذلك أورد مشروع القانون عدة استثناءات على الإبراء تشمل الغرامات والديون الناتجة عن التزامات بدفع تعويض عن الإهمال وديون النفقة والديون المترتبة نتيجة الغش[مادة:404][15] ويلاحظ أن الاستثناءات التي جاء بها مشروع القانون على الإبراء بعضها يعود إلى سلوك وتصرفات المدين وبعضها الآخر يعود إلى طبيعة الدين.

وبالإضافة إلى الاستثناءات التي وردت على الإبراء، يمكن للمحكمة أن ترفض إبراء ذمة المدين إذا أخفى كامل أصوله أو جزءاً منها، أو تصرف في دفاتر أو مستندات أو سجلات تتعلق بأصوله أو تعديلها، أو إذا كان قد تقدم ببيانات كاذبة، تصرف بأي طريقة أخرى بهدف غش الدائنين أو التدليس عليهم [مادة:393،402][15] فالهدف من رفض الإبراء في مثل هذه الحالات هو منع المدين – الذي تقدم بطلب إعساره – من تجنب عواقب أفعاله. وعند رفض الإبراء في هذه الحالات يتم توزيع أصول المدين على دائنيه ويبقى المدين ملتزماً بأداء الديون المتبقية والتي لم تدفع من التوزيع.

الخاتمة

عرضنا في هذه الدراسة لأبرز التعديلات التي جاء بها مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس في دولة الإمارت العربية المتحدة. وقد خلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج لعل من أبرزها:

أولاً: أن المشرع الإماراتي أخذ بنظام الصلح الواقي من الإفلاس كنوع من الحماية للمدين الذي اضطربت أعماله التجارية، وذلك بمنحه بعض المزايا، وهو غير كاف بحد ذاته لحماية وإنقاذ المشروعات التجارية. وبالرغم من أوجه الشبه بين نظام الصلح الواقي من الإفلاس ومشروع قانون إعادة الهيكلة المالية الإماراتي من حيث وقف إجراءات التنفيذ والدعاوى لحين البت في الصلح أو طلب إعادة الهيكلة وكما أن آجال الديون لا تحل سواء في الصلح الواقي من الإفلاس أو في إطار إعادة الهيكلة ، إلا أن نظام الصلح الواقي من الإفلاس لا يعرف أن المشروع التجاري قد يمر بصعوبات مالية أو اقتصادية مختلفة خلال مراحل حياته مما يستدعي طلب إعادة الهيكلة. فالباعث لطلب الصلح الواقي من الإفلاس هو الاضطراب الذي يؤدي الى التوقف عن الدفع، مما يعني توقف المدين عن الدفع، أو أنه في طريق التوقف، في حين أن سبب طلب إعادة الهيكلة هو التعرض لصعوبات من شأنها أن تعيق وفاء المشروع التجاري بالتزاماته أو مواصلة نشاطه ولا تطلب إلا من المشروع المتعثر أو الدائنين، أما الصلح الواقي فينفرد به المدين كإجراء وقائي تحت إشراف قضائي، باعتبار أن المحكمة هي التي تقدر حقيقة وضعه المالي أثر اضطراب أعماله.

ثانياً: في ضوء الأزمة المالية العالمية سنة 2008 وإدراكاً من المشرع الإماراتي لأهمية إعادة هيكلة المشروعات التجارية ووقوفها على أقدامها من جديد، فقد قامت السلطات المختصة في الدولة بإعداد مشروع قانون جديد مستقل (مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس) عن قانون المعاملات التجارية الاتحادي المطبق حالياً يهدف إلى تحقيق التوازن بين إعادة هيكلة أعمال المدين والإفلاس ومرونة التحول من إجراء إعادة الهيكلة إلى إجراء الإفلاس. هذا بالإضافة إلى الأهداف الأخرى لمشروع القانون مثل توفير قدر من السيولة للمشروعات المدينة وتعزيز الإفصاح والشفافية من خلال الحق في الحصول على المعلومات. ويمكن للمشرع الإماراتي في هذا الإطار أن يواكب التطورات المتبعة في القوانين المقارنة والاستفادة من تجربتها الطويلة في مجال إنقاذ المشروعات التجارية المتعثرة.

ثالثاً: تضمن مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس عدة تعديلات جديدة لا يشملها القانون الحالي. فمثلاً تشكل بموجب مشروع القانون لجنة تسمى " لجنة إعادة الهيكلة المالية والإفلاس" و تختص اللجنة في كل ما يتعلق بالقانون من حيث استلام الطلبات المقدمة من التجار والشركات والخاصة بإعادة الهيكلة المالية، حفظ سجلات بأسماء الخبراء، الأشخاص الذين صدرت بحقهم أحكام الإفلاس أو فرضت عليهم قيود أو إجراءات دائمة أو مؤقتة على المدين، تقديم التوصيات بتعديل أحكام القانون، ونشر الوعي القانوني بأحكام القانون.

رابعاً: حظر مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس على جميع الدائنين – الدائنين العاديين والدائنين أصحاب الديون المضمونة برهن أو امتياز – ما يمكن تسميته وقف التنفيذ، أي اتخاذ أي إجراءات قانونية أو متابعة أي دعاوى قضائية ضد المدين. و يشمل الحظر اتخاذ أي إجراء قانوني أو بدء أو متابعة أي دعوى قضائية تتعلق بتحصيل الديون من المدين أو التنفيذ على أصوله أو تنفيذ ضمان ضد المدين.

خامساً: استحدث مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس لأول مرة لجان خاصة بالدائنين والتي تختص بالتصويت في الاجتماعات التي تنظم فيما يتعلق بمشروع خطة إعادة الهيكلة بالإضافة إلى اقتراح او إدخال أي تعديلات عليها. لم يشترط مشروع القانون الجديد توافر أي شروط للعضوية في لجان الدائنين، فمجرد كون الشخص دائناً يمنحه الحق في عضوية هذه اللجان. وتقسم لجان الدائنين إلى ثلاث فئات من الدائنين هي: لجنة أصحاب الديون المضمونة برهن أو امتياز ولجنة أصحاب الديون العادية ولجنة حملة الأسهم أو السندات أو الأوراق المالية الأخرى.

سادساً: يملك المدين وفق مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس أدوات مالية جديدة لإعادة الهيكلة حيث يستطيع الحصول على تمويل وقروض، بشرط إعطاء الممولين الجدد أولوية على الدائنين الآخرين أصحاب الديون القائمة وموافقة المحكمة وذلك حسب الأحوال.

سابعاً: خوّل مشروع القانون لأمين التفليسة الحق في الحصول على أي معلومات ذات صلة بأموال المدين من أي سلطات أو هيئات عامة أو مؤسسات مالية. وقد أوجب مشروع القانون حتى يكون طلب أمين التفليسة للمعلومات الخاصة بالمدين صحيحاً قانوناً أن تكون المعلومات ذات صلة بأموال المدين.

ثامناً: يخصص مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس باباً خاصاً – الباب التاسع – للإعسار المدني يحمل عنوان "إعسار الأشخاص الطبيعيين من غير التجار وإعادة هيكلة التزاماتهم وتصفية أصولهم". يتميز مشروع القانون الجديد بأنه يجمع بين فكرة سداد الدين عن طريق إعادة هيكلة الالتزامات و الإعسار وتصفية أموال المدين والابراء فيما بعد. وهكذا فإن الأشخاص الذين لديهم المقدرة على سداد ديونهم يختارون طريق إعادة الهيكلة، أما الأشخاص الذين ليس لديهم المقدرة على السداد فطريق التصفية هو الطريق الأفضل لهم.

وفي ضوء ما سبق وما تم التوصل إليه من استنتاجات، توصي هذه الدراسة بما يلي:

أولاً: نهيب بالسلطات المختصة في دولة الإمارات العربية المتحدة ضرورة الإسراع في إصدار القانون الخاص بإعادة الهيكلة المالية والإفلاس والذي يقوم على أساس مساعدة التجار والشركات التجارية على هيكلة التزاماتها المالية، وكل ذلك تجنبا للآثار السلبية لشهر الإفلاس والتي قد تلحق بالدائنين والمستخدمين العاملين في الشركات التجارية على حد السواء والاقتصاد الوطني عموماً.

ثانياً: بالإطلاع على مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس، يتضح أنه لا يزال هناك بعض القصور والثغرات. فمثلاً يلزم توضيح مصطلح ""الصعوبات الاقتصادية أو المالية الحالية أو المتوقعة" بدقة وتحديد عناصره على اعتبار أنه المعيار الجوهري في تقرير مدى استفادة التاجر أو الشركة من فرصة إعادة الهيكلة. فاستخدام مصطلح ""الصعوبات الاقتصادية أو المالية الحالية أو المتوقعة" بصيغته الحالية يشوبه بعض الغموض.

ثالثاً: لدى مناقشة موضوع لجان الدائنين التي جاء بها مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس لوحظ لدينا أن المشروع لم يحدد المدة التي يجب خلالها تشكيل لجان الدائنين. فكان من الواجب أن يفرض المشروع على المحكمة أن تشكل لجان الدائنين بأسرع وقت ممكن دون تأخير لتلعب هذه اللجان دورها المهم في إعادة الهيكلة. هذا ولم يبين مشروع القانون ما إذا كانت لجان الدائنين تضم جميع الدائنين أو يتم تشكيلها باختيار عدد معين من الدائنين. وقد قصر مشروع القانون تشكيل لجان الدائنين على مرحلة خطة إعادة الهيكلة. ولكن يفضل لو أن مشروع القانون قد نص على تشكيل لجان الدائنين منذ بدء الإجراءات سواءً بشهر الإفلاس والتصفية أو إعادة الهيكلة حيث تمنح هذه اللجان الفرصة للدائنين للتعبير عن آرائهم وأداء دور أكبر في حماية مصالحهم. هذا ولم يحدد مشروع القانون كيفية اتخاذ القرارات داخل لجان الدائنين ووقت انحلال وانتهاء مهام لجان الدائنين. ولهذا يجب على المشرع الإماراتي أن يستدرك هذه الأمور لتلافي الوقوع في خلافات قد تأخر الفصل في خطة إعادة الهيكلة.

رابعاً: تَبَيَّنَ لدى دراسة الحصول على تمويل جديد في ظل مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس أن المشرع لم يشترط توافر حسن النية لدى المدين عند طلبه الحصول على تمويل جديد. ولم ينص مشروع القانون الجديد على قيمة أو حجم التمويل. وكما لم ينص مشروع القانون الجديد على موعد سداد القرض أو التمويل الجديد، فيما إذا كان يتوجب أن يسدد مبلغ التمويل الجديد كاملاً عند انتهاء عملية إعادة الهيكلة أم يستمر حتى بعد ذلك. وعليه نقترح تعديل النصوص الخاصة بالتمويل الجديد بحيث يشترط المشرع صراحة توافر حسن النية لدى المدين ويعين آلية معينة لتحديد قيمة التمويل وتحديد موعد السداد.

خامساً: ضرورة تعديل البنود الخاصة بالحصول على معلومات المدين المالية وأعماله والتي يجب تزويدها عند الطلب "في حدود المعقول" بحيث يتم تحديد معايير واضحة لتحديد مفهوم عبارة " حدود المعقول ". ويجب على المشرع أن يحدد المدة التي يجب خلالها أن تقوم السلطة أو الهيئة العامة أو المؤسسة المالية بتزويد أمين التفليسة بالمعلومات المطلوبة، والحل الذي يجب اتباعه إذا لم تزود هذه الهيئات المعلومات المطلوبة.

سادساً: لم يفرض مشروع قانون إعادة الهيكلة المالية والإفلاس قيوداً على الأفراد الطبيعيين من غير التجار عند طلبهم شهر الإعسار منعاً لإساءة استخدام أحكام الإعسار والذي يتمثل بتقديم طلب لشهر إعسارهم وإبرائهم من دفع الديون وكأن شيئاً لم يحصل. ومن هنا فإننا نقترح أن يميز مشروع القانون بين الأفراد من حيث مستويات الدخول بحيث يجبر الأفراد من ذوي الدخل المرتفعة على اتباع اجراءات إعادة الهيكلة. ويجب النص صراحة على أن يرفق المدين كشفاً بدخله عن آخر ثمانية أشهر مثلاً للوقوف على مدى استحقاق المدين للإعسار، بالإضافة إلى تعيين حد أقصى على أصول المدين المستثناة من إجراءات إعادة الهيكلة أو التصفية. ويجب اشتراط حضور المدين دورة تدريبية أو أكثر في إدارة الأموال الشخصية أوالاستهلاك لتجنب وقوعه في الإعسار مرة أخرى.

ثامناً: وأخيراً، إلى جانب البنية التشريعية المُحكمة، يعتمد نجاح مشروع القانون إلى حد بعيد على مدى توافر بنية إدارية وقضائية واعية وحاضنة لكفاءات قادرة على تفعيل النصوص التشريعية، سواءً في مجال إعادة التنظيم المالي أو إعادة الهيكلة أو في مجال إدارة التفليسة، وقادرة على سرعة الفصل في القضايا بما يحقق العدالة وأهمية وتكلفة الوقت فيها.لهذا لابد من العمل فوراً على تأهيل واصطفاء الكوادر الإدارية والقضائية اللازمة لسلامة التطبيق.

المراجع

1. Gratzer, Karl. Insolvent, Thus a Swindler? The Insolvency Law and Imprisonment for Debt in Sweden, XIV International Economic History Congress (Helsinki 2006).

2. علي سيد قاسم، مبادئ القانون التجاري في دولة الإمارات العربية المتحدة ، دار النهضة العربية ، القاهرة، 2010.

3. علي جمال الدين، الإفلاس في قانون التجارة الجديد، دار النهضة العربية، القاهرة، 1999 .

4. قانون المعاملات التجارية لدولة الإمارات العربية المتحدة – قانون اتحادي رقم 18 لسنة 1993

5. محكمة تمييز دبي، طعن رقم 343/1997، 1998/3/28.

6. نشأت الأخرس، الصلح الواقي من الإفلاس: دراسة مقارنة في القوانين الأردنية والمصرية واللبنانية والتونسية والقانون البريطاني، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى/الإصدار الثاني، 2009.

7. Baird, Douglas G. The Hidden Virtues of Chapter 11: An Overview of the Law and Economics of Financially Distressed Firms, University of Chicago Program in Law and Economics Working Paper Number 43 (1997).

8. Committee on Bankruptcy and Corporate Reorganization, Non-Bankruptcy Alternatives to Restructurings and Asset Sales, New York City Bar Association (November 2010).

9. سعيد يوسف البستاني، أحكام الإفلاس والصلح الواقي في التشريعات العربية: النظام التقليدي والحلول الحديثة للمشروعات التجارية المتعثرة ومقدمة في مصير نظام الإفلاس وافاق تطوره، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2007.

10. خليل فيكتور تادرس, الطرق الودية والقضائية لإنقاذ المشروعات المتعثرة من الإفلاس: دراسة مقارنة على ضوء القانون الفرنسي رقم 845–2005, دار النهضة العربية للنشر, القاهرة، 2008.

11. Tabb, Charles Jordan. The History of the Bankruptcy Laws in the United States,3 American Bankruptucy Institute Law Review 5 (1995).

12. Parmar, Neil. Bankruptcy Law Reform may Boost Economy, The National (Dec. 2, 2011).

13. Boustany, Mazen UAE Insolvency Laws Exist! Available at <http://www.habibalmulla.com/Mediaresource/e8570fe6-8ae7-4238-9bd9-73991aa874ce.pdf> (July 2010).

14. دستور دولة الإمارات العربية المتحدة لسنة 1971 وتعديلاته.

15. قانون الإفلاس – قانون مركز دبي المالي العالمي رقم 3 لسنة 2009.

16. مرسوم رقم 57 لسنة 2009 بشأن تأسيس المحكمة الخاصة للبت في المطالبات والتسوية المالية لشركة موانئ دبي وفروعها.

17. Cummins, C., Malas, N. and Sleiman M. Creditors Back Dubai World Deal - Restructuring of Nearly $25 Billion in Debt to Proceed After Months of Talks, The Wall Street Journal (October 28, 2010)

18. أحمد محمود خليل، الإفلاس التجاري والإعسار المدني، منشاة المعارف، الإسكندرية، 1987.

19. Epstein, David G. and Christopher Fuller, Chapters 11 and 13 of the Bankruptcy Code--Observations on Using Case Authority from One of the Chapters in Proceedings Under the Other , 38 Vanderbilt Law Review 901 (1985).

20. Hynes, Richard M. Why (Consumer) Bankruptcy? 56 Alabama Law Review 121 (2004).

21. Anderson, Kent. The Cross-Border Insolvency Paradigm: A Defense of the Modified Universal Approach Considering the Japanese Experience, 21 University of Pennsylvania Journal of International Economic Law 679 (2000).

22. Kim, Elinor. Corporate Insolvency Law & Practice in South Korea in the Aftermath of the Asian Financial Crisis, 21 Connecticut Journal of International Law 155 (2005).

23. Athreya, Kartik. Shame as It Ever Was: Stigma and Personal Bankruptcy**,** 90 Federal Reserve Bank Richmond Economic Quarterly 1 (Spring 2004).

24. George, Lloyd D. From Orphan to Maturity: The Development of the Bankruptcy System during L. Ralph Mecham's Tenure as Director of the Administrative Office of the United States Courts, 44 American University Law Review 1491 (1995).

25. Cuevas, Carlos J. Good Faith and Chapter 11: Standard That Should Be Employed to Dismiss Bad Faith Chapter 11 Cases, 60 Tennessee Law Review 525 (1993).

26. Bragg, Steven M. Wiley GAAP: Interpretation and Application of Generally Accepted Accounting Principles 2011 (John Wiley & Sons, 2010).

27. Bernstein, Stan, Seabury, Susan H. and Jack F. Williams. Squaring Bankruptcy Valuation Practice with Daubert Demands, 16 ABI Law Review 161 (2008).

28. Pulvino, Todd C. Effects of Bankruptcy Court Protection on Asset Sales, 52 Journal of Financial Economics 151 (1999).

29. Triantis, George G. A Theory of the Regulation of Debtor-in-Possession Financing, 46 Vanderbilt Law Review 901 (1993).

30. Warren, Elizabeth. Article 9 Set Aside for Unsecured Creditors, Universal Commercial Code Bulletin (October 1, 1996).

31. Braucher, Jean. A Fresh Start for Personal Bankruptcy Reform: The Need for Simplification and A Single Portal, 55 American University Law Review, 1295 (2006).

32. Iain Ramsay, Interest Groups and the Politics of Consumer Bankruptcy Reform in Canada, 53 University of Toronto Law Journal 379,410 (2003).

دراسة تحليلية لاستراتيجيات النجاح لريادة الأعمال النسائية في المملكة العربية السعودية

Assessing Women Entrepreneurship in Saudi Arabia: Strategies for Success

* Dr. Mohammed Alshagawi

* د. محمد ناصر الشقاوي

ملخص

تواجه المشاريع الريادة بشكل عام و النسائية بشكل خاص صعوبات وتحديات متنوعة تؤثر على نموها ونجاحها واستمرارها. وتشير الدراسات أن ارتفاع معدلات التعثر والفشل في المشاريع الريادية تقف عقبة كبيرة أمام انطلاق الكثير من الرواد. وتسعى هذه الدراسة إلى دراسة العوامل التي تساهم في نجاح الرواد من سيدات الأعمال في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على الأسلوب النوعي والذي يقوم على دراسة واكتشاف الظواهر والمشاكل الاجتماعية والإنسانية وتقديم فهم أعمق للظاهرة وللسلوك الإنساني. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أهم العوامل التي تساعد على نجاح مشاريع الريادة النسائية هي الدعم العائلي والإصرار والتفان في العمل والمهارات الإدارية والتنظيمية و المعرفة والاطلاع بطبيعة العمل والعملاء.

Abstract

Saudi women comprise almost half of the population, have made significant strides in educational achievement yet remain less than 5% of the labor force. A number of challenges face Saudi women seeking employment outside the home, which have cultural roots, but in recent decades Saudi women have found a new avenue to realizing their aspirations to work outside the home: entrepreneurship. This qualitative study used in-depth interview with10 Saudi women entrepreneurs to determine the factors perceived as critical in attaining business success. The results showed that: 1) family support, 2) hard work, 3) managerial skills and good customer service, 4) business knowledge are the most factors that help Saudi women to become successful business owner.

المملكة العربية السعودية – جامعة الملك فيصل

School of Business, King Faisal University KSA

يعتبر الاهتمام بتوسيع مشاركة المرأة في الأنشطة الاقتصادية وتوفير البنية الضرورية لنجاح هذه المشاركة من أبرز القضايا التي بدأت – ولا زالت – تحظى باهتمام صانعي السياسات والحكومات في مختلف دول العالم. ولقد شهد العقدين الأخيرين جهوداً ضخمة لتشجيع وتنمية مشاركة المرأة في المشاريع الريادية مما أدى إلى تنامي ظاهرة الريادة النسائية Women Entrepreneurship، وذلك من أجل خلق الوظائف والنمو الاقتصادي وأيضاً إيماناً بالدور المحوري للريادة والذي يمكن أن تساهم به. وتؤكد الإحصائيات التفصيلية أن سيدات الأعمال يملكن 30% من المشاريع الريادية في الدول المتقدمة، في حين تساهم تلك المشاريع في الولايات المتحدة في توظيف 23 مليون فرد ويصل حجم مبيعاتها إلى 3 ترليون دولار سنوياً (Center for Women's Business Research, 2009)[1] . ولقد أبرزت الدراسات كذلك أن مشاريع الريادة النسائية شهدت توسعاً كبيراً في آسيا وأمريكا اللاتينية ودول أوربا الشرقية، حيث تمثل في أمريكا اللاتينية ودول الكاريبي قرابة 35% من مجموع المشاريع الريادية (Weeks and Seiler, 2001)[2].

أما في المملكة العربية السعودية، فلا زالت المرأة السعودية تسجل مشاركة متدنية جداً في النشاط الاقتصادي وبشكل لا يتلاءم مع حجم ما تمثله من إجمالي عدد السكان أو المستوى المبهر الذي حققته في مجال التعليم العالي، حيث تمثل نسبة النساء في السعودية 49.1% من إجمالي عدد السكان البالغ 18.7 مليون نسمة (مصلحة الإحصاءات العامة، 2010)[3] أي تمثل نصف عدد السكان تقريبا. كما تشير إحصائيات التعليم الجامعي أن النساء يمثلن 61% من إجمالي الطلبة المسجلين في الجامعات السعودية في مرحلة البكالوريوس، بينما بلغت نسبة الخريجات 68% من جملة المتخرجين في عام 2012، في حين سجلت المرأة رقماً تاريخياً في أعداد المبتعثات في الدفعة السابعة من برنامج خادم الحرمين الشريفين للابتعاث لتصل نسبة المرشحات للابتعاث إلى 58% من إجمالي المرشحين (إحصاءات وزارة التعليم العالي، 2013)[4].

هذه الإنجازات لا يوجد لها رصيد على أرض الواقع أو انعكاس في سياسات و أولويات المجتمع لإدماج هذه الطاقات الكامنة في العملية التنموية. وفي السياق ذاته يوضح التقرير الدولي للفجوة بين الجنسين لعام 2013 أن السعودية تحتل المرتبة 134 ضمن 136 دولة فيما يخص المشاركة الاقتصادية للمرأة (The Global Gender Gap Report, 2013)[5]، مما يؤكد بجلاء التهميش الكبير لقدرات المرأة في الأنشطة الاقتصادية وهذا يثير الكثير من الأسئلة المقلقة حول الخلل الكبير في المشاركة الاقتصادية بين الجنسين، ومدى توفر السياسات الموجهة للمرأة في مجال التنمية البشرية. وبالرغم من ارتفاع نسب البطالة بين الجنسين ولكن أثرها أكبر بكثير على المرأة، حيث بلغ معدل البطالة بين الجامعيات 78% ، بينما تشير بيانات وزارة العمل السعودي أن هناك أكثر من مليون و635 امرأة سعودية يبحثن عن عمل في ظل فرص عمل محدودة جداً (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2010)[6]

ومن جهة أخرى، يلمس المتابع للتحولات المجتمعية والاقتصادية في المملكة أن المرأة بدأت مؤخراً طرق أبواب مشاريع الريادة في الأعمال و اتخاذه كعالماً واسعاً وبوابة كبيرة تمكنها من المشاركة الفاعلة في النشاط الاقتصادي وتوفير فرص وظيفية ذاتية بدلاً من انتظار الوظيفة التي لاتأتي. ولكن الريادة تنطوي على درجة كبيرة من المخاطرة مع ضرورة العمل الجاد والمضني وتقديم التضحيات [8](Naldi et al., 2007) [7](Hisrich and Brush, 1986). كما تواجه المشاريع الريادية بشكل عام و النسائية بشكل خاص الكثير من المشكلات والتحديات والتي تؤثر على نموها ونجاحها واستمرارها، بعض هذه التحديات قد يكون مرجعها إلى الريادي نفسه كنقص في الخبرة والمهارة أو الاختيار غير المدروس للمشروع، وقد تكون الصعوبات لأسباب خارجية لا تخضع لسيطرة صاحب المشروع مثل غياب الدعم الحكومي أو مصادر التمويل الكافية مما يحد من إمكانات وقدرة المشاريع الريادية على النجاح. وتشير الدراسات أن ارتفاع معدلات التعثر والفشل في المشاريع الريادية تقف عقبة كبيرة أمام انطلاق الكثير من الرواد، فعلى سبيل المثال 66% من المشاريع الريادية لا تستطيع الصمود والبقاء في العمل لأكثر من عامين و 44% تواجه الفشل والخروج من السوق في الأربع سنوات الأولى من عمر المنشأة (Small Business Administration, 2007)[9].

مشكلة البحث

أظهرت العديد من الدراسات إلى ارتفاع معدلات التعثر والفشل في مشاريع الريادة النسائية مقارنة بالمشاريع التي يملكها ويديرها رواد الأعمال من الرجال. وقد كشفت هذه الدراسات في نتائجها إلى تباين في مستويات النجاح والربحية والمهارات الإدارية والتنظيمية بين المشاريع النسائية والرجالية، و أن العديد من السيدات يبدأن مشاريع الريادة بتوقعات مبالغ فيها وبتمويل غير كاف ونقص واضح في المهارات الضرورية لإدارة المشروع مما ينعكس على فرص النجاح والاستمرار (Mattis, 2004)[10] (Watson, 2003)[11] (Winn, 2004)[12]. وفي دراسة حديثة قامت بها غرفة الشرقية للتعرف على التحديات التي تقف أمام المشاريع النسائية بشرق المملكة العربية السعودية، أوضحت النتائج إلى الارتفاع الكبير في معدل تعثر مشروعات الريادة النسائية وأنه يصل إلى 80% (المطيري، 2010)[13].

ونظرا لكثرة وارتفاع معدلات الفشل والتعثر الذي تعرضت له مشاريع ريادة الأعمال النسائية رغم الزيادة الكبيرة في أعداد خريجي التعليم العالي، ورغبة المرأة في الاستقلالية وتحقيق الذات من خلال العمل، ونتيجة لما سبق فقد تمثلت مشكلة الدراسة بالبحث عن استراتيجيات وعوامل نجاح ريادة الأعمال النسائية بالمملكة العربية السعودية.

وتلقي مشكلة البحث الضوء على مشاريع الريادة النسائية الناجحة في المملكة العربية السعودية، بهدف تحديد الاستراتيجيات والعوامل والسمات والموارد المرتبطة بنجاح سيدات الأعمال في بيئة الأعمال المحلية، حتى يمكن التوصل إلى الأدوات والسبل التي تساهم في نجاح هذه المشاريع واستمراريتها وبقائها في السوق، وبالتالي الحد من معدلات التعثر والفشل للمشاريع الريادية النسائية، حيث إن التعرف على عوامل النجاح والبقاء سوف يسهم في توسيع آفاق المعرفة في مجال الريادة عند سيدات الأعمال ، وفهم متطلبات نجاح المشروع الريادي بشكل أفضل.

أهمية الدراسة وأهدافها

تأتي أهمية الدراسة نتيجة ندرة وقلة الأبحاث والدراسات العربية التي تناولت موضوع الدراسة وكمحاولة متواضعة لسد النقص الحيوي في دراسات هذا المجال ، وفي هذا الإطار دعت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الريادة في المملكة العربية السعودية بشكل عام والريادة النسائية بشكل خاص إلى ضرورة إجراء مزيد من البحوث والدراسات في هذا الجانب من أجل تعميق وزيادة فهمنا لظاهرة الريادة في البيئة المحلية [14](السهلاوي وعبد الله، 2002)،[15](Ahmad,2011).

كما تأتي الأهمية نتيجة التفوق الكبير الذي حققته المرأة السعودية في مجال التعليم العالي والذي انعكس على تنمية قدراتها ومهاراتها وعلى إثبات جدارتها وتميزها في كثير من المجالات التي تمكنت من المشاركة فيها، جعلها تبحث عن أدوار جديدة و مشاركة فاعلة في الأنشطة الاقتصادية خارج ما ألفه الناس، وأصبحت تتطلع لرسم عالمها ومشاركتها في الحياة العامة من خلال نمط جديد لم يعتده المجتمع من قبل وفي إطار القيم الاجتماعية والموروثات والتقاليد المحلية.

وتلقي أهمية الدراسة الضوء على أهمية تعثر وإخفاق العديد من مشاريع ريادة الأعمال النسائية نتيجة حداثة التجربة وقلة الخبرة والمعرفة من جانب ، و طبيعة البيئة التنافسية من جانب وغياب الدعم الحكومي والسياسات الموجهة لدعم مشاريع الريادة النسائية من جانب آخر .

وتسعى هذه الدراسة إلى معرفة عوامل نجاح الرواد من سيدات الأعمال في المملكة العربية السعودية بشكل يعمق فهمنا لمشاريع الريادة النسائية مع إمكانية دعم نجاح المشاريع المستقبلية.

وانطلاقاً من هذه الأهمية فإن هذه الدراسة تهدف إلى:

- استكشاف ومعرفة استراتيجيات النجاح التي تتبناها سيدات الأعمال الناجحات.
- إثارة الاهتمام حول موضوع الريادة النسائية في المملكة العربية السعودية
- إثراء المكتبة العربية بأبحاث حول الريادة النسائية في المملكة العربية السعودية في ظل النقص الكبير الذي تعاني منه في هذا الجانب.
- تقديم عدد من التوصيات التي يمكن أن تفيد صانعي السياسات والجهات الداعمة لمشاريع الريادة النسائية حول تعزيز وتعضيد دور هذه المشاريع مع اقتراح أفضل الاستراتيجيات التي من شأنها زيادة فرص نجاحها وبقائها واستمرارها.

أدبيات الدراسة

تناول كثير من الكتاب والباحثين تعريف الريادة وتحديد طبيعتها، وعلى الرغم من اتفاق آرائهم حول أهميتها كأداة أساسية للنمو الاقتصادي وخلق الوظائف وتنمية الإبداع والابتكار في أي مجتمع، إلا أنه لا يكاد يكون هناك إجماع على مفهوم محدد للريادة أو الريادي. ويرى بعض المفكرين أن الريادة ظاهرة تتسم بالتعقيد والتشابك وتتضمن العديد من العوامل على مستوى الفرد والمنظمة والبيئة الخارجية مما يزيد من صعوبة وضع تعريف محدد أو استخدام مدخل محدد، إذ يؤكد (Casson, 2003)[16]، أن أكبر معضلة تواجه الباحثين في مجال الريادة هي تعريف من هو الريادي و ماذا يقوم به. وفيما يلي بعض التعريفات التي استخدمها الباحثون للريادة:

يعرف (Brockhaus,1987)[17]، الريادي بأنه من يملك ويدير منشأة أعمال. ويصف (Bygrave and Zacharakis,2004) [18] ، الريادي بأنه من يقوم باستثمار فرصة من خلال تأسيس وإنشاء مشروع جديد، امأ(Orhan & Scott, 2001)[19]، فيؤكدان أن الريادي هو من يقوم بتقديم مساهمة اقتصادية من خلال خلق الوظائف. آخرون عرفوا الريادي على أنه أي شخص يقوم باستغلال فرصة لا يرغب أو لا يستطيع الآخرون استثمارها وتحويلها إلى منتجات وخدمات (Longenecker et al., 2003)[20]. ومن زاوية أخرى، يرى بعض الباحثين أن هناك محاور جوهرية وأبعاد متعددة يتمركز حولها نشاط رواد الأعمال وهي الابتكار، المخاطرة، المبادرة، البحث عن الفرص واستغلالها، توفير التمويل الكافي، طرح منتجات وخدمات جديدة للأسواق، تخصيص الموارد، تملك المشروع وإدارته (Darling and Beebe,2007) [21] (Bygrave and Hofer, 1991), [22]. ويعد Hisrich من أكثر الباحثين اهتماماً بقضايا الريادة ولم تقتصر دراساته على المجتمع الغربي بل شملت كذلك بيئات وثقافات متعددة، وها هو يقدم لنا، تعريفاً مفصلاً للريادة ويقول بأن " الريادة هي عملية إيجاد شيء مختلف وغير تقليدي وذو قيمة مع بذل كل الجهد و الوقت وتحمل المخاطرة المالية والذهنية والاجتماعية في سبيل الحصول على العائد المادي وتحقيق الذات" (Hisrich,2004)[23].

ويمكننا في هذا السياق أن نورد وصف للريادي وهو من يقوم بتأسيس مشروع جديد بروح المغامرة والمبادرة ويواجه في ذلك أشكال مختلفة من الغموض والمخاطرة. حيث أن الرواد هم أفراد يملكون القدرة على استشراف و اكتشاف الفرص وحشد ما يحتاجه المشروع الجديد من موارد مختلفة كالوقت والمال والجهد ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة لتحويل الفكرة إلى واقع ومشروع ناجح (Kuratko and Hodgetts,2008)[24].

ومن جهة أخرى وجه الباحثون والمفكرون في مجال دراسات النوع الاجتماعي انتقادات للتعاريف السابقة لتجاهل الخصائص والسمات التي تميز رواد الأعمال من السيدات عن الرجال، وبناءً عليه فإن ما سبق قد لا يقدم تعريفاً دقيقاً حينما يأتي الحديث عن المرأة. و يلاحظ أن الإطار الفكري الذي تم فيه بناء مفهوم الريادة يتبع نمطاً تقليدياً يعكس

الاهتمام بتحقيق عائد مادي مجزٍ وتكوين ثروة لصاحب المشروع، في حين أن الدراسات التي تناولت رواد الأعمال من السيدات بينت أن هدف المرأة من الريادة ينبع من ضرورات مختلفة مثل تحقيق التوازن بين العمل والأسرة (DeMartino et al, 2006)[25].

ويتعلق جانب آخر من الانتقاد بأن معظم الدراسات والنظريات في مجال الريادة ركزت على الريادي الرجل ويصعب استخدامها كانطلاقة لتحليل منشآت الريادة النسائية، بالتالي قد تقدم تلك النظريات تصوراً خاطئاً عن الأسلوب والطريقة التي تدير فيها المرأة منشأتها كون سيدات الأعمال يتبنين استراتيجيات وهياكل تنظيمية مختلفة عن الرجل (Hisrich and Brush 1984)[27] (Bird and Brush, 2002)[26]. إذاً أسس تكوين إطار لفهم الريادة النسائية لا يمكن أن يبنى على سمات وخصائص رواد الأعمال الرجال، كما لا يمكن تحليل واقع هذه الريادة أو تصور مستقبلها في ضوء المنظور الذكوري فقط.

عوامل نجاح مشاريع الريادة في الأعمال

نتناول هنا العوامل التي تساهم في تعزيز نجاح مشاريع الريادة ونموها واستدامتها، مع ضرورة التنبيه على أن هذه العوامل تختلف من فرد إلى آخر. ولقد تطرقت العديد من الدراسات لمحاولة فهم العوامل والممارسات التي تؤدي إلى نجاح رواد الأعمال.

ففي دراسة (De Carolis and Saparito,2006)[28] ، تم بحث تأثير رأس المال الاجتماعي على المدارك المعرفية للفرد من أجل تقديم فهم متعمق للريادة. ومن أهم ما توصلت له الدراسة هو حاجة رواد الأعمال للمهارات الاجتماعية التي تمكنهم من التفاعل مع الآخرين، وأن بناء رأس المال الاجتماعي يتم من خلال السمعة الجيدة و العلاقات الشخصية مع الآخرين والخبرة. فشبكة العلاقات الاجتماعية التي يمتلكها الريادي تمكنه من الوصول للزبائن المحتملين، ومصادر التمويل والمعلومات الضرورية وبالتالي تكون سبباً كبيراً في نجاحه. وفي ظل هذه الرؤية يصف بعض الباحثين بأن بناء علاقة قوية مرتكزة على المهارات الإنسانية مع الموظفين والعملاء والموردين واحدة من أهم سمات الريادي الناجح (Benzing et al., 2005)[29] [30](Ibrahim and Goodwin, 1986). كما أجريت دراسة على عينتين مختلفتين بحيث شملت الأولى شركات في قطاع التجميل والأخرى شركات تقنية وذلك من أجل قياس تأثير المهارات الاجتماعية على نجاح الرواد من سيدات الأعمال، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أنه كلما زادت مهارات رأس المال الاجتماعي لرواد الأعمال زادت نسبة نجاح المشروع. وتشمل هذه المهارات القدرة على كل من: قراءة الآخرين والتنبؤ بسلوكياتهم، ترك انطباع أولي إيجابي على الآخرين، التكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة وأخيراً القدرة على الإقناع (Baron and Markman,2003)[31].

وفي دراسة لمحددات النجاح المالي لسيدات الأعمال طبقاً لاختلافاتهم العرقية قامت كل من (Smith-Hunter and Engelhardt, 2004)[32]، باستخدام عينة بلغت 1896 سيدة أعمال في 12 مدينة أمريكية، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين الأصول العرقية لصاحبة المشروع وبين معدل النجاح. تجدر الإشارة إلى أن الدراسة لم تتطرق إلى العوامل والاستراتيجيات التي تبنتها سيدات الأعمال وأدت إلى نجاح مشاريعهن.

وحول انعكاسات رأس المال البشري كالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة على نجاح واستدامة المشاريع الريادية النسائية، أجريت العديد من الدراسات ومنها دراسة (Mengistae, 2006)[33]، والتي بينت أن ارتفاع المؤهل العلمي للريادي يساهم بشكل كبير في نجاح واستمرار المنشأة. وقد لوحظ أن زيادة سنوات التعليم بمقدار سنة واحدة يؤدي إلى تقليل معدل التعثر والاخفاق في المشاريع الريادية. هذه الدراسة جاءت موافقة للنتائج التي توصلت إليها العديد من الدراسات حول التأثير الإيجابي للمؤهل العلمي على نمو و نجاح المشروع الريادي وبقائه في السوق (Dolinsky, et al., 1993)[34]; (Robinson and Sexton,1994)[36]; (Kilpatrick and Crowley, 1999)[35].

وتشير تلك الدراسات كذلك إلى لدور المهم والمؤثر للخبرة العملية في تقليل معدلات التعثر، كما يرى (Brockhaus and Horwitz, 1986)[17]، أن أكثر الرواد عرضة للتعثر والإخفاق هم من يملكون مؤهل تعليمي بدون أية خبرة، أو أولئك اللذين لديهم خبرة جيدة مع مستوى تعليمي منخفض. وقد أشار (Scott et al., 1998)[37]، في كتابهم "تعليم رواد الأعمال من أجل بناء الثروة" إلى أن التعليم قادر وبشكل مؤثر أن يساهم في بناء الثروة الاقتصادية من خلال أولاً: تزويد المجتمع برواد أعمال ذوي مؤهلات تعليمية عالية خاصة في المشاريع التي تتطلب درجة تعليم مرتفعة، ثانياً: رفع مستوى كفاءة الرواد عن طريق تعزيز المهارات الإدارية.

وعلى الرغم من وجود بعض رواد الأعمال البارزين ، ونجاحهم على المستوى المحلي أو الدولي وهم لا يملكون أدنى مؤهلات علمية أو مؤهلات علمية محدودة ، ينبغي التأكيد على أن عالم الأعمال في القرن الحادي والعشرين وما يتسم به من تحولات وتغيرات –لا يمكن متابعتها أو التنبؤ بها– و الطبيعة التنافسية الحادة التي تميز الأسواق في عصرنا الحاضر، يفرض تحديات مختلفة تجعل التعليم ركيزة أساسية للإبداع والعطاء والنجاح في عالم الريادة.

وفي دراسات وثيقة الصلة تطرق الباحثون في مجال الريادة إلى دور الدعم الحكومي في تحقيق نجاح مشاريع الريادة وتأثيره الجوهري على نمو واستدامة تلك المشاريع. ويمكن تحقيق الدعم الحكومي من خلال توفير أدوات وقنوات التمويل المناسبة وفي ظل وجود البنية التحتية المناسبة والدعم الفني والإداري [39](Naser et al., 2009);[38](David,2004). ولا يمكن كذلك فصل الدعم الأسري عن عوامل نجاح رواد الأعمال، فبقدر ما يقدمه الأهل والأصدقاء لرائد الأعمال من دعم مالي ومعنوي وعاطفي ، تزيد فرصه للنجاح والتفوق.

تناول العديد من الباحثين في مجال الريادة كذلك الخصائص الريادية لرواد الأعمال الناجحين باعتبارها محوراً مفصلياً للتعمق في أبعاد المكونات المطلوبة لتأسيس وإدارة منشأة ريادية ناجحة. ومن أوائل الباحثين اللذين ساهموا في تأصيل ومناقشة خصائص وسمات رائد الأعمال الناجح (MCclelland, 1965)[40]، حيث أشار إلى أن أصحاب المشاريع الريادية الناجحة تكون لديهم حاجة عالية للإنجاز ويميلون إلى تجنب المهام السهلة جداً أو المعقدة لشغفهم الكبير بالإنجاز و عدم تفضيلهم لعوامل الحظ أو تحقيق النجاح مصادفة. وفي هذا الصدد تتضح العلاقة القوية بين حاجة رواد الأعمال الناجحين للإنجاز، وعدد من الخصائص السلوكية مثل: الرغبة في الابتكار، والميل إلى المخاطرة المحسوبة بدلاً من تجنب الغموض والمواقف المعقدة التي تواجههم أحياناً. كما توصل (Rotter, 1966)[41]، أن الرواد الذين يجمعون بين الدافعية المرتفعة للإنجاز والتحكم الذاتي الداخلي في الأمور internal locus of control يظهرون درجة عالية من النجاح في منشآتهم.

وقد كشف عدد آخر من الباحثين عن مجموعة من الخصائص المؤثرة في نجاح رواد الأعمال وتشمل، الابتكار وتوفر المهارات الذهنية والفنية والمرونة، والثقة بالنفس والعزيمة والمعرفة المكتسبة من الخبرة السابقة والمؤهلات التعليمية والتدريبية [43](Hodgetts and Kuratko, 1998) ;[42](Aldrich and Martinez, 2001). هذا المخزون المعرفي الذي يكتسبه الرواد من الخبرة والتعليم سوف يمكنهم من استخدامه للوصول إلى العديد من الأفكار الابتكارية واكتشاف واستغلال الفرص السوقية.

ويبين (Casson,2003)[16]، أن رائد الأعمال الناجح يتصف بالابتكار، المعرفة الواسعة بأسواق المال ومصادر التمويل، كما ينبغي أن يتمتع بالمهارات الإدارية والتسويقية. في حين أن (Hansemark, 1998)[44]، يركز على أن معيار النجاح هو قدرة الريادي على تحديد الموارد الضرورية (تقنية، مادية، بشرية) وتوظيفها بشكل يلبي احتياجات المشروع سواء الراهنة أو المستقبلية. ويذهب بعض الباحثين إلى أن حس المخاطرة وما يمكن أن يؤدي إليه من نتائج في عالم الأعمال أحد الخصائص التي تميز رواد الأعمال الناجحين ;[45](Cox and Jennings,1995)

(Nickels et al., 2005)[46]. اللافت للنظر، أن بعض الباحثين وجد أن تقبل وتحمل المخاطرة لدى المرأة أقل منه لدى الرجل خاصة في جانب الاندفاع نحو النمو والتطور، ولكن ظلت روح المخاطرة أحد السمات الواضحة التي تميز مشاريع الريادة النسائية الناجحة أيضاً حتى لو كانت بمستويات مختلفة عن الرجل (Cliff, 1998)[47]. ولعل هذا ما يميز رواد الأعمال الناجحين فهم يمتلكون المعرفة والمهارة التي تمكنهم من ملء الفراغات المبهمة ، والوصل بين النقاط الغامضة ، ومن ثم التقاط الفرص التي لا يراها الآخرون وتحويلها إلى منتجات وخدمات بجسارة ودون تردد.

وتجدر الإشارة في نهاية هذه الجزئية إلى أن معظم الدراسات التي تناولت موضوع الخصائص والسمات التي تميز رواد الأعمال الناجحين استخدمت الأسلوب الإحصائي ومن خلال التطبيق على عينات كبيرة، وقلما نجد أبحاثاً في هذا الجانب تستخدم المنهج الكلي في البحث وباستخدام أدوات جمع المعلومات المعمقة كالمقابلة الشخصية أو مجموعات التركيز أو المقابلات المعمقة، لذا يصعب الوصول إلى نتيجة واضحة وفهم عميق لماهية الخصائص التي تضمن نجاح وبقاء المشروعات الريادية.

وفي هذا الأفق يرى (Rotter, 1990)[48]، أن تلك الدراسات تجاهلت واقع البيئة التي تحيط بهؤلاء الرواد وركزت فقط على ما يملكه رواد الأعمال الناجحين من خصائص وسمات، وبناءً عليه فإن تجاهل العوامل المحيطة والمؤثرة في ملاك المشاريع الريادية الناجحة لا يمكن أن يقدم فهماً متكاملاً لمقومات النجاح في الريادة في الأعمال. ويذهب (Amet et al.,1993)[49]، إلى تأييد هذا التوجه ويقولون بأن الريادة ظاهرة بالغة في التعقيد، وأنه لا يمكن الاكتفاء بتحديد قائمة من الخصائص لنتمكن من تحديد من هو الريادي الناجح. يبدو مما سبق أن دراسة عوامل نجاح المشاريع الريادية من خلال التركيز على نقطة زمنية معينة وهي الوضع الحالي قد يقدم صورة هشة وغير مكتملة لفهم هذه العوامل. ومن هنا تبرز أهمية استخدام أدوات بحثية نوعية حتى يمكن لنا رصد المشاهد والأحداث والمواقف والتحولات التي مرت وشكلت تجربة رواد الأعمال الناجحين، وهذا ما لا يمكن لنا في معظم الأحيان رؤيته والتعرف على تفاصيله الدقيقة باستخدام الأسلوب الاحصائي فقط.

منهجية الدراسة

بناءً على العرض التفصيلي للدراسات السابقة ولتحقيق هدف الدراسة، اختار الباحث الأسلوب النوعي أو الكيفي لدراسة استراتيجيات النجاح لرواد الأعمال الناجحات في المملكة العربية السعودية حيث أن الأسلوب النوعي يقوم على دراسة واكتشاف الظواهر والمشاكل الاجتماعية والإنسانية وتقديم فهم أعمق للظاهرة وللسلوك الإنساني، من خلال قيام الباحث ببناء صورة متكاملة ومتداخلة عن طريق تحليل الكلمات ونقل رؤى تفصيلية للمشاركين في الدراسة، على أن يتم إجراء الدراسة في البيئة الطبيعية التي يتواجد بها الأفراد (Creswell, 2007)[50].

ويسعي المنهج النوعي أيضاً إلى تقديم فهم للسلوكيات البشرية المختلفة وتحليل هذه السلوكيات من خلال وجهة نظر المشاركين في البحث (Ghauri et al., 1995)[51]. وترى الزيرة إن " مسؤولية الباحث النوعي هي الوصف الدقيق والشامل لسياق الدراسة والظروف المحيطة به ، وإعطاء الآخرين الصورة الكلية والوصف الثري للحوادث" (الزيرة ، 1996:64)[52]. كما أشارت إحدى الدراسات (قنديلجي والسامرائي ،2009)[53]، أننا نسعى في الدراسات النوعية لسبر أغوار التجارب الحياتية التي يعيشها الأفراد المعنيون بالدراسة من خلال بحث مجموعات صغيرة من الأفراد. وبالتالي يكون المصدر الحقيقي والمنطقي للمعلومات حول التجربة محل الدراسة من خلال الأشخاص الذين عاشوا التجربة بتفاصيلها ومروا بالأحداث والمواقف من البداية.

ونظراً لندرة الدراسات في موضوع الريادة النسائية في العالم العربي بشكل عام وفي السعودية بشكل خاص فإن استخدام الأسلوب النوعي هو الأفضل، حيث يشير (Cresweel,2007)[50]، إلى أن الحاجة للبحث النوعي تصبح أكثر ضرورة

في حالة عدم توافر معلومات وأبحاث وافية عن موضوع الدراسة. إضافة إلى ما سبق، فإن أدبيات الريادة النسائية تشير إلى استحالة عزل الأنشطة الريادية للمرأة عن أوجه حياتها المتعددة، فخبرة المشاركة في الدراسة كامرأة وريادية تعد جزء أصيل من خطوات إجراء البحث (Carter & Rosa, 1998)[55]; (Brush, 1992)[54]، لذا يتعذر على الأسلوب الكمي والأرقام الدخول إلى أعماق التجربة الإنسانية والسلوك البشري البالغ في التعقيد (Robson, 2002)[56]. وتأسيساً على ما سبق، ونظراً لأن الهدف الأساسي للدراسة الحالية هو التعرف على استراتيجيات النجاح لرواد الأعمال الناجحات في السعودية، كان البحث النوعي أكثر مواءمة لتحقيق هذا الهدف.

مجتمع الدراسة وعينتها

يعد تحديد مفهوم النجاح في المشاريع الريادية أحد أهم الصعوبات التي تواجه الباحثين والمهتمين بهذا النوع من الدراسات، نظراً لعدم وجود تعريف متفق عليه وموحد للنجاح. حيث يركز الكثير من الباحثين على المعايير الكمية كالمبيعات والأرباح والعائد على الاستثمار ونسبة النمو وغيرها، بينما يؤكد البعض الآخر، على أن هذه المعايير لا تناسب المشاريع الريادية خاصة النسائية منها، وتنطبق بدرجة عالية على المنشآت الكبيرة (Luck, 1996)[57]، لذا يتبنى أصحاب هذا التوجه معايير غير رقمية، مثل تحقيق الرضا الذاتي أو التوازن بين العمل والمسؤوليات الأسرية. وفي دراسات أخرى ركز الباحثون على عمر المنشأة كمؤشر للنجاح، حيث ترى الهيئة الأمريكية للمنشآت الصغيرة Small Business Administration أن المنظمات التي تتجاوز الخمس سنوات تصل في الغالب إلى بر الأمان وتتجنب التعثر (SBA, 2007)[9] .

أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD فترى أن المنشأة الريادية الناجحة تلك التي تتخطى حاجز 42 شهراً دون إخفاق (Allen et al., 2007)[58]. وفي دراسات أخرى يتم وصف المنشآت الريادية بالناجحة حين يتجاوز عمر المنشأة الثلاث سنوات (Van Praag,2003)[59] (Luck,1996)[57]. ولتحقيق أهداف البحث فلقد تم استخدام التصنيف الأخير حيث اعتبرت المنشأة الريادية التي تجاوز عمرها ثلاث سنوات منشأة ناجحة، ويرى الباحث أن هذا التصنيف هو الأكثر ملائمة لطبيعة الريادة النسائية في السعودية نظراً لحداثة التجربة.

بناءً على ما سبق، فمجتمع الدراسة يتكون من ريادیات الأعمال الناجحات في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية واللاتي بدأن العمل الريادي قبل ثلاث سنوات على الأقل، وتم اختيار عينة البحث وفق أسلوب العينة القصدية purposive sample والذي يعد أفضل الأساليب لاختيار العينات في هذا النوع من البحوث، بحيث يمكن للباحث اختيار أفراد يملكون خبرة واسعة وثراء في المعلومات تمكنان من الدراسة المتعمقة لموضوع البحث (Cresweel,2007)[50].

وقد تكونت العينة من 10 من الرواد من سيدات الأعمال من خلال مساعدة ودعم وخبرة مركز سيدات الأعمال بغرفة الشرقية والذي زود الباحث بأسماء وعناوين الاتصال لعشرين سيدة أعمال تنطبق عليهن معايير البحث والتي تتلخص في أن يكون عمر المنشأة 3 سنوات على الأقل، وتعود ملكيتها وتدار من قبل المشاركة في الدراسة. وقد استطاع الباحث الحصول على موافقة 5 سيدات أعمال من تلك القائمة من خلال التواصل عن طريق البريد الإلكتروني. بعد ذلك طلب الباحث ممن أبدين الموافقة المبدئية على المشاركة في البحث اقتراح مشاركات أخريات تنطبق عليهن خصائص العينة المطلوبة في هذا البحث، وهذا ما يطلق عليه عينة كرة الثلج.

وتمكن الباحث من الحصول على موافقة خمس مشاركات أخريات ليصل العدد الإجمالي لعشر من سيدات الأعمال. وهذا ما يتوافق مع الأسلوب النوعي والذي يقوم بالدراسة المتعمقة لمجموعات صغيرة من الأفراد يتميزون كما يصفهم (Creswell,2007)[50]، بثراء المعلومات information rich عن الظاهرة محل الدراسة ويمكن أن يكون عدد مفردات الدراسة مابين1−40 مشارك. تجدر الإشارة إلى أن هذا العدد مقارب لعدد المشاركات في الدراسات المشابهة عن الريادة

النسائية في دول الخليج العربي والتي استخدمت الأسلوب النوعي في البحث (Dechant and Al-Lamky, 2005)[60]; (McElwee and Al-Riyami 2003)[62]; (Itani et al., 2011)[61].

أداة جمع البيانات

استخدم الباحث لجمع البيانات أسلوب المقابلة الشخصية المعمقة in-depth interview مع أفراد العينة، وتم إجراء جميع المقابلات في مقر عمل المشاركات باستثناء مشاركتين تم إجراء المقابلة معهن من خلال استخدام برنامج Adobe Connect، والذي يمكن الباحث من تسجيل كامل المقابلة؛ والسبب في ذلك هو تواجدهن في رحلة عمل خارجية أثناء مرحلة جمع المعلومات. و تم تحديد موعد المقابلة طبقاً للظروف المناسبة للمشاركات لأخذ الوقت الكافي لإجراء المقابلة وتجنب أي مقاطعة في حال إجراءها في أوقات يكون فيه جدول المشاركة مزدحم بأعمال أخرى.

وقد تم تسجيل جميع المقابلات الشخصية بعد أخذ موافقة المشاركات في الدراسة، وتراوح الوقت الذي استغرقتها المقابلات ما بين 50-100 دقيقة، ومن ثم تم تفريغ نصوص المقابلات من قبل الباحث وبشكل شخصي – لضمان السرية – على برنامج ورد لغرض التحليل فيما بعد. ولضمان صحة البيانات تم إرسال نصوص المقابلات لكل مشاركة عن طريق البريد الإلكتروني لمراجعتها والتأكد من دقتها وإبداء أي ملاحظات أو تغيير، وقامت جميع المشاركات بالرد والموافقة على جميع البيانات وبعدم وجود أي ملاحظات أو تعديل. ونظراً للطبيعة المحافظة للمجتمع السعودي في العلاقة بين الجنسين ومن أجل بناء جو من الثقة والراحة أثناء إجراء المقابلات، قام الباحث بالاستعانة بأحد قريباته وهي طالبة دراسات عليا بأحد جامعات الولايات المتحدة وذلك بالمشاركة في جميع المقابلات والقيام بدور التنسيق والمساعدة في طرح الأسئلة.[*]

الصدق والثبات

اختبار الصدق والثبات في البحوث النوعية يختلف بشكل جذري عن ما يتم تطبيقه من أدوات واختبارات في الأسلوب الكمي في البحوث، كما أن الأدوات التي تستخدم لقياس الصدق والثبات في البحث الكمي لا تناسب تماماً البحث النوعي، كونها مبنية على الصيغة الوضعية positivist paradigm، و التي تختلف تماماً عن البحوث النوعية إذ أنها مبنية على الصيغة التفسيرية interpretive paradigm (الزيرة، 1996)[52] ويشير كل من (Creswell,2007)[50] و (Priest,2002)[63] ، إلى أن تحقيق الصدق والثبات validity and reliability في البحوث النوعية يكون باستخدام استراتيجيات متنوعة ومنها النقل الحيادي والدقيق للمعلومات من خلال مراجعة المشاركين للبيانات member checking، وتقييم النتائج النهائية من قبل أعضاء هيئة التدريس ذوي العلاقة بموضوع البحث peer evaluation of the results وأخيراً تقديم وصف تفصيلي لمسار جمع معلومات البحث وتحليلها Audit Trail.

ولضمان تحقيق الصدق والثبات في الدراسة الحالية، فقد قام الباحث بإجرائها في البيئة الطبيعية التي تتواجد بها المشاركات في الدراسة وهو مقر العمل، وتم إعطاء الوقت الكافي لجميع المشاركات للتحدث، والإجابة عن أسئلة البحث وتقديم تجاربهن الحياتية وكان دور الباحث ومساعدته منصب على الإصغاء دون مقاطعة إلا في حالات ضيقة جداً كطرح سؤال استيضاحي عن أحد محاور النقاش. كذلك قام الباحث للتأكد من معيار الصدق بعرض تفاصيل ونصوص المقابلات على كل مشاركة لضمان نقل الآراء بشكل دقيق وسليم ودون أي تدخل من الباحث.

---

[*] مرحلة جمع المعلومات في هذه الدراسة تأتي ضمن مشروع بحثي كبير يقوم فيه الباحث بدراسة ظاهرة الريادة النسائية في المملكة العربية السعودية من جوانب مختلفة وعلى ان يتم نشر بحوث علمية متعددة في مراحل المشروع المختلفة

وهذا ما تؤكده (الزيرة 1996)[52]، حيث تقول إن تحقيق الصدق والثبات في البحث النوعي يكون بنقل ووصف ما سمعه في المقابلة أو الميدان بدقة وموضوعية وتجرد. في ذات الوقت، تم عرض النتائج على ثلاثة من أعضاء هيئة التدريس بكلية سميث بالولايات المتحدة و جامعة ماساتشوستس، أميرستوالمتخصصين في مجال الإدارة و الدراسات الشرق أوسطية والثقافة العربية والنوع الاجتماعي وممن يجيدون اللغة العربية كلغة أم أو لغة ثانية، وقد قاموا بمراجعة النتائج وإبداء ملاحظاتهم ومرئياتهم. الأداة الأخيرة التي تم استخدامها لتحقيق الصدق والثبات كانت بتقديم مسار جمع المعلومات وتحليلها بشكل تفصيلي كما هو مبين في كل من مجتمع الدراسة وعينتها وأداة جمع البيانات وتحليل المقابلات الشخصية.

تحليل المقابلات الشخصية

يرتكز دور الباحث في البحوث النوعية على اكتشاف جوهر المعاني، وتفسير وتحليل النصوص والبيانات التي تم جمعها من خلال مقابلة المشاركين في الدراسة (deMarrais and Tisdale, 2002)[64]. وقد قام الباحث بعد الانتهاء من تسجيل نصوص المقابلات بقراءة متعمقة لها لأكثر من مرة في محاولة لرسم صورة متكاملة لما تم جمعه من معلومات، بعد ذلك تم تصنيف وتبويب البيانات وإعطاءها عناوين رئيسة وفرعية وبألوان مختلفة، مستخدماً برنامجي الورد والإكسل، بحيث تبين هذه العناوين استراتيجيات النجاح التي تتبعها سيدات الأعمال. الكلمات المتكررة في جميع المقابلات أو معظمها، وترديد نفس الأفكار من المشاركات كانت وسيلة مهمة استخدمها الباحث للوصول إلى التصنيف والتبويب المطلوب في هذا النوع من البحوث.

هذا الاتجاه في التحليل ساعد الباحث بشكل كبير لاختصار الحجم الكبير لبيانات المقابلات الشخصية من خلال تفكيكها إلى إجزاء ذات معاني يسهل التعامل معها وتحليلها. المرحلة الثانية تم خلالها ترتيب وتنسيق العناوين التي تم التوصل إليها إلى أنماط وأنساق patterns وإيجاد علاقة بينها وبين الدراسات السابقة، كما تم اختصار أهم النتائج المستنبطة من التحليل في جداول لتسهيل عملية الرجوع مرة أخرى و إعادة القراءة المتعمقة.

النتائج والمناقشة

تحليل المقابلات الشخصية التي تم إجراؤها مع المشاركات في الدراسة تهدف إلى الوصول لفهم أفضل للتجربة الإنسانية والعملية لهؤلاء السيدات في عملهن الريادي، وكيف استطعن تحقيق النجاح وتجنب التعثر والإخفاق. ومن أجل الحفاظ على السرية فقد تم استبدال أسماء المشاركات بأسماء غير حقيقية وكما هو موضح في الجدول (1). وفيما يلي سيتم عرض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

عوامل واستراتيجيات النجاح

- الدعم العائلي: أوضحت نتائج المقابلات الشخصية الدور الكبير لأفراد العائلة في دعم مسيرة المشاركات الريادية. ويأخذ هذا الدعم أشكال متنوعة مثل التمويل والاهتمام بالأطفال وإنجاز المعاملات المتعلقة بالمنشأة وقد يكون أحياناً دعماً معنوياً. ولقد أكد (80%) من أفراد العينة بأن دعم الأهل والأصدقاء من أهم العوامل في مساعدتهن على النجاح. وتوضح منى ذلك حيث تقول أن

" دعم أهلي وزوجي فيما بعد كان سبب نجاحي بعد توفيق الله. ما أظن أني كنت أقدر أصل لهذي المرحلة في عملي بدون دعمهم"

أما نورا فكانت العائلة ولا زالت المصدر الأساسي للتمويل حيث تقول:

" أمي وأخواتي أعطوني التمويل اللي أحتاجه لما بدأت العمل...أيضاً لما احتجت أتوسع كانوا هم مصدر التمويل مرة أخرى بدون حاجة لقرض من البنك...بصراحة ما أعرف كيف يمكن استمر بدونهم، لدرجة أنهم ما يطالبوني أني أرجع التمويل اللي وفروه لي."

وفيما يلي بعض المقتطفات من المقابلات حول دور الأسرة في تحقيق النجاح لتلك الرياديات:

" أم زوجي تهتم بأولادي الثلاثة ...يساعد كثير كوننا نسكن معها في نفس البيت، بالتالي أقدر أتأخر في العمل وأنا مطمئنة أن فيه أحد يهتم بواجباتهم المدرسية ويساعد في تربيتهم. أيضاً زوجي يساعدني كثير ويقضي وقت مع الأطفال في فترات غيابي عن البيت" غادة

"كامرأة أجد صعوبة إني أنهي معاملاتي بنفسي وبصراحة زوجي يرفض أني أراجع الدوائر الحكومية لوحدي، في نفس الوقت ما يقصر أبداً، دائماً يراجع عني في كل مكان وينهي أوراق الإقامة والفيز للعاملات وتجديد الرخص...أحياناً أخجل إني أطلب منه القيام ببعض الأعمال لأن كل هذا على حساب شغله ووقته ويضطر يترك دوامه" رولا

أخيراً توضح عائشة الدعم الكبير الذي تجده من والدها للبقاء في العمل الريادي والاستمرار:

" أخواني الكبار وأعمامي غير راضين تماماً عن عملي وأكثر شيء يضايقهم إني أسافر للمدن القريبة جداً منا مسافة ساعة أو ساعة ونصف لإنجاز بعض الأعمال...والدي حنون كثير وطلب مني أن أعمل مدرسة وأترك المنشأة ولكن لما رفضت وقف معي وساندني...بدون وقوفه معي ممكن تركت منشأتي واتجهت للتدريس"

هذه النتيجة تتفق مع ما ذهبت إليه العديد من الدراسات السابقة والتي وجدت أن العائلة تساهم بشكل كبير في تجنيب الرياديات الإخفاق وتكون لهم أكبر داعم للنجاح من خلال توفير أشكال متنوعة من الدعم (Brush et al., 2004)[65] (Rhodes and Butler, 2004)[67] ;(Greene et al.,2003)[66]. تأثير الدعم العائلي في نجاح هؤلاء

الرياديات قد لا يكون مستغرباً إذا أخذنا في الاعتبار طبيعة المجتمع في الخليج العربي حيث ما زالت الأسرة أحد أهم محددات الهوية للفرد (Yamani, 2000)[68] ;(Itani et al.,2011)[61]، والعلاقات الأسرية فضاء الإنسان للانطلاق والبناء وتكوين الذات. وبالتالي نجد إن المشاركات في الدراسة وجدوا في العائلة الملاذ الواسع الذي يمكن أن يحتوي تلك التجارب ويقدم العون الضروري للنجاح خاصة في مرحلة التكوين والبدايات.

جدول: 1 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

الاسم	العمر	المستوى التعليمي	التخصص العلمي	الحالة الاجتماعية	عدد الموظفات	عمر المنشأة	نوع النشاط
عائشه	31	الجامعي	تقنية معلومات	غير متزوجة	12	4	تقنية معلومات
نورا	35	الجامعي	تصميم داخلي	غير متزوجة	10	6	عمارة وتصميم
ساره	56	الجامعي	التربية	متزوجة	50	26	الأزياء وصالون تجميل
غاده	35	ماجستير	التربية	متزوجة	15	5	مركز تربية خاصة
رولا	33	الجامعي	تصميم داخلي	متزوجة	8	4	عمارة وتصميم
أسماء	55	الجامعي	تقنية معلومات	متزوجة	43	23	الأزياء
لطيفه	33	الجامعي	التربية	متزوجة	8	4	تموين وخدمات تغذية
منى	35	ماجستير	إدارة أعمال	متزوجة	10	3	مقهى
ريم	56	الجامعي	التربية	متزوجة	60	22	مدرسة خاصة
ابتسام	45	الجامعي	التربية	مطلقة	20	13	تنظيم مناسبات

الإصرار والتفان في العمل

لقد اتضح من خلال نتائج الدراسة الدور المؤثر للإصرار والتفاني في العمل على النجاح والنمو، وتتردد كثيراً في ثنايا المقابلات الشخصية، ومن جميع المشاركات في الدراسة، أصداء التحدي والمثابرة وأن ساعات العمل الطويلة، وعدم قبول الفشل، والبحث عن بدائل في حال مواجهات صعوبات أو تحديات كانت عامل رئيس ومحوري للنجاح والاستمرار. البعض الآخر تعلم من التجربة و الصعوبات التي كانت في مرحلة التأسيس والسنوات الأولى للمنشأة، أن الإصرار والمثابرة هي الطريق المؤدي إلى النجاح في العمل الريادي.

أحد المشاركات تحدثت عن تجربتها وكيف استطاعت تحقيق النجاح عن طريق العمل المضني:

" أسمع كثيراً أن المرأة ما تعمل بسبب اللوائح...هذا غير صحيح، أي شيء في الحياة صعب ومن منطلق تجربتي الشخصية ما شعرت يوماً أن اللوائح تكبلني أو تخليني ما أعمل...ممكن أسمي هذا تخدير للنفس وألقي اللوم على الآخرين لأني ما عندي رغبة للتعب. أي شيء ممكن تحقيقه بس يحتاج تعب...أنا أجي المكتب قبل الموظفات و أمشي بعدهم. ما أقدر أحصل على إجازة أكثر من 10 أيام في السنة...صحيح هذا ما يرضي أمي وأخواتي لكن العمل يحتاج مجهود وإصرار...مجهودك سر نجاحك" نورا

وهنا مشاركة أخرى تصف إصرارها على النجاح:

" ما أقبل كلمة [لا يمكن] في عملي...كل شيء ممكن بمشيئة الله، أصر على الشيء واستمر في الإصرار والمحاولة ولما يقفل باب في وجهي، أبحث عن طريقة أو وسيلة أخرى تحقق اللي أحتاجه. والنجاح ما يكون بين يوم وليلة...يحتاج تعب والمحاولة أكثر من مرة" أسماء

وهناك اتفاق كبير من المشاركات بأن المرأة تواجه في العمل الريادي بيئة مليئة بالتحديات الاجتماعية والتنظيمية والمؤسسية ولكن ذلك كله لم يؤثر على إصرارهن في تحقيق النجاح و المقتطفات التالية توضح ذلك:

"أستغرب أحياناً لما أشوف بعض سيدات الأعمال تترك إدارة عملها بالكامل لمتعاقدة...العمل يحتاج متابعة واهتمام وفي عملنا بالذات التفاصيل مهمة والزبون أو الزبونة يهمهم الخدمة المتميزة و الجودة في الأكل ، وما أقدر أحقق هالشيء بدون ما أكون كل يوم في العمل وأشرف شخصياً على المطبخ وأدرب العاملات...العمل الدؤوب مع التخطيط الجيد والعلاقات مهم خصوصاً للمرأة عندنا، لأن كل شيء مصمم للرجال..." لطيفه

"السوق فيه فرص كثيرة، ومتاحة لكن للي عنده استعداد يعمل بإصرار...لما بدأت كنت أعمل 14 ساعة يومياً، الآن وبعد أكثر من 25 سنة خبرة صار عندي موظفات متميزات وأولادي الاثنين وبنتي مسئولين عن المحاسبة والتسويق، ومع ذلك كل يوم أكون في المشغل إلا إذا كنت في خارج المملكة للعمل.." ساره

وهذا ما يتفق ونتائج العديد من الدراسات التي أشارت إلى أن الإصرار والتفاني في العمل يعد أحد أهم محددات النجاح والنمو للرياديات (Adams and Sykes,2003);[7](Hisrich and Brush, (1986);[70](Maysami and Goby,1999);[69] (Fenwick, T., and Hutton, 2000)[71]. ونظراً للمسؤوليات الأسرية والالتزامات الاجتماعية المتوقعة من المرأة في المجتمع السعودي، فهذا يضع عبئاً أكبر على الرياديات لبذل جهد أكبر في إدارة منشآتهن، ويشير (Naser et al.,2009) [39] ، في هذا السياق إلى أن المرأة الريادية في العالم العربي مثقلة بالكثير من الالتزامات الأسرية وتربية الأبناء مما يؤثر وبشكل سلبي على قدرتها للتفرغ والتركيز على منشأتها مما يجعل الدعم الأسري ضرورة ملحة لتحقيق النجاح، وهذا ما أكدته المشاركات في الدراسة. تجدر الإشارة، أن المشاركات أكدوا أن الإصرار والعمل الجاد أحد مفاتيح النجاح ولكن هناك اعتقاد بضرورة أن يرتبط ذلك بالتخطيط السليم والرؤية الواضحة حتى يحقق العمل الدؤوب نتائج أفضل.

الرؤية

أوضحت نتائج الدراسة بأن (50%) من عينة الدراسة يعتقدون بأهمية وجود رؤية واضحة لطبيعة العمل، واستشراف المستقبل لتحقيق النجاح في العمل الريادي. حيث لا يمكن فصل عوامل النجاح عن تساؤلات مهمة مثل " ماهي طبيعة عملي" و " ماذا أريد أن أصبح" وهذا ما يؤكده (Hamel and Prahalad, 1994)[72]، من أن استشراف المستقبل يتطلب وجود رؤية واضحة للمنشأة. بينما نجد أن عدداً من الباحثين يرى بأن رواد الأعمال الناجحين هم من يفكرون دوماً في المستقبل وأن الرؤية التي يملكونها هي من أهم أصول المنشأة الريادية (Kearins et al., 2004)[73].

فعلى سبيل المثال، تذكر أحد المشاركات وصفاً لدور الرؤية والتخطيط في عملها:

"سيدة الأعمال الناجحة هي التي تعرف ماذا تريد أن تحقق، من أول يوم بدأت فيه فكرة إنشاء المدرسة والهدف كان واضحاً في بالي. هدفي كان ولا زال تقديم تعليم متميز لبنات المنطقة، أذكر كيف كنت محبطة من مستوى التعليم وكنت أتمنى لبناتي وقريباتي تعليم أفضل ومن هنا بدأت الفكرة واستمريت ونجحت ولله الحمد" ريم

أما ابتسام فتقول:

"وجود خطة استراتيجية مهم كثير حتى الواحدة منا تحقق النجاح. ضروري أكتب خطة تفصيلية وأحدد تواريخ، هذا يساعدنا كثير، ونكون مستعدين لأوقات الأزمات أو الأعياد لكن مهم أيضاً يكون معك موظفات عندهم خبرة ويقدرون ينفذون العمل معك"

بينما نجد أن تجربة عائشة مختلفة، بحيث كان للبرامج التدريبية دور في تعلمها مهارات ضرورية للعمل الريادي ومنها الرؤية:

"كنت في دورة تدريبية نظمها مركز سيدات الأعمال في غرفة الشرقية وسمعت لأول مرة كلمة [رؤية]، وبدأت أقرأ في الموضوع وتفتحت أكثر عن المجال هذا...ما كنت أعرف قبل ما أستأجر مكتبي الحالي أن فيه مركز سيدات أعمال في الغرفة. وفي الكلية كانت دراستي تركز أكثر على التقنية وما كان فيه مقررات عن الإدارة...قبل الدورة كنت آخذ أي مشروع طالما عندي الإمكانية الفنية و الموظفات اللي ينفذون العمل. الآن الوضع اختلف، عندي هدف واضح للمنشأة ورؤية بودي أحققها...وما يمكن أني أحقق هالشئ بدون تخطيط أو رؤية ومرة تصيبين ومرة تخطئين، هذا يضيع وقت وفلوس وأنا بحاجة لها...الآن أحلامي أكتبها على الورق وأكتب خطة تفصيلية وصار شغلنا له معنى ونأخذ مشاريع معينة ونتعامل مع شركات محددة تحقق رؤيتنا...وبعد كل فترة أراجع اللي حققناه. أعتقد أن اللي ناويه تفتح عمل خاص فيها لازم تأخذ دورات تدريبية قبل ما تبدأ"

الرؤية تحتاج إلى أن يعرفها جميع العاملين في المنشأة كما تقول أسماء:

"العاملات عندي مؤهلات ونجتمع بشكل دوري، أقول لهم رؤيتي للعمل وكيف يمكن نحققها. العمل جماعي وما أقدر أنجزه لوحدي حتى لو كانت كل التصاميم رائعة ومميزة في النهاية هم اللي سينفذون هذي التصاميم معي"

وتعكس هذه النتيجة دور الرؤية والتخطيط الجيد في تقليل معدلات التعثر والإخفاق في المنشآت الريادية وبالذات في مراحل التأسيس (Matherne, 2004)[74] ومساهمتها في التركيز على تحقيق الأهداف الموضوعة

(Hambrick and Fredrickson, 2005)[75] كما أن الريادي الناجح يمكن له تحقيق الإبداع والابتكار حين تكون لديه رؤية واضحة لما يريد تحقيقه (Kuratko, 2007)[76].

المهارات الإدارية والتنظيمية

كان حديث و نقاشات المشاركات في الدراسة يؤكد بشكل كبير حالة عدم التأكد و الصعوبة في إدارة العمل في مراحل التأسيس وبدايات عمل المنشأة لعدم وجود المهارات الإدارية الضرورية التي تضمن سير العمل بانسيابية ودون تعطل، وكان هناك توتر وقلق بسبب نقص المعرفة عن أفضل الأساليب لإدارة العمل. بل أوضحت نتائج المقابلات أن البعض كاد يتعثر ويخرج من السوق بسبب قلة أو انعدام المهارات الإدارية. و بينت نتائج المقابلات أن (80%) من أفراد العينة يرون أن بناء وتوافر مهارات العمل الإدارية والتنظيمية ساهم بشكل جوهري في تحقيق النجاح والبقاء والاستمرار. وأكدن بشكل متكرر ضرورة أن يكون هناك استعداد من خلال التدريب أو التعلم الذاتي واكتساب مهارات العمل قبل البدء الفعلي في التشغيل على اعتبار أن الإعداد الجيد واكتساب المهارات الإدارية هما مفتاح النجاح خاصة في مرحلة التأسيس.

ونصوص المقابلات التالية تعكس أهمية تلك المهارات للنجاح:

"من شهرين فقط بدأت أتعلم وأقرأ أكثر عن التسويق...قليل المراكز التي تنافسنا، ما عندنا مشكلة في المنافسين لكن صعب الوصول للناس...تحتاج جهد أكبر عشان تقنعهم بأهمية التدخل المبكر في حالة وجود مشكلة عند الطفل وإنه يحتاج تعليم خاص...فقلت ضروري أني اعمل تسويق للمركز لكن ما كنت أعرف من وين أبدأ وكيف أبدأ" غادة

" التصاميم والأزياء بالنسبة لي هواية أكثر منها عمل وأبدع فيها، لكن ما أعرف موضوع رواتب ومشتريات و متابعة بنوك ودخل ومصروف...في الأول كان شغلي صغير وكان زوجي يساعدني لكن بعد ما أصبح لنا اسم وعندي موظفات كثير الوضع اختلف... والحمد لله أولادي وبنتي تخرجوا من الجامعة ويديرون الأمور المالية و التسويقية...وقبل كم سنة أيضاً عينت موظفة في العلاقات العامة، عندي عميلات من كبار الشخصيات وأحياناً نتعامل مع الإعلام فضروري العلاقات العامة" ساره

" أشياء كثيرة تحتاج صاحبة العمل تتعلمها، شهادة الجامعة صح مهمة لكن العمل غير...اختيار العاملات ما هو سهل وفي مرات كثيرة خصوصاً في السابق اتفاجأ أن العاملات –وبشكل أكبر، السعوديات–... ما عندها خبرة أو تتعلم وبعدين تتركك. الآن تعلمت كيف اختار البنات اللي يشتغلون معي ...في المقابلة الشخصية تعرفين كثير عن المتقدمة للعمل" لطيفة

" في رأيي من الخطأ الوحدة تبدأ قبل ما تتعلم إدارة...بعد سنة تقريباً من بدايتي كنت على وشك أبيع المكتب، كل اللي في بالي أني مصممة ديكور ممتازة وبسهولة بتجيني زبائن...جاءت أوقات شعرت بالخوف أني يمكن ما أقدر أسدد قرض [اسم المنظمة غير الحكومية المقرضة] وكنت قلقة من الفشل. ضروري نتعلم كسيدات أعمال النسب و القوائم المالية وكيف تابعين عملك بشكل منظم ومن خلال سجلات، و التقنية تساعد كثير الآن...كنت أتمنى أني ما بدأت إلا بعد ما تعلمت كيف أدير مكتبي... الخطة اللي يطلبونها قبل القرض نعملها فقط عشان نحصل على القرض، لكن ما فيه تخطيط حقيقي" رولا

وتأتي هذه النتائج منسجمة مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة و التي قام بها عدد من الباحثين عن الريادة النسائية في عدد من دول الخليج العربي، حيث أشارت نتائج تلك الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين تحقيق النجاح وبين ما تملكه الرياديات من المهارات في الجوانب الإدارية والتنظيمية;(Dechant and Al–Lamky,2005)[60] (Naser et al,2009)[39];(Itani et al.,2011)[61]. ولكن ذلك قد يثير بعض التساؤلات لدى المتابع للتقدم الكبير الذي حققته المرأة السعودية في مجال التعليم العالي –كما أشرنا سابقاَ– مع الأخذ في الاعتبار أن جميع المشاركات في الدراسة ممن يحملن الشهادة الجامعية، على أنه يمكن تفسير ذلك بطبيعة النظام التعليمي في المملكة والعالم العربي، والذي تغلب عليه سمات تدني التحصيل المعرفي، وضعف القدرات التحليلية والابتكارية (تقرير التنمية الإنسانية العربية،2005)[77]. التعليم في المملكة مازال يعاني من خلل جوهري، وعدم القدرة على تخريج أفراد مؤهلين لسوق العمل ويتضح ذلك في

ارتفاع معدلات البطالة بين المتعلمين لا سيما بين الإناث. ويتزامن ضعف النظام التعليمي مع إعطاء المرأة فرص أقل بكثير مقارنة بالرجل لدراسة التخصصات العلمية والمطلوبة في سوق العمل، فنجد أن معظم المتعلمات يتركزن في التخصصات النظرية كالتربية والآداب مما يقلل من احتمالية دراستهن لمهارات العمل الإداري. ولابد أن نشير هنا كذلك إلى أن المرأة لا تملك درجة مساوية للرجل في اكتساب المعرفة من خلال التعليم العالي، فهي لا تستطيع الدراسة في بعض التخصصات كالهندسة والطب البيطري والجيولوجيا ولم يسمح لها بالدراسة في التخصصات الإدارية والتقنية إلا مع مطلع الألفية الجديدة في معظم الجامعات السعودية. اللافت أن عدداً من أفراد العينة ألمح لضعف محتوى الدورات التدريبية المقدمة لرياديات الأعمال من الجهات المختلفة مما يجعلهن يترددن في المشاركة، فلا بد إذاً أن نؤكد على الخروج بهذه الدورات من نمط الأنظمة التعليمية السائدة والمرتكزة على التلقين والاستذكار. الغرف التجارية والجهات الداعمة للريادة النسائية تحتاج إلى تبني أساليب تعليمية متطورة وتجنب إعادة واستنساخ ما يتم تعليمه في الجامعات وملاحظة أن عالم الأعمال متطور ومتغير، الأمر الذي يستوجب المراجعة الدورية لمحتوى الحقائب التدريبية وإعادة تحديد المهارات المطلوبة في ضوء ما يستجد، وعلى أن ينعكس ذلك في الدورات التدريبية المقدمة للرياديات، حتى تساهم في إكسابهن المهارات الضرورية وتحقيق الهدف من تلك الدورات بدلاً من إهدار الجهد والمال.

المعرفة والاطلاع بطبيعة العمل والعملاء

تحدثت المشاركات عن أن المعرفة بتفاصيل العمل والاطلاع المستمر على الجديد في مجال نشاط المنشأة والاحتكاك المباشر مع العملاء، يبني درجة عالية من الثقة بالنفس ويساهم في النجاح بشكل كبير. ولقد أوضح (60%) من عينة الدراسة أن المعرفة بطبيعة العمل ساعدهن على النمو والاستمرار في العمل.

وهنا بعض المشاركات يشرحن أهمية معرفة احتياجات العملاء وبناء علاقة متينة قائمة على الجانب الإنساني والمهني:

"لما تجي الزبونة عندها زواج أو مناسبة أو بعضهم يشاركون في تنظيم ندوات أو مؤتمرات، حماسي معهم كأن المناسبة لي وأتفاعل بعفوية وأسمع لهم باهتمام، أوقات أفكارهم أفضل من اللي نقدمه لهم ...صحيح أنه عمل لكن لازم الجانب الإنساني مع العميل وعشان كذا عملنا ناجح بفضل الله" ابتسام

"سواء حفلة صغيرة أو زواج أحرص أكون مع العاملين وهم يرتبون المكان...عملائنا يحبون أن صاحب العمل يكون موجود...ممكن أجلس لساعات متأخرة في موقع العمل إذا هذا يرضي العميلة، أهم شيء تكون راضية عن الخدمة اللي نقدمها لها ...ما أحب أشتغل من المكتب فقط...تواجدي في الموقع يساعدني أفهم العمل وأفهم الزبونة...عشان كذا يرجعون لنا دائماً ويرسلون زبائن جدد" لطيفة

وهنا وصف لجانب المعرفة والاطلاع كاستراتيجية للنجاح من عدد من أفراد عينة الدراسة:

" في 98 أو 99 بدأ الكلام عن الاعتماد الأكاديمي والجودة وكانت مفاهيم جديدة في تعليمنا...وصرنا نحضر مؤتمرات وحصلنا على الاعتماد من جهة عالمية...وقبل فترة بسيطة أدخلنا المنهج الدولي وعندنا الآن مراحل تعليمية باللغة الإنجليزية...طبعاً ما تقدر تدخل هذي المناهج وتبحث عن مدرسين جيدين يدرسون باللغة الإنجليزية بدون ما تكون متابع شغلك وآخر التطورات فيه" ريم

"أسافر بنفسي لأوروبا واختار الأقمشة والسيراميك ...وأحضر تقريباً كل المعارض المشهورة. حتى تنجح في عملك تحتاج تعرف تفاصيله و أحب أسوي كل شي بيدي...وكل مشروع أتدخل فيه لو ماهو 100% على الأقل 50%...عشان أفهم التفاصيل وأعرف العمل" نورا

وهذا يعكس حماس واهتمام الرياديات المشاركات في الدراسة بالدخول في تفاصيل العمل ومعرفة واقع الصناعة التي يعملون بها وفي ذات الوقت بناء جسور من الثقة والعلاقة القوية مع العملاء. ومن الواضح أن التجربة العملية والخبرة الميدانية دفعت بهؤلاء السيدات إلى الاهتمام بهذه الجوانب لدورها في النجاح والبقاء في دائرة المنافسة.

الخاتمة والتوصيات

لقد حاولنا عبر هذا البحث التعرف على استراتيجيات النجاح التي تتبناها سيدات الأعمال الناجحات، أملاً بأن تسهم التجارب الحياتية للمشاركات في الدراسة بإضاءة الطريق للرياديات الجدد للتعرف على أفضل أساليب وسبل النجاح وتجنيبهن التعثر والإخفاق. المرأة الريادية في المملكة بدأت تشارك في الحياة الاقتصادية والمشاريع الريادية النسائية بدأت تأخذ اتجاهاً تصاعدياً، لذا هناك مسؤولية مشتركة لأطراف متعددة لتعميق فهمنا عن أسباب النجاح، وكشفت نتائج تلك الدراسة أنه ينبغي على الرياديات ومن تنوي الدخول في المشاريع الريادية العمل الدؤوب والإعداد الجيد والاطلاع والمعرفة بتفاصيل العمل لتحقيق النجاح. فالريادة عملية معقدة وتتطلب كما بينت النتائج، الكثير من العمل والمخاطرة وحسن التدبير لتحقيق الأهداف والوصول لبر الأمان. وفيما يتعلق بنوعية المهارات التي ساهمت في نجاح رياديات الأعمال السعوديات، أظهرت نتائج الدراسة أهمية المهارات الإدارية والتنظيمية في تجنب التعثر والفشل، وذلك يستوجب الاهتمام بتدريب رواد الأعمال على تلك المهارات باستخدام طرق التعليم الحديثة والعصرية. وفي ضوء نتائج تلك الدراسة يمكن لنا أن نوصي بالتالي:

- بينت نتائج الدراسة أهمية الإعداد الجيد للمشروع واكتساب المهارات الإدارية والتنظيمية قبل بدء المشروع، لذا يوصي الباحث الجهات والمنظمات التي تسعى إلى دعم وتطوير بيئة الأعمال للمشاريع النسائية، بضرورة الربط بين تقديم بعض الحوافز لسيدات الأعمال والتمويل اللازم من جانب وحضور برامج تدريبية قادرة على إكسابهن المهارات الضرورية للنجاح من جانب آخر.
- أما ما توصلت إليه نتائج الدراسة حول أهمية دعم العائلة كأحد أهم عوامل نجاح رياديات الأعمال السعوديات، فإن الباحث يوصي الجهات والمنظمات التي تسعى إلى دعم وتطوير بيئة الأعمال للمشاريع النسائية بضرورة الاستخدام الجيد لحملات التسويق الاجتماعي من أجل بناء صورة ذهنية إيجابية للعمل الريادي النسائي لضمان وقوف الأسرة بأطرافها المتعددة مع الرياديات وتقديم الدعم الضروري لهن في أعمالهن. مع أهمية التأكيد في هذه الحملات على أنه لا يوجد أي تعارض بين العمل الريادي والموروث الاجتماعي خاصة أن المرأة لم تغب يوماً عن الحياة الاقتصادية ومنذ مرحلة ما قبل النفط. وربما يكون من المفيد استحضار الأمثلة العديدة التي يحفل بها التاريخ الإسلامي في الريادة النسائية كالسيدة خديجة بنت خويلد والصحابية الجليلة أم شريك. ولا يمكن إغفال دور علماء الشريعة – في مجتمع ظل الدين لعقود طويلة وما زال هو جوهر وروح وهوية الفرد– مما يحفز على استثمار العلماء أصحاب الرؤى الفقهية المستنيرة والاجتهادات المتمشية مع مستجدات الحياة كأصوات مؤثرة لها القدرة على التأثير في نسيج المجتمع في تلك الحملات.
- ويوصي الباحث كذلك بضرورة تبني مؤسسات التعليم العالي السعودية تقديم برامج تعليم ريادية عالية الجودة في جميع التخصصات وعدم قصرها فقط على كليات الإدارة.

هذه الدراسة ركزت على سيدات الأعمال الناجحات واللاتي بدأن العمل الريادي قبل ثلاث سنوات على الأقل، لذا يقترح الباحث :

1. إجراء دراسة إضافية عن الرياديات اللاتي تعرضن للتعثر وتركن العمل الريادي قبل وصول عمر المنشأة إلى ثلاث سنوات.
2. إجراء دراسات مقارنة للتعرف على أوجه اختلاف وتشابه عوامل النجاح بين الرواد من الجنسين.
3. أيضاً هناك حاجة لإجراء مزيد من الدراسات لمعرفة مدى تأثير الخصائص الديمغرافية للرواد من سيدات الأعمال كالعمر والمستوى التعليمي ودرجة التخصص العلمي والخبرة السابقة وغيرها على النجاح.

يضاف إلى ذلك أنه يمكن لصناع القرار والجهات المعنية بدعم الريادة النسائية، والقيام بأدوار عديدة للمساهمة في نجاح الرواد من سيدات الأعمال في المملكة. وطبقاً لما أوردته منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي، فإنه يتعين على الحكومات تجسيد هموم واحتياجات المرأة الريادية أثناء صياغة السياسات المتعلقة بتطوير وتشجيع بيئة أعمال المنشآت الصغيرة، حيث ما زال صناع السياسات يخططون ويرسمون بعيداً عن هموم المرأة ومشاركتها. كما ينبغي على هذه الجهات المراجعة المستمرة للسياسات الموجهة لتشجيع الريادة النسائية والتأكد من أنها تؤتي ثمارها.

ختاماً، ما زال المجتمع السعودي في موقف المتردد القلق من فتح الأبواب للمرأة للمشاركة بشكل أكبر في الحياة العامة وإدماجها في عملية التنمية، وهو تردد لا يمكن قبوله – وفي هذا الوقت بالذات – في مجتمع يحتاج إلى استغلال كل الطاقات والإمكانات بدلاً من الاعتماد غير المبرر وبشكل يفوق الوصف على العمالة الوافدة. ومن الضروري أن نتذكر أن فتح الأبواب للمرأة للحصول على أفضل تعليم في الجامعات الغربية والمحلية يجعلها ترفض أن تظل حبيسة الأدوار التقليدية ويدفعها للمطالبة بتوظيف كامل إمكاناتها في عملية التنمية الشاملة. ومع قناعتنا بأن إتاحة الفرص الكاملة والمتساوية للمرأة للمشاركة في التنمية لن تتم إلا بتغيير للبنى الفكرية والثقافية المترسخة في المجتمع والتي تميز ضد المرأة، ولكن التقدم خطوة والعودة عشرات الخطوات نحو توفير الفرص المتساوية يعطل كثيراً أي جهود تجاه هذا الأمر و يبقى أحد أهم الإشكاليات التي تحول دون تمكين المرأة.

المراجع

1. Center for Women's Business Research, 2009, The Economic Impact of Women - Owned Businesses in the United States. McLean, VA. Retrieved April 25, 2012, from http://www.nwbc.gov/sites/default/files/economicimpactstu.pdf

2. Weeks, J. R., and Seiler, D. ,2001, Women's entrepreneurship in Latin America: An exploration of current knowledge. *Inter- American Development Bank Publications.*

3. إحصاءات التعليم العالي، 2010، وزارة التعليم العالي. تمت زيارته في 28 أبريل، 2012 http://www.mohe.gov.sa/ar/Ministry/Deputy-Ministry-for-Planning-and-Information-affairs/HESC/Ehsaat/Pages/default.aspx

4. إحصاءات وزارة التعليم ، 2013

5. The Global Gender Gap Report, 2013, World Economic Forum. Retrieved January 7, 2014 from http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2013.pdf

6. وزارة الاقتصاد و التخطيط ، 2010 ، خطة التنمية التاسعة، تمت زيارته في 28 أبريل 2012 http://www.mep.gov.sa/index.jsp;jsessionid=A16D190A2BE5CF77555F2BB0BBCB38A1.beta?event=ArticleView&Article.ObjectID=79

7. Hisrich, R. D., and Brush, C. G., The woman entrepreneur : Starting, financing and managing a successful new business. Lexington Mass.; Toronto: D.C. Heath.(1986)

8. Naldi, L., Nordqvist, M., Sjöberg, K., and Wiklund, J. Entrepreneurial orientation, risk taking, and performance in family firms. *Family Business Review, 20*(1) (2007)

9. Small Business Administration, Office of Advocacy Frequently asked questions . Retrieved April 8, 2012, from.(2007) http://www.sba.gov/advo/stats/sbfaq.pdf

10. Mattis, M. C. ,Women entrepreneurs: Out from under the glass ceiling. *Women in Management Review, 19*(3). (2004)

11. Watson, J., Failure rates for female-controlled businesses: Are they any different? *Journal of Small Business Management, 41*(3). (2003)

12. Winn, J., Entrepreneurship: Not an easy path to top management for women Women in Management Review, 19(3). (2004)

13. مويضي المطيري،. 2010 ، شابات الأعمال يرصدن المعوقات الشرقية: 80 % من الشركات النسائية الصغيرة فاشلة. تمت زيارته في 30 أبريل،2012 http://www.aleqt.com/2010/02/02/article_343511.html

14. خالد عبد العزيز السهلاوي و عبد القادر محمد عبد الله ، خصائص ودوافع أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة: دراسة تطبيقية على المنشآت الخاصة في قطاعي التعليم والصحة بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل – العلوم الانسانية والادارية . العدد 3 المجلد 1 (2002)

15. Ahmad, S. Z. ,2011, Evidence of the characteristics of women entrepreneurs in the kingdom of Saudi Arabia: An empirical investigation. *International Journal of Gender and Entrepreneurship, 3*(2).

16. Casson, M., 2003, *The entrepreneur: An economic theory*. Cheltenham, UK; Northhampton, MA: Edward Elgar.

17. Brockhaus, R., Horwitz, P., 1986, The psychology of the entrepreneur. (pp.25-48) In D. Sexton, and R. Smilor (Eds.), *The art and science of entrepreneurship* (pp. 25-48). Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company.

18. Bygrave, W.D. and Zacharakis, A. (2004), The Portable MBA Entrepreneurship, John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.

19. Orhan, M., and Scott, D. ,2001, Why women enter into entrepreneurship: An explanatory model. *Women in Management Review, 16*(5), 232-247.

20. Longenecker, J., Moore, C., Petty, J., and Palich, L. ,2003, Small business management: An entrepreneurial emphasis (12th ed.) Thomson-Southwestern.

21. Darling, J. R., and Beebe, S. A., Effective entrepreneurial communication in organization development: Achievin... *Spring, 25*(1). (2007)

22. Bygrave, W. D., and Hofer, C. W. ,1991, Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, *16*(2)

23. Hisrich, R. D. ,2004, *Small business solutions: How to fix and prevent the thirteen biggest problems that derail business* McGraw-Hill Companies.

24. Kuratko, D. F., and Hodgetts, R. M. ,2008, Entrepreneurship: Theory, process, and practice South-Western Pub.

25. DeMartino, R., Barbato, R., and Jacques, P. H. ,2006, Exploring the career/achievement and personal life orientation differences between entrepreneurs and nonentrepreneurs: The impact of sex and dependents. *Journal of Small Business Management, 44*(3).

26. Bird, B., and Brush, C. ,2002, A gendered perspective on organizational creation. *Entrepreneurship: Theory & Practice, 26*(3).

27. Hisrich, R. D., and Brush, C. ,1984, The woman entrepreneur: Management skills and business problems. *Journal of Small Business Management, 22*(1).

De Carolis, D. M., and Saparito, P. ,2006, Social capital, cognition, and .28
entrepreneurial opportunities: A theoretical framework. Entrepreneurship: Theory & Practice, 30(1).

Benzing, C., Chu, H., and Bove, R., The motivation, problems, and perceived .29
success of entrepreneurs in romania. *Journal of the Academy of Business Administration, 10*(1/2). (2005)

Ibrahim, A., and Goodwin, J. R. ,1986, Perceived causes of success in small .30
business. *American Journal of Small Business, 11*(2).

Baron, R. A., and Markman, G. D. ,2003, Beyond social capital: The role of .31
entrepreneurs' social competence in their financial success. *Journal of Business Venturing, 18*(1).

Smith-Hunter, A. E., and Englhardt, W. ,2004, Determinants of economic success .32
for women entrepreneurs: An analysis across racial lines. *Journal of the Academy of Business and Economic,3 (1).*

Mengistae, T. ,2006, Competition and entrepreneurs' human capital in .33
small business longevity and growth. *Journal of Development Studies, 42*(5).

Dolinsky, A. L., Caputo, R. K., Pasumarty, K., and Quazi, H. ,1993, The effects .34
of education on business ownership: A longitudinal study of women. *Entrepreneurship Theory and Practice, 18.*

Kilpatrick, S., and Crowley, S. ,1999, *Learning and training: Enhancing small .35
business success.* National Centre for Vocational Education Research, 252 Kensington Road, Leabrook, South Australia 5068, Australia.

Robinson, P. B., and Sexton, E. A. ,1994, The effect of education and experience .36
on self-employment success. *Journal of Business Venturing, 9*(2).

Scott, M., Rosa, P., and Klandt, H. , 1998 , Educating entrepreneurs for wealth .37
creation. Brookfield: Vermont Ashgate Publishing Company.

David, B. A. ,2004, Sustaining innovation and growth: Public policy .38
support for entrepreneurship. Industry and Innovation, 11(3).

Naser, K., Mohammed, W. R., and Nuseibeh, R. ,2009, Factors that .39
affect women entrepreneurs: Evidence from an emerging economy. International Journal of Organizational Analysis, 17(3).

McClelland, D. C. ,1965, N achievement and entrepreneurship: A longitudinal .40
study Journal of Personality and Social Psychology, 1(4), 389

Rotter, J. B. , 1966 , Generalized expectancies for internal versus external .41
control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied, 80*(1)

Aldrich, H. E., and Martinez, M. A. ,2001, Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice, 25*(4). .42

Hodgetts, R. M., and Kuratko, D. F. ,1998, *Effective small business management* Dryden Press Fort Worth. .43

Hansemark, O. C. ,1998, The effects of an entrepreneurship programme on need for achievement and locus of control of reinforcement. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 4*(1). .44

Cox, C., and Jennings, R. ,1995, The foundations of success: The development and characteristics of british entrepreneurs and intrapreneurs. *Leadership & Organization Development Journal, 16*(7). .45

Nickels, W. G., McHugh, J. M., and McHugh, S. M.(2005) *Understanding business*, Boston: McGraw-Hill/Irwin. .46

Cliff, J. E. ,1998, Does one size fit all? exploring the relationship between attitudes towards growth, gender, and business size. *Journal of Business Venturing, 13*(6). .47

Rotter, J. B. ,1990, Internal versus external control of reinforcement: A case history of a variable. *American Psychologist, 45*(4). .48

Amit, R., Glosten, L., and Muller, E. ,1993, Challenges to theory development in entrepreneurship research. *Journal of Management Studies, 30*(5). .49

Creswell, J. W. ,2007, *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* Sage Publications, Inc. .50

Ghauri, G., and Gronhaug, K.Kristianslund ,1995, research methods in business studies: A practical guide. *Europe: Prentice Hall,* .51

52. زهراء عيسى ، الزيرة، ، معايير التقييم في منهج البحث النوعي دعوة للبحث عن الجذور، مستقبل التربية العربية. العدد 2 المجلد 6 (1996)

53. عامر إبراهيم قنديلجي و إيمان السامرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي، دار اليازوري ، عمان (2009)

Brush, C. G. ,1992, Research on women business owners: Past trends, a new perspective and future directions. Entrepreneurship: Theory and Practice, 16(4). .54

Carter, S., and Rosa, P. ,1998, The financing of male-and female-owned businesses. *Entrepreneurship and Regional Development, 10*. .55

Robson, C.,2002, Real world research. 2nd. *Edition.Blackwell Publishing.Malden,* .56

Luck, T. ,1996, Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small .57

business owners. *Journal Article by TK Luk; Journal of Small Business Management, 34*

.58 Allen, E., Langowitz, N., and Minniti, M, *Global entrepreneurship monitor:2006 report on women and entrepreneurship*. Babson Park, MA: Babson College. (2007)

.59 Van Praag, C. M. ,2003, Business survival and success of young small business owners *Small Business Economics, 21*(1).

.60 Dechant, K., and Lamky, A. A. ,2005, Toward an understanding of Arab women entrepreneurs in Bahrain and Oman. Journal of Developmental Entrepreneurship, 10(2).

.61 Itani, H., Sidani, Y. M., and Baalbaki, I. ,2011, United arab emirates female entrepreneurs: Motivations and frustrations. Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal, 30(5).

.62 McElwee, G., and Al-Riyami, R. ,2003, Women entrepreneurs in Oman: Some barriers to success. Career Development International, 8(7).

.63 Priest, H. ,2002, An approach to the phenomenological analysis of data. *Nurse Researcher, 10*(2.

.64 DeMarrais, K., and Tisdale, K. ,2002, What happens when researchers inquire into difficult emotions?: Reflections on studying women's anger through qualitative interviews. Educational Psychologist, 37(2).

.65 Brush, C., Carter, N., Gatewood, E., Greene, P., and Hart, M. ,2004, *Clearing the hurdles: Women building high-growth businesses* FT Press.

.66 Greene, P. G., Hart, M. M., Gatewood, E. J., Brush, C. G., and Carter, N. M. ,2003, Women entrepreneurs: Moving front and center: An overview of research and theory. *USASBE White Papers, United States Association for Small Business and Entrepreneurship,*

.67 Rhodes, C., and Butler, J. ,2004, Understanding self-perceptions of business Performance An examination of black american entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship, 9*(1).

.68 Yamani, M. ,2000, Changed identities: The challenge of the new generation in Saudi Arabia. London: Royal Institute of International Affairs.

.69 Adams, B. L., and Sykes, V. ,2003, Performance measures and profitability factors of successful African-American entrepreneurs: An exploratory study. *Journal of American Academy of Business, 2*(2).

.70 Maysami, R. C., and Goby, V. P. ,1999, Female business owners in Singapore and elsewhere: A review of studies. *Journal of Small Business Management, 37.*

.71 Fenwick, T., and Hutton, S. ,2000, Women crafting new work: The learning of

women entrepreneurs. Paper presented at the *Proceedings of the 41st Adult Education Research Conference*.

.72 Hamel, G., and Prahalad, C. K. ,1994, Competing for the future Boston, MA: Harvard Business School Press.

.73 Kearins, K., Luke, B., and Corner, P. ,2004, What constitutes successful entrepreneurship? an analysis of recent australasian awards experiences. *Journal of Management & Organization, 10*(2).

.74 Matherne, B. P. ,2004, If you fail to plan, do you plan to fail? *The Academy of Management Executive 1993-2005*.

.75 Hambrick, D. C., and Fredrickson, J. W. ,2005, Are you sure you have a strategy? *The Academy of Management Executive 1993-2005*.

.76 Kuratko, D. F. ,2007, Entrepreneurial leadership in the 21st century. *Journal of Leadership and Organizational Studies, 13*(4).

77. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي و الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2005– نحو نهوض المرأة في الوطن العربي– عمان: المكتب الإقليمي للدول العربية (2005)

الإعدام خارج الحدود والقصاص
قراءة في المرجعية الشرعية

Execution Beyond Hudud Laws and Retribution
An Investigation into Islamic-Legitimate Repertory

* Dr. Ahmed Saleh Qatran

* أ.د. أحمد صالح قطران

ملخص

إن الله تبارك وتعالى خلق الإنسان وكرمه لذاته قال تعالى:﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ ﴾ [الإسراء:70)، وعصم دمه، ولم يهدره إلا بأدلة قطعية الدلالة والثبوت، وبصورة قضائية عادلة مكتملة المراحل، وقد جعل رسول الله – صلى الله عليه وسلم– الدماء فارقة بين الإسلام وغيره، فقد قال:(لا يزال المؤمن في فسحة من دينه ما لم يصب دماً حراماً)، بمعنى أنه بعد ارتكاب جريمة القتل سيفارقه الإسلام، ومعنى الفسحة أنه يمكن أن يتوب، ويعود إلى الله، أما في حالة القتل فلا فسحة، ، وهذا يعني أن عصمة الدم لا يستهان بها، وليست محل مساومة، ولا جدال، وكل شبهة تدرأ القتل (القصاص)– ولو كانت ضعيفة– يؤخذ بها، وخير للقاضي أن يخطئ في العفو من أن يخطئ في العقوبة. وعقوبة الإعدام لا تثبت يقينًا إلا في القتل العمد قصاصًا، على اعتبار أن ذلك ملكا لأولياء الدم، ما عدا ذلك من العقوبات، فقد تسقط في أول درجة من درجات التقاضي.

وفي هذا البحث ناقش موضوعًا من الموضوعات الشائكة، وهو: عقوبة الإعدام تعزيراً ومشروعية المطالبة بإلغائها، وقد خلص البحث إلى عدد من النتائج أهمها :

1. إن النصوص اليقينية في الثبوت والدلالة غير متوفرة إلا في عقوبة الإعدام قصاصاً، وعقوبة الإعدام حرابة، ،و التمترس خلف نصوص ظنية الثبوت والدلالة، أو ظنية الثبوت؛ لإثبات أحكام الإفناء والإزهاق، يضر بالإسلام كثيراً، ويذهب بنقائها وصفائها.

2. إن عقوبة الإعدام تعزيراً استغلت من قبل الحكام الطغاة الذين استغلوا فتاوى الفقهاء للتخلص من خصومهم السياسيين والفكريين.

Abstract

The Almighty God created man and He honored him. He said in the Qur'an: [We have honored the sons of Adam] (Ch. 17; Verse 70), and He protected man's blood, and He did not distain human life without certain and unquestionable proofs and evidences during fair judicial and complete proceedings. The Messenger of Allah - peace be upon him- made the difference between Islam and other religions is the bloodshed. He said, the believer still has an opportunity in his religion to repent unless he commits bloodshed. That is after committing bloodshed crime, his religion will depart him, which means bloodshed protection is vital and considerable without compromising and dispute. Any suspicion that may remove retribution, even it is weak, should be taken into consideration. It would be better for the judge to be mistaken in pardoning than in punishing. The death penalty is not certainly confirmed except in intentional killings for the purpose of retribution, as this is the right of the relatives of the killed one. Other cases of this type of penalties fall apart in the initial process of the judiciary proceedings.

This research discusses one of the cumbersome topics, which is the death penalty for the purpose of discipline and the legality of its cancellation. The research has concluded with some findings, the main ones are:

1. The undoubted texts of proofs and evidences are available only in the case of the death penalties for the purpose of retribution and for the purpose of (hirabah) brigandage.

[البحث الفائز بالمركز الثاني في المجال الشرعي القانوني بالدورة الثلاثين لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

* جامعة الملك خالد أبها – المملكة العربية السعودية

* King Khalid University –Abha , KSA

Taking into consideration the uncertain texts of proofs and evidences or the texts of undoubted proofs to confirm the decisions of extermination and loss of human life extremely affect the fairness and purity of Islam religion.

2. The ruling tyrants have exploited the death penalty for the purpose of discipline and also exploited the (fatawas) opinions of scholars to get rid of their political and intellectual opponents.

3. The association between the penalty for the purpose of discipline and the culprit makes the legality for the discipline purpose uncontrolled and unimplemented. This legislation is an access to whims and caprices.

3.من خلال ارتباط التعزير بشخص الفاعل، فإن تشريع الإعدام تعزيراً غير منضبط، وغير ممكن التطبيق، وتشريعه يفتحُ الباب لتحكُّم الهوى.

مقدمة

إن الله تبارك وتعالى خلق الإنسان وكرمه لذاته قال تعالى:﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ ﴾ [الإسراء:70]، وعصم دمه، ولم يهدره إلا بأدلة قطعية الدلالة والثبوت، وبصورة قضائية عادلة مكتملة المراحل، وقد جعل رسول الله – صلى الله عليه وسلم– الدماء فارقة بين الإسلام وغيره، فقد قال:(لا يزال المؤمن في فسحة من دينه ما لم يصب دماً حراماً) *، بمعنى أنه بعد ارتكاب جريمة القتل سيفارقه الإسلام، ومعنى الفسحة أنه يمكن أن يتوب، ويعود إلى الله، أما في حالة القتل فلا فسحة، قال ابن حجر:(أن يضيق عليه دينه، ففيه إشعار بالوعيد على قتل المؤمن متعمداً بما يتوعد به الكافر)[1]، وفي سنن سعيد بن منصور: (فإذا سفك دمًا حرامًا نُزِع منه الحياء)[2]، وفي رواية أبي داود:(فإذا أصاب دمًا حرامًا بلح) [3]** ، وجاء عن النبي – صلى الله عليه وسلم – أنه قال:(من أعان على قتل مؤمن بشطر كلمة لقي الله عز وجل مكتوب بين عينيه آيس من رحمة الله) [4,102,103]*** ،وفي الحديث:(لَقَتْلِ مؤمن أعظم عند الله من زوال الدنيا وما فيها)[4,103]**** ، وهذا يعني أن عصمة الدم لا يستهان بها، وليست محل مساومة، ولا جدال، وكل شبهة تدرأ القتل (القصاص)– ولو كانت ضعيفة– يؤخذ بها، وخير للقاضي أن يخطئ في العفو من أن يخطئ في العقوبة؛ لذا فكل أو جل الأحكام والفتاوى المتعلقة بالدماء محل خلاف، والواجب هو التشدد في الفتوى فيها، حتى أن ابن عباس– رضي الله عنه – جاء إليه رجل يستفتي هل للقاتل توبة؟، فقال: لا، وجاء آخر وسأل السؤال نفسه، فقال: نعم ، فسئل عن هذا التناقض بين الموقفين، فقال:(رأيت في وجه الأول الشر، فخشيت أن أُجرئه، ورأيت في وجه الثاني الندم، فخشيت أن أقنطه) [5]، وهذا معناه التشدد في الفتوى، والجنوح إلى مذهب القائلين بعدم قبول توبة القاتل هو الراجح عند استهانة الناس بالدماء

والجرائم المعاقب عليها بالإعدام في الشريعة الإسلامية، والمنصوص عليها في القرآن والسنة أربعة هي:

1. القتل العمد.
2. الزنا من محصن.
3. الردة.
4. الحرابة.

---

* رواه البخاري ،كتاب الديات ، وقوا الله تعالى :﴿ ومن يقتل مؤمنا متعمدا فجزاؤه جهنم ﴾ (النساء /93)، عن بن عمر–رضي الله عنه –الجامع الصحيح المختصر ، لأبو عبدالله محمد بن اسماعيل البخاري الجعفي 102،(ت 256هـ)، دار ابن كثير ، اليمامة ، بيروت .

** رواه أبو داوود ،كتاب الفتن،باب في تعظيم قتل المؤمن، عن أبي الدرداء – رضي الله عنه –، ومعنى بلح: أثقل، أو تحمل ثقيلا أو انقطع من الإعياء انظر: لسان العرب 414/2.

*** رواه ابن ماجه كتاب الديات ،باب التغليظ في قتل مسلم ظلما،عن أبي هريره–رضي الله عنه–وقال ابن الملقن:رواه ابن ماجه والبيهقي من رواية أبي هريره بإسناد ضعيف ،خلاصة البدر المنير 261/2

****رواه ابن ماجه،كتاب تحريم الدم ،باب تعظيم الدم ، عن عبدالله بن عمرو بن العاص–رضي الله عنهما– ،وقال ابن الملقن: (رواه النسائي من رواية بريدة بإسناد صحيح) انظر: خلاصة البدر المنير 261/2

وما عدا ذلك من الجرائم، فهي محل خلاف بين الفقهاء، ومنها عقوبة الإعدام تعزيراً، وهي موضوع بحثنا، وقال ابن رجب بعد سرد حديث ابن مسعود [6,52]:(فيؤخذ منه أن قتل المسلم لا يستباح إلا بإحدى ثلاثة أنواع: ترك الدين، وإراقة الدم المحرم، وانتهاك الفرج المحرم، فهذه الأنواع الثلاثة هي التي تبيح دم المسلم دون غيرها)[7] .

ومعلوم أن قتل النفس عمدًا عقوبتها القصاص قال تعالى:﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمْ الْقِصَاصُ فِي الْقَتْلَى الْحُرُّ بِالْحُرِّ وَالْعَبْدُ بِالْعَبْدِ وَالأُنثَى بِالأُنثَى ﴾ [البقرة:178]،وهو حق خالص لأولياء الدم، قال تعالى:﴿ وَمَنْ قُتِلَ مَظْلُومًا فَقَدْ جَعَلْنَا لِوَلِيِّهِ سُلْطَانًا فَلاَ يُسْرِفْ فِي الْقَتْلِ إِنَّهُ كَانَ مَنصُورًا﴾ [الإسراء:33]، فبعد استكمال إجراءات التقاضي، و ثبوت القصاص يملك أولياء الدم واحدة من ثلاثة أشياء، إما العفو، قال تعالى:﴿فَمَنْ عُفِيَ لَهُ مِنْ أَخِيهِ شَيْءٌ فَاتِّبَاعٌ بِالْمَعْرُوفِ وَأَدَاءٌ إِلَيْهِ بِإِحْسَانٍ﴾ [البقرة:178]، وقال:رسول الله– صلى الله عليه وسلم–:(وما زاد الله عبداً بعفو إلا عزاً)[6]، أو العدول إلى الدية ،أو القصاص[8] قال صلى الله عليه وسلم: (ومن قتل له قتيل، فهو بخير النظريين: إما أن يؤدي –يعني الدية– وإما أن يقاد)[101]*.

وأما عقوبة الزاني المحصن، فشروط ثبوتها تكاد تكون تعجيزية، وهي في الحقيقة عقوبة ردعية أكثر منها تنفيذية؛ لأنه يصعب إثباتها بالشهادة، والإقرار فيها نادر جداً، ولا يتعدى إقرار طرف إلى الطرف الآخر، ولا يمكن إثباتها بغير الشهادة أو الإقرار لاحتمال الشبهة**، ولم تثبت في التاريخ الإسلامي والسوابق القضائية إلا بالإقرار، ويصح فيها الرجوع عن الإقرار[9]، ولا تنفذ إلا بعد استكمال كل درجات التقاضي، ويتم إحاطتها من كل جوانبها، وكل قرائنها، وإذا كان ثمة شبهة تطرأ عليها،كالاختلاف الجزئي في ألفاظ الشهادة، إما بوصف المكان أو الزمان، أو أي شيء قد يغير التطابق، فإنَّ الحدَّ يسقط، ويعدل القاضي فورًا إلى التعزير، وهو دون الحد، أو البراءة.

وأما عقوبة الإعدام في الردة، فالخلاف بين الفقهاء في ثبوت الإعدام فيها بَيِّنٌ؛ لكون أدلتها ظنية الثبوت، ولم يرد النص عليها في القرآن، كما ورد النص بالقصاص، وإن كان القائلون بعدم الحد فيها قلة[10]، وبعض الباحثين لم يعده في الحدود [11]، ومن قال بثبوت الإعدام في الردة قال: يندبُ أن يلقن المسقط، ويستتاب عند جمهور الفقهاء –على خلاف في مدة الاستتابة – فإن لم يتب يقتل[12,13]، وبعض الفقهاء قال:يستتاب طول العمر، وهو مذهب النخعي، فقال:(يستتاب أبدا)[14]،وقال سفيان

---

*رواه البخاري، كتاب الديات، باب من قتل له قتيل فهو بخير النظرين، ومسلم، كتاب الحج، باب تحريم مكة وصيدها وخلاها وشجرها ولقطتها إلا لمنشد على الدوام، عن أبي هريره–رضي الله عنه–واللفظ للبخاري.

** كما يقال: إنه يمكن إثباتها بفحص(DNA) أو ما يطلق عليه: الحمض النووي.

الثوري:(يستتاب أبدا، ويحبس إلى أن يتوب أو يموت)[14]، فإذا تم ذلك في كل درجات التقاضي– أي تلقينه المسقط– ثبت الحد، وإن ثبت عليه بالشهادة، وأنكر أو تأول قُبل إنكاره، أو تأوله، وتراجعه وسقط الحد[9]، وإذا رجع عن إقراره في أي وقت حتى بعد مضي مدة الاستتابة ، وقبل تنفيذ الحكم فيه قُبل تراجعه، وسقط الحد، ويلقن الشهادتين قبل تنفيذ الإعدام، فإذا تلفظ بهما سقط الحد، ولاينفذ فيه الإعدام إلا إذا طلب ذلك صراحة، بحيث يصر علنًا على ردته، ويقال له: إنك ستواجه الموت، فيقبل بذلك مختارًا.

والحرابة عقوبة الإعدام فيها لمن أخاف السبيل وقتل على رأي الجمهور[15] أما من لم يقتل فعقوبته النفي، وقد يستبدل بالسجن الرادع.

وبناءً على ما سبق، فإن عقوبة الإعدام لا تثبت يقينًا إلا في القتل العمد قصاصًا، على اعتبار أن تنفيذ عقوبة الإعدام فيه يمسك به أولياء الدم، ما عدا ذلك من العقوبات، فقد تسقط في أول درجة من درجات التقاضي.

وفي هذا البحث سنناقش موضوعًا من الموضوعات الشائكة، وهو: عقوبة الإعدام خارج الحدود القصاص أو عقوبة الإعدام تعزيراً ومشروعية المطالبة بإلغائها.

خطة البحث

نظراً لطبيعة البحث وتعدد مفرداته سيتم تقسيمه على النحو التالي:

1. المدخل المفاهيمي .
2. خصائص العقوبة التعزيرية.
3. مصادر تشريع التعزير.
4. تاريخ تشريع عقوبة الإعدام تعزيراً.
5. أنواع التعزير.
6. المذاهب في التعزير قتلاً وأدلتها ومناقشتها والترجيح.
7. السياسة الشرعية وعلاقتها بعقوبة الإعدام تعزيراً
8. الأثر المقاصدي لإلغاء عقوبة الإعدام تعزيراً.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في كونه يناقش قضية من أهم القضايا الشائكة، ويبحث في أدلتها ومستنداتها الشرعية، ويناقشها بأسلوب علمي دقيق لا ينحاز إلا إلى النص المثبت بعيدًا عن التعسف، وليٍّ أعناق النصوص، ولا يقبل فيها إلا النص قطعي الثبوت، والدلالة ،وينحاز فيما هو ظني الدلالة إلى الأصل وهي الحياة، وحفظ النفس التي هي إحدى أهم ضروريات الشريعة.

المدخل المفاهيمي

من الأمور التي تعين على إجلاء المفاهيم وتوضيح الحقائق، وبيان العلاقة بين المفردات والمواضيع، وفصل المتشابهات، وبيان أغراض البحث ومقاصده توضيح المفاهيم، أو تعريف المصطلحات؛ لأن ببيان المصطلح تتحدد وجهة الباحث، ويتحدد غرض البحث، ويتجلى المنحى الذي سينحوه البحث، وفي هذه الدراسة لدينا عدد من المصطلحات الواردة فيها، أو لها علاقة مباشرة بها، اقتضت الدراسة إيرادها لعلاقتها المفصلية بها– أقصد هنا : مصطلح السياسة الشرعية – وعليه فالمصطلحات التي سيتم تناولها في هذا المدخل هي: العقوبة، الإعدام، التعزير ،المرجعية الشرعية، السياسة الشرعية،ونبين ما تعنيه على النحو التالي:

أولاً: تعريف العقوبة

العقوبة والمعاقبة: تختص بالعذاب، والعُقْبى تختص بالثواب[16]، ومنه قوله تعالى:﴿وَإِنْ عَاقَبْتُمْ فَعَاقِبُوا بِمِثْلِ مَا عُوقِبْتُمْ بِهِ وَلَئِنْ صَبَرْتُمْ لَهُوَ خَيْرٌ لِلصَّابِرِينَ﴾ [النحل:126].

والعقوبة في الاصطلاح الفقهي الجنائي هي:(الجزاء المقرر لمصلحة الجماعة على عصيان أمر الشارع)[9]، أوهي:(جزاء وضعه الشارع للردع عن ارتكاب ما نهى عنه ،وترك ما أمر به).[17]

ونخلص من هذا:أن العقوبة جزاء يعقب جُرْمًا ارتُكِبَ من الفاعل بصرف النظر عن التكليف من عدمه، فالعقوبة تشمل المكلف وغيره، وتختلف باختلاف غايتها، ومقاصدها، ومن وقعت عليه.[9]

ثانيًا: تعريف الإعدام

الإعدام في اللغة:من العَدَمُ والعُدْمُ، والعُدُمُ: فِقدان الشيءِ وذهابه[17]، والعدَمُ ضدَّ الوجود، وأَعْدَمَ فلانٌ: افتقر، فهو معدم وعديم ،وأفقده إياه يقال:لا أعدمني الله فضلك أي: لا أذهبه عني، و المجرم نَفَّذَ فيه الجلاد حُكمَ الإعدام[18]وعَدِم فلانٌ الشَّيء، إذا فقده، وأعْدمه الله تعالى كذا، أي أفاتَه[19] (وإعدام الشيء إتلافه)[20].

والإعدام في الاصطلاح القانوني: هو إزهاق روح الآدمي المحكوم عليه وسلب حقه في الحياة، واستئصاله من المجتمع[21]،أو هو: إزهاق روح المحكوم عليه. [9]، وهو اصطلاح قانوني، ولا يطلق إلا على من صدر في حقه حكمٌ قضائي وفق إجراءات التقاضي المعروفة، والفقهاء يستخدمون مصطلح الإعدام للدلالة على الفقر المدقع،أو نفي وجود الشيء، أما الإعدام بمعنى إزهاق الروح، فيعبر عنه بمصطلح القتل قصاصًا أو حداً أو تعزيراً[22]، فإذا كان مرتدًا أو محاربًا،أو زانيًا محصنًا، فالقتل حداً،وإن كان القتل عمدًا، فيكون قصاصًا،وإذا كان ساحرًا أو زنديقًا، أو عمل عمل قوم لوط ،أو كان مفسدًا، فالقتل تعزيراً*، فيقولون:القتل الواجب، والقتل المباح [23]، وعقوبة الإعدام هي أقصى العقوبات التي ينالها الجاني على الفعل الجرمي الذي ارتكبه.

ثالثا: التعزير

التعزير في اللغة: من عزر، والعزر هو: اللوم،وعزره يعزره عزرًا و عزره رده[17]، وهو من الأضداد[8,24]، فالتعزير بمعنى الرد والمنع، والتعزير بمعنى التفخيم والتعظيم، ومنه قوله تعالى:﴿لِتُؤْمِنُوا بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ وَتُعَزِّرُوهُ وَتُوَقِّرُوهُ وَتُسَبِّحُوهُ بُكْرَةً وَأَصِيلاً﴾[الفتح:9]، والتعزير: التوقير ،والتأديب[25].

وفي الاصطلاح الفقهي: لم يرد مصطلح التعزير بالمعنى الذي قصده الفقهاء لا في القرآن، ولا في السنة، وإنما أورد المحدثون نصوصًا أطلقوا عليها النصوص الدالة على التعزير، فالإمام مسلم أورد حديث أبي بردة تحت باب: قدر أسواط التعزير[6]** ، والحديث ذاته أورده ابن حبان في باب التعزير[26].

وعلى هذا، فإن التعزير في اصطلاح الفقهاء معناه:(التأديب دون الحد)[27] أو(تأديب دون الحد على معصية لاحد فيها ولا كفارة)[28]، وهذا يعني أن التعزير وسيلة ردع غير محددة المقدار، ويرجع في تقديرها إلى سلطة القاضي التقديرية[8,29,30].

---

* على مذهب من قال بعقوبة الإعدام على تلك الأفعال.

** نص الحديث عن أبي بردة الأنصاري– – رضي الله عنه –– أنه سمع رسول الله – صلى الله عليه وسلم – يقول:(لا يجلد أحد فوق عشرة أسواط إلا في حد من حدود الله) رواه مسلم ،كتاب الحدود.

رابعًا: المرجعية الشرعية

هذا المصطلح من المصطلحات الحديثة، ولم يرد بهذا التركيب في كتب المصطلحات القديمة[31]، وهو في اللغة من المرجع، وهو العودة إلى الشيء أو الرجوع إليه أو المآل[17]، قال تعالى: ﴿ثُمَّ إِلَيَّ مَرْجِعُكُمْ فَأَحْكُمُ بَيْنَكُمْ فِيمَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ﴾[آل عمران:55]، ويستخدم في الكتابات الحديثة للدلالة على المستند، والمصدر الذي يتم الرجوع إليه، ويستخدم في الكتابات الفكرية للدلالة على الأشخاص، والهيئات التي يعول عليها في توجيه المجتمع، وإصدار الفتوى[31] ،فيقال المرجعية الإسلامية، أو المراجع، ويستخدم عند الشيعة الإمامية للدلالة على العالم والمجتهد الذي يجوز أو يجب تقليده[32]، فيقال: المرجع الشيعي علي السيستاني، أو المرجع الشيعي محمد مهدي شمس الدين [31,33].

والمفهوم الذي نقصده في هذه الدراسة للمرجعية الشرعية: النصوص من الكتاب والسنة والاجتهادات الفقهية من الصحابة أو من فقهاء التابعين، وتم الاحتجاج بها للدلالة على عقوبة الإعدام تعزيراً.

خامسا: السياسة الشرعية

في اللغة: السياسة من السوس، وهي: الرياسة، يقال: ساسهم إذا رأسهم، وساس الأمر سياسة:قام به، والجمع ساسة وسواس[17] قال الشاعر:

لقد سَوَّسْتَ أمرَ بنيك حتى تركتهم أدقَّ من الطحين[34]*

وساس زيد الأمر يسوسه : دبره وقام بأمره [35] والسياسة القيام على الشيء بما يقومه ويصلحه [36].

وفي اصطلاح الفقهاء: السياسة الشرعية بقيد(الشرعية) لا فرق فيها بين الاستخدام اللغوي والاستخدام الشرعي، فقد قال النبي– صلى الله عليه وسلم:(كانت بنو إسرائيل تسوسهم الأنبياء كلما هلك نبي خلفه نبي وإنه لا نبي بعدي[6,101]، قال الإمام النووي:(أي: يتولون أمورهم، كما تفعل الأمراء والولاة بالرعية، والسياسة القيام على الشيء بما

---

* البيت للحطيئة من قصيدة مطلعها:جزاك الله شرّاً من عجوزٍ.

يصلحه)[6]، وهذا معناه أن الاصطلاح الفقهي لا يختلف عن الاستخدام اللغوي الا بقيد الشرعية، وقد عرفها ابن عقيل الحنبلي، فقال:(السياسة ما كان فعلاً يكون معه الناس أقرب إلى الصلاح، وأبعد عن الفساد، وإن لم يضعه الرسول، ولا نزل به الوحي)[37] وقال ابن نجيم :(السياسة هي : فعل شيء من الحاكم لمصلحة يراها، وإن لم يرد بهذا الفعل دليل جزئي)[38]، وقال الشيخ عبد الوهاب خلاَّف هي:(تدبير الشؤون العامة للدولة الإسلامية بما يكفل تحقيق المصالح، ودفع المضار مما لا يتعدى حدود الشريعة وأصولها الكلية، وإن لم يتفق وأقوال الأئمة المجتهدين)[39].

ونرى أن السياسة الشرعية هي الإجراءات، والأدوات، والوسائل التي يُستعان بها على تنزيل النص على الواقع ، والاجتهاد لمواجهة الوقائع الجديدة[39,40,41]

أولاً: خصائص العقوبات التعزيرية

العقوبات التعزيرية لها خصائص تميزها عن الحدود والقصاص[42]، وهذه الخصائص تمنح القاضي المرونة، والحركة في التعامل مع الجرائم، والمخالفات التي تعرض له في مجلس القضاء، وهذه الخصائص نسرد أهمها على النحو التالي:

1. التنوع

عندما نتأمل إلى مفردات العقوبات التعزيرية نلحظ أنها متنوعة، ومتعددة، وهذا التعدد والتنوع، يجعل الانتقال من نوع إلى نوع ميزة تمنح القاضي مساحة كبيرة للتحرك والاختيار، وتعطي مرونة كبيرة في بناء نظام العقوبات من قبل المشرع [43].

2. قبول الشفاعة

الشفاعة هي طلب العفو عن المتهم ، ولا شك أنها متيسرة في العقوبات التعزيرية بخلاف الحدود التي تتعسر فيها، إذ يمكن الشفاعة في العقوبات التعزيرية قبل إصدار الحكم القضائي وبعده، ويمكن للقاضي أن يصدر عفوًا فيها،ولاسيما في المخالفات والجنح دون الجرائم الكبيرة التي يرتبط بها حق الأفراد والجماعة[29]

3. جواز الانتقال من صورة إلى أخرى

إذا كانت العقوبات التعزيرية متنوعة ومتعددة، فإن ذلك يمنح القاضي سلطة تقديرية كبيرة في مجال تعيين العقوبة أو تنويعها على المتهم، فيجوز أن تختلف العقوبة من شخص إلى آخر، ومن مكان إلى آخر، ومن زمن إلى آخر،بحيث يمكن أن يحكم على مُتَّهَمَيْن في جريمة واحدة بعقوبتين مختلفتين، فقد يحكم على أحدهما بالجلد، وعلى الآخر بالغرامة المالية، فالعقوبة التعزيرية غير ثابتة لكل جريمة، والجريمة الواحدة قد يُعاقب مرتكبها بأكثر من عقوبة بحسب الأشخاص المرتكبين لها، فقد ثبت أن عمر– رضي الله عنه – عاقب في شهادة الزور بالحبس، وعاقب بتسخيم الوجه، وعاقب بالجلد عشرة أسواط وآخر أربعين سوطًا[44]،وهذا فيه

دلالة واضحة على تنويع العقوبات التعزيرية.

4. المرونة

المرونة خاصية من خصائص العقوبات التعزيرية[8] الأكثر وضوحاً؛ لأنها تسمح للقاضي بتقليل العقوبة أو تخفيفها، وليس الإنتقال من عقوبة إلى أخرى فقط،كما يجوز فيها الزيادة والتشديد، فعلى سبيل المثال: يمكن أن يحكم القاضي على متهم بالجلد أكثر أو أقل ممَّا حكم على متهم آخر في الجريمة عينها، وكذا يمكن أن يحكم على متهم بغرامة مالية أكثر أو أقل مما حكم على متهم في الجريمة المماثلة، وهذا الأمر جعل الفقهاء يختلفون في كثير من الجرائم المعاقب عليها بالتعزير[29,45].

5. **تعلقها بالأشخاص والأماكن**

ترتبط عقوبات القصاص والحدود بالفعل ذاته، فإذا تحقق في الجريمة الواحدة الأركان والشروط المحددة تثبت العقوبة [29,45]، أما العقوبات التعزيرية، فلها ارتباط بالمكان والزمان والأشخاص، ولا ترتبط بالفعل الجالب للعقوبة، وهذا الأمر يجعلها غير مستقرة ، وتخضع لسلطة القاضي التقديرية، فتعلقها بالأشخاص يعني: أن الذي ارتكب الجرم مرة واحدة يختلف عمن تكرر منه ذلك، وأن الشخص ذو المكانة غير الشخص الذي لا مكانة له، وأن العقوبة التعزيرية في الريف قد تختلف عن المدينة، والعقوبة التعزيرية في وقت السلم قد تختلف عن وقت الحرب، وفي وقت الفتن تختلف عن وقت لا فتن فيه.

6. جواز العفو

العفو في الحدود غير ممكن بعد صدور الحكم إلا في القذف[24]،وفي القصاص يرتبط بأولياء الدم، أما العقوبة التعزيرية– ولاسيما– المخالفات منها، يجوز فيها العفو من قِبل القاضي، ويمكن أن يأخذ القاضي وعدًا وعهدًا من المخالف، ويعفو عنه، وبعبارة أخرى إجراءات العفو فيها بسيطة ومتيسرة [45,46].

7. جواز الجمع بين نوعين أو أكثر

المرونة الموجودة في العقوبات التعزيرية تمنح القاضي سلطة الجمع بين عقوبتين أو أكثر[29,44] في الجريمة الواحدة، فيمكن للقاضي أن يجمع للمجرم الواحد بين الجلد والغرامة والحبس، أو بين الغرامة والنفي، أو بين التوبيخ والمصادرة للمال، وهكذا، ولا يمكن تحديد عقوبة واحدة للجريمة؛ لأن الذي يحكم العقوبات التعزيرية ليس الفعل الجالب للعقوبة، وإنما الشخص المرتكب للجرم، والمكان والزمان الذي ارتُكِب فيه الفعل الجرمي

ثانياً: مصادر تشريع التعزير

من المعلوم أن أي حكم شرعي لابد له من مصدر يستند إليه، وهو ما يمكن أن نطلق عليه المرجعية الشرعية، وأي حكم لا مصدر له لا حجية له؛ لأن المصدر بمثابة السند الذي يستند إليه المشرع عند تشريع الحكم، والمصدر إما أن يكون من نصوص الكتاب، أومن نصوص السنة :أقوال الرسول صلى الله عليه وسلم وأفعاله وتقريراته، أومن أقوال الخلفاء الراشدين– – رضي الله

عنهم وأفعالهم التي تعد نبعاً كبيراً في باب السياسة الشرعية، أو الإجماع، أومن الأدلة العقلية، كالقياس، والمصلحة، والاستحسان، والاستصحاب، وغيرها من الأدلة المختلف فيها، على خلاف في قوة الاستدلال بين القطعية والظنية بين كافة الأدلة.

وبالنسبة للعقوبات التعزيرية – غير عقوبة الإعدام– في الفقه الإسلامي معظمها، أو جلها لها أدلتها من القرآن أومن السنة، أو منهما معاً، أو من أقوال، أو أفعال الخلفاء الراشدين – رضي الله عنهم، ولها مصادرها نذكرها على النحو التالي:

- **القران الكريم** لم ترد كلمة التعزير في القرآن بالمعنى المتناول عند الفقهاء:أي بمعنى التأديب[30] ،وإنما وردت بمعنى التعظيم، والنصرة قال تعالى:﴿لِتُؤْمِنُوا بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ وَتُعَزِّرُوهُ وَتُوَقِّرُوهُ وَتُسَبِّحُوهُ بُكْرَةً وَأَصِيلاً﴾ [الفتح:9]، غير أن الفقهاء استدلوا بآيات تدل على التأديب والعقوبة، فجعلوا منها أدلة على مشروعية التعزير ، ومن ذلك:

1. قال تعالى:﴿ وَاللاَّتِي تَخَافُونَ نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَاضْرِبُوهُنَّ فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلاَ تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلاً إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيًّا كَبِيرًا﴾ [النساء:34]، وجه الدلالة أن الوعظ والهجر والضرب من مفردات التعزير، وهو ما يدل على مشروعية القيام بتلك الأفعال[47].
2. قال تعالى:﴿وَاللاَّتِي يَأْتِينَ الْفَاحِشَةَ مِنْ نِسَائِكُمْ فَاسْتَشْهِدُوا عَلَيْهِنَّ أَرْبَعَةً مِنْكُمْ فَإِنْ شَهِدُوا فَأَمْسِكُوهُنَّ فِي الْبُيُوتِ حَتَّى يَتَوَفَّاهُنَّ الْمَوْتُ أَوْ يَجْعَلَ اللَّهُ لَهُنَّ سَبِيلاً ﴾ [النساء:15]، وجه الدلالة أن الإمساك يعني الحبس، وهو نوع من أنواع التعزيرات[30]
3. قال تعالى:﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لاَ تَقْتُلُوا الصَّيْدَ وَأَنْتُمْ حُرُمٌ وَمَنْ قَتَلَهُ مِنْكُمْ مُتَعَمِّدًا فَجَزَاءٌ مِثْلُ مَا قَتَلَ مِنْ النَّعَمِ ﴾ [المائدة:95]، فالحكم على قاتل الصيد بمثله يعد من صور التعزير.
- **السنة**

بعد البحث والاستقراء لم أعثر على نص في السنة يذكر التعزير كما اصطلح عليه الفقهاء، أي لم يقل رسول الله – صلى الله عليه وسلم–: هذا تعزيره كذا، أو يعزر بكذا، وإنما استدل الفقهاء بعدد من نصوص السنة اعتبروها دالة على التعزير نذكر بعضاً منها على النحو التالي:

1. هجر الثلاثة الذين خلفوا عن غزوة تبوك، فقد ثبت هجره لأولئك النفر الثلاثة الذين تخلفوا عن غزوة تبوك، وأمر أصحابه بهجرهم، حتى أنزل الله توبتهم قال تعالى: ﴿وَعَلَى الثَّلاَثَةِ الَّذِينَ خُلِّفُوا حَتَّى إِذَا ضَاقَتْ عَلَيْهِمْ الأَرْضُ بِمَا رَحُبَتْ وَضَاقَتْ عَلَيْهِمْ أَنفُسُهُمْ وَظَنُّوا أَنْ لاَ مَلْجَأَ مِنْ اللَّهِ إِلاَّ إِلَيْهِ ثُمَّ تَابَ عَلَيْهِمْ لِيَتُوبُوا إِنَّ اللَّهَ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ﴾ [التوبة:118]، وجه الدلالة أن الهجر والمقاطعة صورة من صور التعزير[49].
2. قال النبي– صلى الله عليه وسلم–:((لي الواجد يحل عقوبته وعرضه)) [49,101,104] ،قال سفيان : (عرضه يقول: مطلتني، وعقوبته الحبس) [1] ،وقال ابن عبد البر:(هذا عندي نحو معنى قول الله عز وجل ﴿لاَ يُحِبُّ اللَّهُ الْجَهْرَ

بِالسُّوءِ مِنْ الْقَوْلِ إِلاَّ مَنْ ظُلِمَ ﴾ [النساء:148] [50]، وهذا معناه أنه يجوز لصاحب الدين أن يشهر به ويغلظ عليه بالقول[51]

3.مر النبي – صلى الله عليه وسلم – على رجل يبيع طعامًا، فأعجبه، فأدخل يده فيه، فإذا هو بطعام مبلول، فقال النبي صلى الله عليه وسلم:(ليس منا من غشنا)[49].

وهذا النص فيه إشارة إلى التعزير بالتوبيخ[29]،وقد ورد أن رسول الله– صلى الله عليه وسلم– قال لأصحابه بعد ضرب شارب الخمر:(بكتوه،فأقبلوا عليه يقولون: ما اتقيت الله، ما خشيت الله، وما استحيت من رسول الله)[3]

1. قول النبي – صلى الله عليه وسلم– لعمر بن أبي سلمه:(سم الله يا غلام، وكل بيمينك وكل مما يليك)[6]، فالنص فيه دلالة على التعزير بالوعظ.
2. قول النبي – صلى الله عليه وسلم–:(ثم لا جلد فوق عشرة أسواط، فيما دون حد من حدود الله)[26]،هذا الحديث فيه دليل على مشروعية العقوبة التعزيرية على مادون الحدود،وهو عند ابن حبان في باب التعزير.
3. قول النبي – صلى الله عليه وسلم–:(علموا الصبي الصلاة ابن سبع سنين واضربوه عليها ابن عشر)[52] في الحديث دلالة على جواز العقوبة التعزيرية على الصبي لتركه الصلاة [53].

- **أفعال الخلفاء الراشدين**

من المعلوم أن أفعال الخلفاء الراشدين من مصادر التشريع، وميدانًا من ميادين تنزيل وتطبيق النص، وتعد من أهم السوابق القضائية،وتكتسب أهمية تشريعية كبيرة –لاسيما– في مجال السياسة الشرعية، وأهميتها تكمن في إدخالها في مصادر التشريع بنص:(عليكم بسنتي، وسنة الخلفاء الراشدين المهديين من بعدي)[52] ، وهناك أمثلة على أفعال الخلفاء الراشدين في مجال التعزير نذكر بعضا منها على النحو التالي:

1. ثبت أن أبا بكر الصديق– رضي الله عنه – قال لعمر بن الخطاب – رضي الله عنه –:(أجبار في الجاهلية خوار في الإسلام؟) * فهذا توبيخ من أبي بكر لعمر – رضي الله عنه – ، وهو نوع من التعزير[13].
2. ثبت أن عمر بن الخطاب عزر معن بن زائدة بجلده مائة، ثم حبسه، ثم نفاه لتزويره خاتم بيت المال[55]، وهذا الفعل من أمير المؤمنين عمر بن الخطاب– رضي الله عنه– من قبيل التعزير.

---

* لسان العرب ، محمد بن مكرم بن منظور المصري (ت 711 هـ) ، دار صادر ، بيروت ، ط / 1 .

3. وثبت أن عمر بن الخطاب– رضي الله عنه– عزر شاهد الزور ،فقد سخم وجهه، وجلد آخر عشرة أسواط[44]، وهذان نوعان من أنواع التعزير هما التشهير والجلد.

4. ومن المعلوم أن الحوادث متجددة والنصوص متناهية،ومن ثم ، فان الجرائم والمخالفات متجددة وفقاً لتجدد وسائل العصر، وتحتاج إلى ما يواجهها من العقوبات ولا سبيل لذلك إلا باعتماد نظرية التعزير [56]

ثالثا: تاريخ تشريع عقوبة الإعدام تعزيراً

لم أعثر على نص من القرآن–المصدر الأول للتشريع– ينص صراحة على عقوبة الإعدام تعزيراً، وكذا لم أجد في السنة– المصدر الثاني للتشريع– بأقسامها الثلاثة (قول فعل تقرير)، ولم أعثر على تطبيق واحد لعقوبة الإعدام تعزيراً في عهد رسول الله– صلى الله عليه وسلم، ولا في عهد الخلفاء الراشدين[13,44,57]، بل على العكس فقد ورد رفض أبي بكر الصديق رضي الله عنه لعقوبة الإعدام تعزيراً، وقال:(ليست لأحد بعد النبي – صلى الله عليه وسلم–) [13]، وهذا معناه أن عقوبة الإعدام تعزيراً جاءت خارج السياق التشريعي المواكب لنزول النص الذي هو محل اقتداء، وخارج نطاق السعة التي منحها النص:(عليكم بسنتي وسنة الخلفاء الراشدين المهديين من بعدي) – سبق تخريجه – وهذا يدل على أن تشريع عقوبة الإعدام تعزيراً لم يتم في عصر نزول النص، ولا في أقرب العصور لتطبيق النص(عهد الخلفاء الراشدين)، وما استدل به بعض الفقهاء من أن إعدام

القاتل بالمثل يعتبر تعزيراً غير صائب، والصواب أنه قصاص؛ لانطباق شروط القصاص عليه، كما ذهب إلى ذلك الكثير من الفقهاء، وليس فيه من التعزيز شيء [8].

ولو كانت عقوبة الإعدام تعزيراً التي شُرِّعت فيما بعد أقتصرت على المجالات التي حددها بعض الفقهاء الأوائل، كقتل الجاسوس، والسكران في الرابعة، والعامل عمل قوم لوط، والقتل بالمثقل ونحوه[58]، وغيرها من الأفعال التي استدل عليها الفقهاء بنصوص من السنة النبوية – سنذكر تلك الأدلة في مكانها – لكان الأمر هين، لكن الأمر تعدى ذلك – وتحت ذريعة درء المفسدة، والحفاظ على المصلحة ومحاربة البدعة– إلى قتل المعارضين في الفكر والسياسة، ولو كانوا لا يحملون السلاح.

ومن هنا نجزم أن عقوبة الإعدام تعزيراً تم تشريعها بعد العصر الراشدي وتُوسِع فيها – والله أعلم– للتخلص من المعارضين في الفكر والسياسة.

وكان أول قتل سياسي على هذا النحو – حسب معلوماتي– هو قتل الحسين بن علي – رضي الله عنه – سنة(61هـ) على يد جيش يزيد بن معاوية(ت64هـ)[59] ، وقد مثلت هذه الحادثة فاجعة عظيمة تركت أثرًا سيئاً في نفوس المسلمين إلى يومنا هذا، ثم توالى القتل السياسي، فقُتل عمرو بن سعيد الأشدق الأموي وهو ابن سعيد ابن العاص الأموي في دمشق سنة(69هـ) الذي قيل أنه حاول التمرد على عبد الملك بن مروان، فقتله عبد الملك بيده بعد أن استدرجه إلى القصر[60]، وقَتَلَ الحجاج

عبد الله بن الزبير – رضي الله عنه – سنة(73هـ)[60]، وقام الحجاج –أيضا– بإعدام التابعي الجليل سعيد بن جبير سنة (95هـ) [61] لعلاقته بحركة ابن الأشعث(ت83هـ)[62] وقام خالد بن عبد الله القسري (ت 125هـ)[59] بقتل الجعد ابن درهم سنة(118هـ)[63] ، ثم توالى القتل سياسة، أو قتل المعارضين السياسيين، وتوسع المتوسعون إلى حد تقشعر منه الأبدان، فقد قام العباسيون بارتكاب مجزرة في حق بني أمية ، وقام أبو جعفر المنصور(ت 158هـ) بقتل أبي مسلم الخرساني عام (137هـ) بعد استدراجه إلى المدائن[63]، ومن المعلوم أن القتل للمعارضين كان يتم دون محاكمة، أو الخضوع لإجراءات التقاضي المعروفة، حتى ولو بحدها الأدنى.

رابعًا:أنواع التعزير

لم ينص الشارع على أنواع العقوبات التعزيرية كلها، وإنما تركها لاجتهاد الأمة[46] لذلك تتنوع مفرداتها، و تتسع اتساعًا يُمَكِّنُ القاضي من الاختيار، والجمع بين مفردتين، أو أكثر؛ ليحقق العدالة المنشودة، وقد تتبعنا مفردات التعزير في كتب الفقهاء، وها هنا نذكر بعضاً منها على النحو التالي:

1. **التعزير باللوم والتوبيخ ولفت النظر**

كثير من الناس الذين يرتكبون المخالفات يُكتفى لهم بالتوبيخ والزجر واللوم[64] كأن يقال له: بلغنا عنك كذا، أو سمعنا أنك تعمل كذا، أو ما كان ينبغي لمثلك عمل هذا، وهذا نوع من أنواع التعزير في الأمور التي يمكن تصنيفها في المخالفات، وهذا النوع من التعزير قد يوقعه غير القاضي[47]،ويستخدم لفت النظر في مسار التدرج في تطبيق العقوبات الإدارية.

2. **التعزير بالتشهير**

وهو أن ينادى على المرتكب للمعصية أو الجرم بين الناس[65]، ومما يمكن أن يكون من صور التشهير اليوم التشهير في الصحافة، أو الإذاعة أو التلفاز، ومن أمثلة ذلك–أيضاً– قيام بعض المحاكم بالإعلان في الصحافة أن فلانًا من الناس ليس له الصلاحية في تعامل معين، فلا يتم التعامل معه، أو يتم إعلان الحكم الصادر في حق فلان من الناس عبر وسائل الإعلام ، ومما يدخل في هذا النوع التعزير بالدرداح*، فقد روي أن عمر بن الخطاب–رضي الله عنه– سخم وجه شاهد الزور وطاف به في المدينة[44]، وهذا معناه أنه يمكن التعزير بوضع لون أسود أو أحمر،أو أي لون

---

* الدرداح: حركة تعزيرية كان يقوم بها نظام الإمامة في اليمن، حيث كان يؤخذ مرتكب المخالفة، ويطاف به في الشوارع مع ذكر فعلته،وكان الإمام يستخدم هذا الأسلوب مع معارضيه.

يشير إلى أن الشخص الملطخ به قد ارتكب جرمًا استحق بذلك التشويه، وهو نوع من أنواع التشهير.

3. التعزير بالنفي

التعزير بالنفي أو التغريب[66] من العقوبات الممكنة،التي يصلح اختيارها لردع الكثير من المجرمين، وهو ما يعني إبعاد المجرم عن بيئته، وعن وطنه[67]، وقد ورد عن النبي– صلى الله عليه وسلم– عن ابن عباس:(ثم لعن النبي صلى الله عليه وسلم المخنثين من الرجال والمترجلات من النساء، وقال أخرجوهم من بيوتكم وأخرج فلاناً وأخرج عمر فلاناً)[101] قال ابن حجر:(وفي هذه الأحاديث مشروعية إخراج كل من يحصل به التأذي للناس عن مكانه إلى أن يرجع عن ذلك أو يتوب)[1].

4. التعزير بالضرب

يتنوع التعزير بالضرب إلى أنواع كثيرة، ويمكن تقسيمه باعتبار الأداة المستخدمة، وباعتبار مكان الضرب وعلانيته. فباعتبار الأداة المستخدمة في الضرب هناك: الضرب بالكف ¯ الصفع وضرب القفا– والضرب بالعصا، والضرب بالسوط، والضرب بالحذاء، والضرب بجريد النخل، والضرب بطرف الثوب ، والضرب بالسواك.

أما باعتبار العلنية ومكان الضرب، فهناك، الضرب أمام الجموع، والضرب المنفرد.

5. التعزير بالحبس

الحبس والسجن لفظان لمعنى واحد، وهي: عقوبة يقضيها المحكوم عليه في مكان أعد لذلك [68]، وكذا يطلق على المكان الذي يقضي فيه المحكوم العقوبة[69]، ويمكن تقسيم الحبس باعتبارات متعددة على النحو التالي:

- باعتبار الأعمال المصاحبة: حبس عادي ، حبس مع الإشغال الشاقة.
- باعتبار الإفراد والجمع: حبس جماعي على هيئة عنابر، وحبس منفرد على هيئة زنازين منفردة.
- باعتبار الحجز أو الإصلاح: الحبس العادي، وهو عبارة عن مكان حجز يحجز فيه المحكوم عليه دون أن يمارس أي نوع من النشاط،وهناك حبس إصلاحي، أو ما يسمى بالإصلاحية، وفيه يمارس السجين عددًا من الأنشطة بحسب ميوله ورغبته ،مثل:النجارة، والخياطة، والحياكة، وغيرها من المهن التي يمكن للمحكوم عليه أن يمارسها ويخرج من السجن بصنعة، أو تسهم في إصلاحه وإخراجه للمجتمع عنصرًا فاعلاً ونافعًا[70]، وجدير بالتنبيه أنه يمكن أن يبقى المحكوم عليه بالسجين في سجنه حتى الموت، إذا كانت الجريمة المرتكبة منه تستحق ذلك[68].
- وباعتبار المؤقت والمستمر:حبس احتياطي أو تحفظي، وهو: الحبس أثناء التحقيق أو أثناء إجراءات التقاضي [71]، وحبس دائم وهو: بعد صدور الحكم القضائي.

6. التعزير بالمال

المال من أقرب المقربين إلى نفس الإنسان والمساس به يؤلم كثيرًا، ويدخل صاحبه في دوامة، وقد وصف الإنسان عمومًا بحبه للمال، قال تعالى: ﴿وَتُحِبُّونَ الْمَالَ حُبًّا جَمًّا﴾ [الفجر:20]، فإذا كان الإنسان هلعًا وطالبًا للمال بشدة

وبخيلاً، فإن علاقته بالمال تكون أشد تماسكًا، وأي عمل يصب في خانة حرمانه من المال، أو يؤدي إلى استقطاع جزء من ماله سيشكل عقوبة شديدة عليه؛ لذلك، فالتعزير بالمال من الصور المعمول بها في جميع أنظمة العالم ، وهو من أقدم العقوبات التي عرفها الإنسان، والفقه الإسلامي لم يهمل ذلك.

ويتنوع التعزير بالمال[72] إلى أنواع مثل:إتلاف أدوات الجريمة – مثل إتلاف أدوات صناعة الخمر وبيعه – والغرامة التي تدفع نتيجة المخالفة، والاستقطاع من المخصصات المالية عند المخالفة، والغرامة المستحقة عن تأخر التنفيذ، أو ما يطلق عليه الشرط الجزائي[73]، وكذا مصادرة المال[29]، ومن ذلك تعزير مانع الزكاة، أو مخفيها بقصد غلها[45].

7. التعزير بالفصل من الوظيفة

لا شك أن التعزير بالفصل من الوظيفة، أو الإبعاد من النظارة من العقوبات التعزيرية الرادعة، فمرتكب الجرم عندما يشعر أنه سيبعد عن الوظيفة، فإنه يعمل لتصرفه ألف حساب، وبذلك يتحقق الردع، وهذا النوع من العقوبات كان يعمل بها رسول الله– صلى الله عليه وسلم– والخلفاء الراشدون من بعده، فالعزل من العمل، أو الإمارة من العقوبات التعزيرية المشهورة[74].

8. التعزير بالحرمان من الحقوق المدنية والسياسية(تقييد الحرية)

للإنسان مجموعة من الحقوق المعنوية التي تكوِّن شخصيته المدنية والسياسية، فعند ما يرتكب مخالفةً ما، فإنه يتعرض لعقوبة الحرمان من الحقوق المدنية أو السياسية، ومن العقوبات المدنية الحجر والحرمان من الميراث والوصية وتقييد التصرفات في المال، ورفض قبول الشهادة، ومن الحرمان من الحقوق السياسية الحرمان من الترشيح والترشح [74]

9. التعزير بالفراق العائلي

من الحقوق التي يتمتع بها الإنسان حقه في الزواج، وتكوين أسرة، وحرمانه من ذلك عقوبة له، فإن كان قد ارتكب ما يسوغ حرمانه من ذلك يكون بذلك قد تعرض لعقوبة تعزيرية[44]، وأبرز مثال الإخلال بمقتضى عقد الزوجية، فإنه مدعاة لفسخ العقد بين الطرفين.

10. التعزير بالهجر

الهجر من الأمور التي تؤثر على سلوك الإنسان سلبًا أو إيجابًا، ولهذا حذر الرسول– صلى الله عليه وسلم– من الهجر، فقال:(لا يحل لمسلم أن يهجر أخاه فوق ثلاث)[101] ، وعند ابن عبد البر أن هذا الحديث عام مخصوص بحديث الثلاثة الذين خلفوا،فقال:(وفي حديث كعب دليل على أنه جائز أن يهجر المرء أخاه إذا بدت له منه بدعة، أو فاحشة يرجو أن يكون هجرانه تأديباً له، وزجراً عنها)[50] ، فيكون الهجر من العقوبات التي تسهم في تعديل السلوك، وهو ما يقال :في

هجر أهل المعاصي حتى يقلعون عن معاصيهم [48,56]

خامسا:المذاهب في التعزير قتلا وأدلتها ومناقشتها

الأصل أن التعزير لا يصل إلى عقوبة الإعدام، وهذا الأصل محل اتفاق لدى جميع الفقهاء[65] فلم يقل أحد من الفقهاء لا في القديم، ولا في الحديث بأنَّ الأصلَ أن يصل التعزير إلى القتل، ومن المعلوم أن التعزير إنما شرع للتأديب، ولا يمكن أن يتحقق التأديب بفوات عضو من الأعضاء، أو بفوات النفس؛ ولهذا ذهب الجمهور إلى أن التعزير لا يكون إلا في ما يؤمن عاقبته[58]، وإذا وصل التعزير إلى إتلاف عضو من أعضاء المُعَزَّر وجب الأرش، وإذا وصل إلى الموت وجبت الدية على عاقلة المُعَزِّر، أو من بيت المال [75,76]، قال ابن فرحون:(والتعزير إنما يجوز منه ما أمنت عاقبته غالباً، وإلا لم يجز) [76] ومع الاتفاق بأن التعزير غايته التأديب، وهذا معناه أنه لا يمكن الوصول به إلى الإعدام؛ لأن التأديب غير حاصل مع موت من وقع عليه التعزير.

إلا أن بعض الفقهاء ذهب إلى جواز الوصول به إلى حالة الإعدام [58] وفي هذه الفقرة سنقوم بعرض أدلة الفريق القائل بعقوبة الإعدام تعزيراً، ومناقشتها وسنكتفي بذلك؛ لأن المانعين من الوصول إلى حالة الإعدام متمسكين بالأصل، والمتمسك بالأصل لا يطالب بالدليل، بالإضافة إلى أن المانعين مستندين إلى قاعدتين أصوليّتين يشترك فيهما القانون الإسلامي، والقانون الوضعي وهما:(لا جريمة ولا عقوبة إلاّ بنصّ)[8]، و(الاحتمال يسقط الاستدلال)[77] أو يضعفه، وبمقتضى أنّ: (الشكّ يفسّر لصالح المتهم)[78] ، وهو ما قرّره الحديث النّبوي:(ادرؤوا الحدود بالشّبهات)[52] *، فإنّ أقصى عقوبة تقتضي ضرورة الاستدلال بالنّصوص

القطعيّة من حيث الثبوت والدلالة، وسننطلق من أن الأصل في الدماء أنها مصانة، ولا تهدر إلا بنص قطعي الثبوت والدلالة، وقبل الحديث عن وجهة نظر الداعين لعقوبة الإعدام مصلحةً أو سياسةً [79]، ووجهة نظر المخالفين لهم تجدر الإشارة إلى عدد من المسلمات من وجهة نظرنا على النحو التالي:

1. إن الخلاف بين الفقهاء في قبول أو رفض عقوبة الإعدام تعزيراً سببه غياب النص الصحيح الصريح الذي يحسم الخلاف، ومن ثم ،فإن من يقول بجواز التعزير قتلاً يُطَالَبُ بالدليل؛ لأننا نعتقد أن الأصل أن الدماء معصومة، والنصوص الدالة على عصمتها قطعية الثبوت والدلالة، فلا يمكن إهدارها إلا بنصوص تكافئها في الثبوت والدلالة[80].
2. إن الفتوى بجواز القتل تعزيراً مصلحةً أو سياسةً فتح الباب على مصراعيه لكثير من الحكام الظلمة الذين استغلوا هذه الثغرة لتصفية الخصوم السياسيين – مع تقديرنا لحرص الفقهاء على تضييق هذا الباب و عدم انسياق غالبيتهم وراء رغبات الحكام – والخصوم في الفكرة والمذهب وإن كان الأوائل الذين أفتوا بالجواز قالوا: أنها ضرورة ومصلحة

* رواه الترمذي ،كتاب الحدود ، باب من جاء في درء الحدود ، عن عائشة – رضي الله عنها – وقال الترمذي : لا نعرفه مرفوعا إلا من هذا الوجه ، وفيه يزيد بن زياد المشقي ، وهو ضعيف ،ووقفه أصح ،ومعنى الحديث مقبول عند الفقهاء ، والحقيقه أن أي عقوبة لها شروط في إثباتها ، فإذا اختل شرط من تلك الشروط تسقط .

راجحة، وأن الغاية دفع مفسدة حقيقية، وقالوا: من لم يندفع فساده إلا بالقتل قتل[43] وهذا معناه أن الشرط بلوغ الضرورة القصوى, وقد تنبه ابن القيم لهذا، فشنع على من توسع في القتل سياسةً ومصلحةً، فقال:(وأما استحلال القتل باسم الإرهاب الذي تسميه ولاة الجور سياسة، وهيبة، وناموسًا، وحرمةً للملك، فهو أظهر من أن يذكر)[37,81] ، و(استحلال القتل باسم الإرهاب هو ما يرتكبه السلطان الجائر في طمس أعلام العدالة، وإطفاء نور الحرية, من اضطهاد دعاة الإصلاح والدعاة إلى الحق ورفعهم على أعواد المشانق، أو ضرب السيوف على أعناقهم بدعوى حماية الملك والذود عن حرم السياسة) [82]، وفي التاريخ الحديث كم عُلق المفكرون، والمصلحون على أعواد المشانق تحت مبررات أوهى من بيت العنكبوت.

3. إن تعدد وتنوع العقوبات التعزيرية يتيح للقاضي اختيار العقوبة المناسبة، وقد يَجمع بين عقوبتين أو ثلاث على المجرم الواحد، وليس ضرورة أن القتل وحده هو الذي يحقق الردع، ويحقق العدالة، ويحقق المصلحة ويدرأ المفسدة.
4. إذا كانت الاحتمالات التي تطرأ على وسائل الإثبات في العقوبات المستندة إلى النصوص القطعية، كالقصاص والحرابة مثلاً – أي مع سلامة أصل المشروعية من الاحتمالات– تُغَيِّرُ مجرى العقوبة لصالح المتهم، فمن باب أولى الاحتمالات الواردة على أصل المشروعية، فنحن نعرف أن أصل المشروعية في عقوبة الإعدام تعزيراً عليها احتمالات كثيرة، فكيف نستدل بها على إيقاع عقوبة الإعدام؟.
5. إن الإعدام مصادرة حق الإنسان في الحياة، والخطأ في الحكم بالإعدام غير قابل للإصلاح، بخلاف الخطأ في الحكم بغير الإعدام مع ثبوت الأدلة، فقد قال رسول الله– صلى الله عليه وسلم–:(فخير للإمام أن يخطئ في العفو من أن يخطئ في العقوبة)¯ سبق تخريجه–؛ لأن الخطأ في العفو يمكن تداركه أما الخطأ في العقوبة، فغير متدارك؛ لأنه إعدام، ولهذا وجب التحوط إلى أبعد مدى،ولا يجوز التساهل مع وجود الاحتمال، ولو كان ضئيلاً.

بعد هذه المسلمات نأتي إلى عرض المذاهب على النحو التالي:

أ. مذهب القائلين بعقوبة الإعدام تعزيراً

ذهب فريق من الفقهاء إلى الاستثناء من الأصل ورؤوا أنه يجوز الوصول بالتعزير إلى الإعدام، انطلاقًا من طبيعة الجرائم المرتكبة وجسامتها، وخطورتها على استقرار المجتمع وسلامته، فدافعهم الحرص الشديد على أن يأخذ المجرمون الخطرون أقصى العقوبات لتحقيق الردع الكامل مع الجدير بالتنبيه أن الفقهاء ناقشوا كل قضية– من القضايا التي قالوا فيها بالقتل تعزيراً– على حداه فمنهم المؤيد ومنهم المعارض، فلم يتفقوا على كل تلك المفردات والخلاف قائم في كل مفردة، ولم يحصل الاتفاق حتى في المذهب الواحد[65] وما يراه البعض من صور القتل تعزيراً يراه آخرون حداً أو قصاصا[9] وومن قال بالقتل تعزيراً استدل بعدد من الأدلة أهمها:

1. قال تعالى: ﴿مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَى بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ مَنْ قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا ﴾[المائدة:32]، ووجه الدلالة أن المُفْسِدَ في الأرض يقتل عند الاقتضاء[47]

2. قال صلى الله عليه وسلم :(من أتاكم وأمركم جميع على رجل واحد يريد شق عصاكم أو يفرق جماعتكم فاقتلوه) [6]، قال الإمام النووي:(فيه الأمر بقتال من خرج على الإمام أو أراد تفريق كلمة المسلمين)[6].

3. قال رسول الله–صلى الله عليه وسلم–:(ثم إذا بويع لخليفتين، فاقتلوا الآخر منهما)[6]

دل النص على أنه متى تم اختيار خليفة ببيعة شرعية، ثم أقيمت البيعة لخليفة ثان بعد بيعة الخليفة السابق وتنصيبه واستلامه المنصب يقتل الثاني كائناً من كان؛ لأنه سيفرق كلمة المسلمين.

4. قول النبي صلى الله عليه وسلم:(من شرب الخمر فاجلدوه، ثم إن شرب، فاجلدوه، ثم إن شرب الخمر، فاجلدوه، ثم إن شرب الرابعة، فاقتلوه)[52] ، وجه الدلالة أن القتل لشارب الخمر في الرابعة تعزيراً.

5. قول النبي صلى الله عليه وسلم:(من وجدتموه يعمل عمل قوم لوط، فاقتلوا الفاعل والمفعول به، ومن وجدتموه وقع على بهيمة، فاقتلوه، واقتلوا البهيمة) *، وجه الدلالة النص على أن من ارتكب هذا الجرم القبيح استحق القتل[83]، ثم إن عقوبة الإعدام تعزيراً تحقق العدالة، وتحقق الردع العام وترهب من في قلبه ميل لارتكاب الجريمة، وتمنح المجتمع السلامة، وتحيط المجتمع بسياج الحماية من المجرمين الذين لا يمكن ردعهم بالعقوبات الدنيا، ولا يتحقق الردع لهم إلا بإزالتهم عن الحياة تماما[84]، وقد قال العلماء: من لم يندفع فساده إلا بقتله يقتل،قال شيخ الإسلام ابن تيمية:(ومن لم يندفع فساده في الأرض إلا بالقتل قتل مثل المفرق لجماعة المسلمين والداعي إلى البدع في الدين)[67]

مناقشة الأدلة

ننطلق في مناقشتنا للأدلة من الأصل الثابت بالأدلة اليقينية من الكتاب والسنة، وهو :عصمة الدماء أو عصمة دم الآدمي الذي نص عليه القرآن بقوله تعالى: ﴿ وَلاَ تَقْتُلُوا النَّفْسَ الَّتِي حَرَّمَ اللَّهُ إِلاَّ بِالْحَقِّ ﴾ [الأنعام:151]،وجاء تفسير الحق المذكور في الآية في قوله تعالى: ﴿مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَى بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ مَنْ قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا ﴾ [المائدة:32]، وقول النبي صلى الله عليه وسلم :(لا يحل دم امرئ مسلم يشهد أن لا إله إلا الله وأني رسول الله إلا بإحدى ثلاث: الثيب الزاني، والنفس بالنفس، والتارك لدينه المفارق للجماعة) – سبق تخريجه– ، وهذه الدلالة قطعية في حصر عقوبة الإعدام في ثلاثة أشياء فقط، قال ابن رجب:(فيؤخذ منه أن قتل المسلم لا يستباح إلا بإحدى ثلاثة **أنواع**: ترك الدين، وإراقة الدم المحرم، وانتهاك الفرج المحرم، فهذه الأنواع الثلاثة هي التي تبيح دم المسلم دون غيرها)[7]، ومن حيث المبدأ، فإن أي معارضة لهذه النصوص إما أن تكون ضعيفة، أو منسوخة، أو يمكن تأويلها على النحو التالي:

---

* قال ابن حجر:(من وجدتموه يعمل عمل قوم لوط فاقتلوا الفاعل والمفعول به) أحمد وأبو داود واللفظ له، والترمذي وابن ماجة والحاكم والبيهقي من حديث عكرمة عن بن عباس، واستنكره النسائي، ورواه بن ماجة، والحاكم من حديث أبي هريرة، وإسناده أضعف من الأول بكثير، وقال ابن الطلاع في أحكامه: لم يثبت عن رسول الله – صلى الله عليه وسلم – أنه رجم في اللواط، ولا أنه حكم فيه وثبت عنه أنه قال: اقتلوا الفاعل والمفعول به، رواه عنه بن عباس وأبو هريرة وفي حديث أبي هريرة أحصنا أم لم يحصنا، كذا قال، وحديث أبي هريرة لا يصح) تلخيص الحبير4/ 55، قلت: اسم كتاب ابن الطلاع أقضية رسول الله،وهو مطبوع والمسألة المذكورة في ص24.

الدليل الأول: لا نسلم بدلالته على عقوبة الإعدام تعزيراً، ولا يخرج عن دلالة النصوص التي نصت على العقوبة في المواضع الثلاثة، ومع التسليم، فإن الآية عامة، ودلالة العام ظنية لا ترقى إلى إباحة عصمة الدم، والحكم بالإعدام على من ثبتت عصمته بالدليل القطعي تحتاج إلى دليل قطعي موازٍ.

الدليل الثاني : لا نشك في خطورة ما يقوم به مَنْ وُصِفَ بهذا الوصف في تفتيت الكلمة، وتمزيق بنية المجتمع، ولكن الخارج على الإمام إما أن يكون قد خرج بالقول، وإما بالسلاح ، فإذا كان الخروج بالقول، فلا يمكن أن يحكم بالإعدام؛ لأن فعله من قبيل الأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر، وإن أخطأ في الوسيلة وطريقة العرض، وهذا يمكن مواجهته بالقول، وأما الخروج بالسلاح فإما أن يكون الحاكم ظالمًا– وهذا الغالب على حكام عصرنا الحاضر– فهذا محل خلاف بين أهل السنة والجماعة والزيدية، فالزيدية يقولون: بوجوب الخروج على الحاكم الظالم[85]، وأما أهل السنة، فيقولون بالصبر عليه؛ لأن الخروج قد لا يؤمن فيه الحسم[85,86]، وإما إن يكون الحاكم عادلاً،فإذا كان عادلاً، فإنَّ الخارج عليه سيكون باغيًا أو محاربًا، ولكلا الوصفين أحكام تختص بهما[87]، ولذلك، فلا نسلم أن مجرد الخروج يوجب الإعدام، فقد شنع العلماء تشنيعاً شديداً قيام جيش يزيد بن معاوية بقتل الحسين بن علي –رضي الله عنه– سنة(61هـ)، وعدوها فاجعة من الفواجع، مع انطباق مصطلح الخروج المسلح عليه، وشنعوا على الحجاج حين قتل سعيد بن جبير سنة(95هـ) مع انطباق مصطلح الخروج القولي عليه.

الدليل الثالث: وهذا الدليل يفترض أن ثمة بيعتين: إحداهما سابقة والأخرى لاحقة، وفي ظل الأنظمة الانتخابية المعاصرة هذا غير ممكن –مع تسليمنا باختلاف الطرق الانتخابية – ولكنا نفترض الحدوث فعلاً ، لذا نرى أن تأويل الحديث بالخَلع هو المتعين،لأن المجازفة بالقول بأنه يعني إزهاق الروح صعبة، قال ابن حجر في التعليق على النص: (وان كان بعضهم أوله بالخَلع والإعراض عنه، فيصير كمن قُتل، وكذا قال الخطابي في قول عمر في حق سعد[88]* اقتلوه أي اجعلوه كمن قُتل)[1]، وقال العجلوني:(ومعناه أبطلوا دعوته، واجعلوه كمن مات)[89] وروي بالياء(أقيلوه) أي لا تطيعوه[89] – ولم أجهز لهذه الرواية سنداً فيما بين يدي من المراجع والمصادر– ، وقال ابن الملقن:(هَذَا الحَدِيث صَحِيح، أخرجه مُسلم فِي «صَحِيحه» من حَدِيث أبي سعيد الْخُدْرِيّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْه، وَأعله ابْن الْقطَّان بِسَعِيد الجُريري، فَإِنَّهُ مختلط)[90] و(قَالَ الْبَزَّارُ: تَفَرَّدَ بِهَذَا مَرْفُوعًا أَبُو هِلالٍ وَأَرْسَلَهُ غَيْرُهُ)[91] وقال أحمد فيما نقله عنه الذهبي:(وَمِنْ غَرَائِبِ الجُرَيْرِيِّ حَدِيْثُ مُسْلِمٍ: (إِذَا بُوْيِعَ لِخَلِيْفَتَيْنِ، فَاقْتُلِوا الأَحْدَثَ مِنْهُمَا)[92] وورود هذه الاحتمالات– وإن كانت مرجوحة– تسقط الاستدلال، وفقًا للقاعدة الأصولية [77] .

الدليل الرابع : لا يصح الاحتجاج به؛ لأنه منسوخ، فقد ثبت أن النبي – صلى الله عليه وسلم– جلده في الرابعة[6] قال الترمذي بعد سرد الحديث، وكذا سرد الحديث الناسخ له:(والعمل على هذا الحديث [52] عند عامة أهل العلم لا نعلم بينهم اختلافًا في ذلك

---

* يقصد الصحابي سعد بن عبادة الأنصاري- رضي الله عنه- أحد المرشحين للخلافه في يوم السقيفه .

في القديم والحديث، ومما يقوي هذا ما روي عن النبي – صلى الله عليه وسلم– من أوجه كثيرة أنه قال: لا يحل دم امرئ مسلم يشهد أن لا إله إلا الله وأني رسول الله إلا بإحدى ثلاث: النفس بالنفس والثيب الزاني والتارك لدينه)[6] – سبق تخريجه–، وقال النووي:(وأجمعوا على أنه لا يقتل لشربها، وإن تكرر ذلك منه)[43]، وقال ابن تيمية:(وثبت عنه أنه جلد الشارب غير مرة هو، وخلفاؤه، والمسلمون بعده، والقتل عند أكثر العلماء منسوخ)[93] ،وقال الشوكاني: إن قتل شارب الخمر منسوخ[94].

الدليل الخامس: لا نشك في بشاعة الجريمة المرتكبة إلا أن عقوبة الإعدام عليها لم يكن محل اتفاق بين الفقهاء ،فقد اختلفوا فيها على مذاهب شتى[95]* واختلافهم دليل على عدم قوة الحديث ودلالته على الإعدام، والراجح لدينا أن عقوبة هذه الجريمة عقوبة تعزيرية يرجع إلى القاضي تقديرها؛ لأن الدليل الخاص في المسألة والمستدل به على أنها عقوبة حدية لا يقوى على نقلها من العقوبة التعزيرية إلى العقوبة الحدية، وعلى فرض صحة النص المستدل به على قيام النبي – صلى الله عليه وسلم– بذلك[97]، فإن ذلك من قبيل السياسة الشرعية، وعلى التسليم بصحة الاستدلال وسلامته من المُعَارض، فهي قضية اجتماعية بشعة يمكن التغاضي عن عقوبة الإعدام فيها إذا أحيطت بالشروط الموضوعية التي تكفل دقة التقاضي، ودقة الإثبات، ولا يمكن تعدية هذا النص إلى غيره، بمعنى أنه دليل خاص ولا يصلح دليلاً لعقوبة الإعدام تعزيراً في موضوعات أخرى .

ب. مذهب القائلين بعدم وصول التعزير إلى القتل

وينطلق هذا الفريق من أصل العصمة الثابتة بالقطعيات، والتمسك بالأصل، والمتمسك بالأصل ليس عليه إيراد الدليل لاسيما في قضايا الدماء، ومع ذلك، فقد استدلوا على العصمة بأدلة من القرآن والسنة، فأمَّا الأدلة من القرآن، فقوله تعالى:﴿وَلاَ تَقْتُلُوا النَّفْسَ الَّتِي حَرَّمَ اللَّهُ إِلاَّ بِالْحَقِّ ذَلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ﴾ [الأنعام:151]،وقد جاء تفسير الحق في الآية بقوله تعالى: ﴿وَكَتَبْنَا عَلَيْهِمْ فِيهَا أَنَّ النَّفْسَ بِالنَّفْسِ ﴾ [المائدة:45]، وليس في القرآن دليل صريح على الإباحة، وأمَّا السنة، فقول النبي – صلى الله عليه وسلم–:(لا يحل دم امرئ مسلم يشهد أن لا إله إلا الله وأني رسول الله إلا بإحدى ثلاث: الثيب الزاني، والنفس بالنفس، والتارك لدينه المفارق للجماعة) – سبق تخريجه – .

الخلاصة والترجيح

مما سبق نخلص إلى أن عقوبة الإعدام تعزيراً، أو ما يُطلق عليه سياسة ** غير مقبولة البتة؛ أو على الأقل غير مقبول التوسع فيها على النحو المبثوث في بعض كتب الفقه وكذا في القوانيين العقابية في العالم الاسلامي؛ لأن الأدلة التي استدل بها القائلون منها: ماهو قطعي الثبوت ظني الدلالة، ومنها ما هو ظني الثبوت، ولم يسلم دليل منها من المناقشة– كما سبق– ، ونضيف إلى ما سبق ما يلي:

1. إن الأدلة التي أوردها القائلون بعقوبة الإعدام تعزيرًا إذا سلمنا بها – سبقت مناقشتها– إنما وردت في مسائل مخصوصة بموضوعات، وقضايا محددة لا يصلح تعديتها إلى غيرها.

---

*قال ابن الطلاع : (لم يثبت أن النبي – صلى الله عليه وسلم – رجم في اللواط ولا أنه حكم فيه)

** بعض الفقهاء يطلق على القتل تعزيرا القتل سياسة.

2. إنه لم يرد في القرآن أي نص على عقوبة الإعدام تعزيراً، مع أنه قد نص صراحة على القصاص والحرابة، بنصوص لم تدع مجالاً للاجتهاد أو الأخذ والرد.
3. إن القرآن الكريم فصل تفصيلاً واضحاً ودقيقاً في ما يخص توزيع التركات، وهي قضية تتعلق بالمال، فإذا كان قد أولى المال هذا الاهتمام، وتولى توزيع التركات بنفسه على ذلك النحو، فكيف لا يفصل في ما يتعلق بالدماء في القضايا التي ذكروها، والنفس تقدم على المال مقاصديًا.
4. قول النبي – صلى الله عليه وسلم–:(لا يحل دم امرئ مسلم إلا بإحدى ثلاث) – سبق تخريجه– حصر للأفعال التي يستحق مرتكبها الإعدام، فليس في النص دلالة إلا على ما ذكر فيه.
5. لم يثبت أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قتل تعزيراً، ولا قام أحد من الخلفاء الراشدين بذلك، وقد تتبعنا تاريخ تشريع عقوبة التعزير بالقتل، فلم نجد لها مثالاً، لا في عهد رسول الله– صلى الله عليه وسلم– ولا في عهد الخلفاء الراشدين من بعده.
6. إن المقصد العام للشارع هو:حفظ النفس، وهذا ثابت بقطعيات الشريعة، فلا يمكن إفناؤها إلا بدليل قطعي لا يقبل الأخذ والرد.
7. إن الحالات التي أجاز فيها الفقهاء عقوبة الإعدام تعزيراً لم تكن محل اتفاق، وما يراه بعضهم من التعزيرات عدها آخرون من الجرائم التي لها عقوبات مقدرة[58].

سادساً:السياسة الشرعية وعلاقتها بعقوبة الإعدام تعزيراً

من المعلوم أن العقوبات بكل مفرداتها متابعةً وتحقيقًا وتنفيذًا من مفردات السياسة الشرعية، حتى أن بعض الفقهاء حصر السياسة الشرعية في هذه العقوبات[39] وليس الأمر كذلك، فالسياسة الشرعية أوسع من ذلك–[97] ومن أهم خصائص السياسة الشرعية المرونة والتجدد والتغيُّر، وللسياسة الشرعية مدخل في كل عقوبة، وإذا كان ثمة قيود وشروط على الإمام في التدخل لإيقاف العقوبات في مسائل القصاص والحدود ، فإن العقوبات التعزيرية بكل مفرداتها، بما في ذلك عقوبة الإعدام تعزيراً– عند القائلين به – يعود تشريعها وإسقاطها إلى ولي الأمر، أي أنها من أعمال السياسة الشرعية، وهذا الأمر لا يختلف فيه الفقهاء، فالقائلون بعقوبة الإعدام تعزيراً يقولون: إذا رأى الإمام أن المفسد أو مرتكب الجرم لا يرتدع إلا بالقتل كان له قتله[43]، وهذا معناه أنه يمكن أن تستبعد عقوبة الإعدام بكل صورها– في ما عدا الحدود والقصاص المنصوص عليهما بصريح القرآن والسنة– لأن عقوبة الإعدام تعزيراً يساء استخدامها، وتستغل بطريقة غير صحيحة، ومن واجب كل دولة إسلامية أن تلغيها إذا كانت موجودة في تشريعها، وتحفظ كرامة رعاياها وحرياتهم وحياتهم، وتستبدلها بعقوبات أخرى تحقق الردع، وليس لأحد الاعتراض على هكذا قرار، وليس عيباً أن يكون ذلك استجابة لنداء المنظمات الإنسانية المحلية أو العالمية، فإذا انزعج صاحب الدار ممن يقول له: زجاج نوافذ دارك مكسور، فهو أحمق.

سابعاً:الأثر المقاصدي لإلغاء عقوبة الإعدام تعزيراً

من المسلمات التي لا جدال فيها أن الله تبارك وتعالى رفع مكانة الإنسان وكرمه تكريمًا يليق بوظيفة الاستخلاف، قال تعالى:﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلاً﴾

[الإسراء:70]، وهذا التفضيل وضع هذه النفس في مصاف الأشياء المقدسة التي لا يجوز المساس بها إلا بالحق[22]، وجعل من قتل نفسًا واحدةً، كمن قتل الناس جميعًا، قال تعالى:﴿مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَى بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ مَنْ قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا﴾ [المائدة:32]، ومن مقاصد الشريعة وضروراتها حفظ النفس[98] من جانب الوجود ومن جانب العدم، فمن جانب الوجود شرع الزواج ورغب فيه ومن غاياته التناسل[99] (تزوجوا الوذُودَ الولود)[3,26,49]* ، والتشجيع على التناسل والتكاثر حتى يكثر البشر ليتحقق بهم:(إنِّي مكاثرٌ بكُمُ الأُمم يوم القيامة) –الحديث نفسه– وفي جانب الوجود– أيضًا– حرص الإسلام على حياة الإنسان وإقامته بالطعام، فأحل له الطيبات وحرم عليه الخبائث، وأباح له كل شيء إلا ما استُثْنِيَ بنص، بالإضافة إلى أنه أباح له المحرمات عند الضرورات، فإن حياته تُقَدَمُ على اجتناب محرمات الأكل والشرب، قال تعالى:﴿إِنَّمَا حَرَّمَ عَلَيْكُمُ الْمَيْتَةَ وَالدَّمَ وَلَحْمَ الْخِنْزِيرِ وَمَا أُهِلَّ لِغَيْرِ اللَّهِ بِهِ فَمَنْ اضْطُرَّ غَيْرَ بَاغٍ وَلاَ عَادٍ فَإِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ﴾ [النحل:115]،ففي هذا النص بين المحرمات عليه وبين الاستثناء عن الاضطرار، وقال تعالى: ﴿حُرِّمَتْ عَلَيْكُمْ الْمَيْتَةُ وَالدَّمُ وَلَحْمُ الْخِنزِيرِ وَمَا أُهِلَّ لِغَيْرِ اللَّهِ بِهِ وَالْمُنْخَنِقَةُ وَالْمَوْقُوذَةُ وَالْمُتَرَدِّيَةُ وَالنَّطِيحَةُ وَمَا أَكَلَ السَّبُعُ إِلاَّ مَا ذَكَّيْتُمْ وَمَا ذُبِحَ عَلَى النُّصُبِ وَأَنْ تَسْتَقْسِمُوا بِالأَزْلاَمِ ذَلِكُمْ فِسْقٌ الْيَوْمَ يَئِسَ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ دِينِكُمْ فَلاَ تَخْشَوْهُمْ وَاخْشَوْنِي الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمْ الإِسْلاَمَ دِينًا فَمَنْ اضْطُرَّ فِي مَخْمَصَةٍ غَيْرَ مُتَجَانِفٍ لإِثْمٍ فَإِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ﴾ [المائدة:3]، وفي هذا النص قرن حياة الإنسان واحتياجه الغذائي باحتياجه العقدي، وهذه مقارنة عظيمة وكبيرة، والاستثناء في النص يعود إلى أنواع المطعومات المذكورة فيه [48]، وهذا اهتمام بالغ في الحفاظ على الحياة، ومن الحرص على الحياة الحرص على الصحة، والعناية بحياة الإنسان وإعداده الإعداد الجيد ليكون عنصراً بناءً في المجتمع، وضرورة إقامة البينة الدقيقة في قتل النفس، وضمان النفس إما بقصاص أودية، فلا يذهب دمه هدرًا، وتأخير القصاص إذا خشي الضرر بالغير، كالقصاص من الحامل، والعفو عن القصاص من باب استبقاء نفس القاتل والحرص عليها[100]، وغير ذلك مما شرع لحفظها، وإلى جانب وجوب إقامة النفس بالطعام والشراب، شرع حرمة الاعتداء عليها بأي اعتداء يؤدي إلى فنائها أو تعويقها، وسد الذرائع المؤدية إلى القتل أو التعويق، ومن الحرص على الحياة دفع ما قد يؤدي إلى الإفناء –ولو بالشبهة– وفي القصاص رغب الإسلام في العفو، قال تعالى:﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمْ الْقِصَاصُ فِي الْقَتْلَى الْحُرُّ بِالْحُرِّ وَالْعَبْدُ بِالْعَبْدِ وَالأُنثَى بِالأُنثَى فَمَنْ عُفِيَ لَهُ مِنْ أَخِيهِ شَيْءٌ فَاتِّبَاعٌ بِالْمَعْرُوفِ وَأَدَاءٌ إِلَيْهِ بِإِحْسَانٍ﴾[البقرة:178]، ومع أن القصاص هو المتعين عند القتل العمد من بالغ عاقل لمعصوم الدم، فإنه قد يستبدل بالمال إذا قبل أولياء الدم ذلك[23]، وهذا معناه أن القصاص بعد ثبوته وصدور الحكم الشرعي بدرجات التقاضي المعروفة يقبل فيه العفو، والاستبدال بالمال، و الإسلام نظر إلى القصاص على أنه حياة، قال تعالى:﴿وَلَكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَاةٌ يَا أُوْلِي الأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ﴾ [البقرة:179]، وهذا معناه أن قتل المعتدي حياة للمجتمع[23]، وفيه إشارة إلى أن الأصل هو الحياة،

* رواه ابن حبان، كتاب النكاح ،ذكر العله التي من أجلها نهى عن التبتل ، عن أنس بن مالك – رضي الله عنه – ، ورواه الحاكم كتاب النكاح ، وقال صحيح الإسناد ولم يخرجاه ، ورواه أبو داوود ، كتاب النكاح ، باب النهي عن تزويج من لم يلد من النساء ، وكلاهما عن معقل بن يسار- رضي الله عنه – أيضا.

وليس الموت، وذلك القصاص زجر لمن أراد أن يقتل، فإذا عرف أنه سيقتل سيكف عن القتل، فيحمي نفسه، ويحمي من قصده بالقتل[48]، ولا شك أن التشجيع على التكاثر والتناسل، والحفاظ على الصحة لا يمكن أن يقابله التوسع في الإهلاك والإفناء، ولهذا نلاحظ أن تشريع الحرب في الإسلام استثنائيًّا، وفي أضيق الحدود، ولا يخوضها الجيش إلا بقدر الضرورة، وإذا حدث أن الخصم جنح للسلم، فالواجب على المسلمين الجنوح إليها قال تعالى: ﴿وَإِنْ جَنَحُوا لِلسَّلْمِ فَاجْنَحْ لَهَا وَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ﴾[الأنفال:61]، والعقوبات في الإسلام استثنائية، وليس في الإسلام عقوبة من أجل العقوبة، وهذا كله حفاظاً على الإنسان والإبقاء على حياته لتحقيق الاستخلاف المقصود في قوله تعالى:﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلاَئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الأَرْضِ خَلِيفَةً ﴾ [البقرة:30]، وكل هذا معناه أنه ليس من مقاصد الشريعة التوسع في القتل، والعكس بالعكس أي أن من مقاصد الشريعة التوسع في التناسل والتكاثر، وعقوبة الإعدام تعزيراً تخالف مقاصد الشريعة التي تحرص على الحياة، وتنمي الإنسان.

ومما سبق نقول: إذا كان تكثير النسل والتشجيع على حماية الإنسان وتحسين مستواه الخَلْقي والخُلُقي مقصدًا أصليًا من مقاصد الشريعة، فلا يمكن أن يكون الإفناء مقصدًا شرعيًا؛ لحدوث التناقض، ومن ثم، فلابد أن تَضيقُ مساربُ الإفناء إلى أضيق الحدود، وبالصورة التي حددها الشارع بالدلالة القطعية، كالحدود والقصاص، ماعدا ذلك، فسيكون حكماً جائراً قد تدخله الأهواء، ويقود إلى الظلم، لذا فكل جريمة شرع الفقهاء، أو مُشرِّعُو القوانين لها عقوبة الإعدام تعزيراً ينبغي أن تلغى أو على الأقل تقلص في أضيق الحدود ووفقاً لمعطيات دقيقة لايختلف عليها اثنان، وتستبدل بعقوبة، أو بعدد من العقوبات التعزيرية الرادعة الكثيرة؛ لأن النفس البشرية غالية، وثبت عصمتها وصيانتها والحفاظ عليها بقطعيات، فلا يمكن إفناؤها وإهدارها بظنيات.

خاتمة

من خلال البحث بين المصادر وتقليب الآراء في موضوع عقوبة الإعدام تعزيراً تبين لنا الكثير من النتائج والآراء نسرد أهمها على النحو التالي:

1. إن النصوص اليقينية في الثبوت والدلالة غير متوفرة إلا في عقوبة الإعدام قصاصاً، وعقوبة الإعدام حرابة، وماعدا ذلك، فهي نصوص ظنية الثبوت .
2. إن النصوص التي استدل بها القائلون بعقوبة الإعدام تعزيراً لم تسلم من المعارضة، ولهذا كان الخلاف كبيرًا بين الفقهاء في المسألة بين متوسع ومضيق .
3. إن التمترس خلف نصوص ظنية الثبوت والدلالة، أو ظنية الثبوت؛ لإثبات أحكام الإفناء والإزهاق، أو تقييد الحريات يضر بالشريعة الإسلامية كثيراً، ويذهب بنقائها وصفائها .
4. إن عقوبة الإعدام تعزيراً استغلت من قبل الحكام الطغاة الذين استغلوا فتاوى الفقهاء للتخلص من خصومهم السياسيين والفكريين.
5. إن العقوبات التعزيرية كثيرة ومتنوعة، وتحمل خاصية المرونة والتنوع مما يُمكن القاضي من الاختيار والتنويع.
6. من خلال ارتباط التعزير بشخص الفاعل، فإن تشريع الإعدام تعزيراً غير منضبط، وغير ممكن التطبيق؛ لأن التعزير يحتكم إلى الأشخاص والزمان والمكان، وغير ممكن أن يتم تشريع عقوبة الإعدام تعزيراً، وينص فيها على أن تطبق على بني فلان أو الفئة الفلانية أو في زمن كذا، أو في مكان كذا؛ لأن هذا النص سيتنافى مع خاصية القاعدة القانونية المتمثلة في العموم والتجرد.
7. إن التعزير بالإعدام يفتحُ الباب لتحكُّم الهوى، وتدخلُ فيها الكثير من الملابسات التي لا يمكن أن تتحقق العدالة معها.
8. إن عقوبة الإعدام من الأمور الخطيرة التي يعد الخطأ فيها كارثيًا؛ لأنه يتعلق بإزهاق روح وفيها قاعدة: أن القاضي خير له أن يخطئ في العفو من أن يخطئ في العقوبة.

المراجع

1. فتح الباري شرح صحيح البخاري، أبو الفضل، أحمد بن علي (852هـ)، تحقيق : محمد فؤاد عبد الباقي و محب الدين الخطيب، دار المعرفة، بيروت ، 1379هـ.
2. سنن سعيد بن منصور، سعيد بن منصور(ت227هـ)، تحقيق سعد بن عبد الله بن عبد العزيز آل حميد ،دار العصيمي، الرياض، ط/1، عام 1414هـ.
3. سنن أبي داود ، أبو داود، سليمان بن الأشعث السجستاني الأزدي (ت275 هـ)، تحقيق محمد محيي الدين عبد الحميد، دار الفكر، بيروت.
4. سنن ابن ماجه، أبو عبدالله، محمد بن يزيد القزويني (ت 275هـ)، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقي، دار الفكر، بيروت.
5. السلوك في طبقات العلماء والملوك، بهاء الدين محمد بن يوسف بن يعقوب الجندي الكندي،(ت732هـ)، تحقيق محمد بن علي بن الحسين الأكوع الحوالي، مكتبة الإرشاد ، صنعاء، عام 1995م.
6. صحيح مسلم بشرح النووي، أبو زكريا، يحيى بن شرف بن مري النووي (ت 676هـ)، دار إحياء التراث العربي ،بيروت، ط/2، عام 1392م.
7. جامع العلوم والحكم في شرح خمسين حديثا من جوامع الكلم، أبو الفرج، عبد الرحمن بن أحمد بن رجب الحنبلي(ت 750هـ) ، تحقيق طارق عوض الله محمد، دار ابن حزم، ط/2، عام 1420هـ 1999م.
8. الفقه الإسلامي وأدلته، وهبه الزحيلي ، دار الفكر، دمشق، ط/4.
9. التشريع الجنائي الإسلامي مقارناً بالقانون الوضعي، عبد القادر عودة (ت 1373هـ)، مؤسسة الرسالة ناشرون، بيروت، ط/1، عام1426هـ 2005 م.
10. قتل المرتد الجريمة التي حرمها الإسلام، سلسلة الإسلام الذي يجهلون، محمد منير أدلبي ،ط/2، دمشق، عام 1993م.
11. الحدود الشرعية في الدين الإسلامي،كمال الدين عبد الغني المرسي، دار المعرفة الجامعية، عام 1999م.
12. المقاصد الخاصة للعقوبات في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي، صقر زيد حمود السهلي، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، عام 1430هـ 2009م.
13. فقه أبي بكر الصديق في الحدود والجنايات والتعزير دراسة مقارنة، صالح بن حسن بن سعيد المبعوث، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، عام 1413هـ 1992م.
14. المجموع شرح المهذب للشيرازي، أبو زكريا، محي الدين يحيي ابن شرف النووي الدمشقي(ت676 هـ)، تحقيق محمد بخيت المطيعي، مكتبة الإرشاد ،جدة، بدون.
15. الفقه على المذاهب الأربعة، لعبد الرحمن الجزيري، دار الفكر،دمشق، ودار الكتب العلمية، بيروت، بدون.
16. المفردات في غريب القرآن، أبو القاسم، الحسين بن محمد الأصفهاني (ت 502هـ)، تحقيق محمد سيد كيلاني، دار المعرفة، بدون.

17. العقوبة في الفقه الإسلامي دراسة فقهية متحررة، أحمد فتحي بهنسي، دار الرائد العربي ، بيروت، ط/2، عام 1403هـ 1983م.
18. المعجم الوسيط ،إبراهيم مصطفى، أحمد الزيات، حامد عبد القادر، محمد النجار، تحقيق مجمع اللغة العربية، دار الدعوة،بدون.
19. معجم مقاييس اللغة، أبو الحسين، أحمد بن فارس بن زكريا(ت 395 هـ)، تحقيق عبد السلام محمد هارون، دار الفكر، بيروت، عام 1399هـ 1979م.
20. معجم لغة الفقهاء،محمد رواس قلعه جي، حامد صادق قنيبي، دار النفائس، بيروت، ط/2 ، عام 1408 هـ 1988م.
21. عقوبة الإعدام وموقف التشريع الجنائي الإسلامي منه(دراسة فقهية مقارنة)، وائل لطفي صالح عبد الله عامر، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، عام 2009م.
22. عقوبة الإعدام في القوانين الوضعية والشرائع السماوية، نظرات واجتهادات في مسألة الإبقاء والإلغاء، بارعة القدسي، كلية الحقوق جامعة دمشق، مجلة جامعة دمشق، المجلد 19، العدد(2)، 2003م.
23. القصاص في الفقه الإسلامي،أحمد فتحي بهنسي، دار الشروق، بيروت، ط/5، عام 1409 هـ 1989م.
24. مسقطات العقوبة التعزيرية، عبد الحميد إبراهيم المجالي، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، عام 1412هـ1992م.
25. مختار الصحاح، محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي(ت 721هـ)، تحقيق محمود خاطر، مكتبة لبنان ناشرون،بيروت، عام 1415هـ 1995م.
26. صحيح ابن حبان بترتيب ابن بلبان ، أبو حاتم، محمد بن حبان بن أحمد التميمي البستي(ت354هـ)، تحقيق شعيب الأرنؤوط، مؤسسة الرسالة، بيروت د/2، عام 1414هـ 1993م.
27. أنيس الفقهاء في تعريفات الألفاظ المتداولة بين الفقهاء، قاسم بن عبد الله بن أمير علي القونوي الرومي الحنفي(ت978هـ)، تحقيق يحيى مراد، دار الكتب العلمية ،بيروت، عام 1424 هـ2004م.
28. التوقيف على مهمات التعاريف، محمد عبد الرؤوف المناوي (ت1031هـ)، تحقيق: د. محمد رضوان الداية، دار الفكر، بيروت , دمشق، ط/1 ، عام 1410هـ.
29. التعزير في الإسلام، أحمد فتحي بهنسي، مؤسسة الخليج العربي، ط/1، عام 1408هـ 1988م.
30. في أصول النظام الجنائي الإسلامي(دراسة مقارنة)، محمد سليم العوا، نهضة مصر، القاهرة، ط/1، عام 2006م.
31. المرجعية معناها وأهميتها وأقسامها، سعيد بن ناصر الغامدي، مجلة جامعة أم القرى لعلوم الشريعة والدراسات الإسلامية، العدد(50)، رجب 1431هـ.
32. بحوث في خط المرجعية ، صدر الدين القبانجي، مطبعة البيان، النجف ، ط/4، عام 1425هـ.
33. المرجعية دراسة في المفهوم القرآني ، عماد الدين الرشيد، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 21، العدد الأول، عام 2005م.
34. شعر الحطيئة، تحقيق وشرح عيسى سابا، مكتبة صادر، بيروت، بدون.
35. المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي، أحمد بن محمد بن علي المقري الفيومي (ت770هـ)، المكتبة العلمية، بيروت،بدون.

36. تاج العروس من جواهر القاموس، محمد مرتضى الحسني الزبيدي (ت1205 هـ)، تحقيق عبد الكريم الغرباوي، مطبعة حكومة الكويت، ط/2، عام 1407هـ1987م.
37. الطرق الحكمية في السياسة الشرعية، أبو عبد الله، محمد بن أبي بكر بن أيوب ابن قيم الجوزية (ت751هـ)، تحقيق نايف أحمد الحمد، دار عالم الفوائد، مطبوعات مجمع الفقه الإسلامي جدة، مؤسسة سليمان عبد العزيز الراجحي الخيرية، ط/1، عام 1428هـ.
38. البحر الرائق شرح كنز الدقائق، زين الدين بن نجيم الحنفي المصري (ت 970هـ)، دار المعرفة، بيروت.
39. السياسة الشرعية في تصرفات الرسول صلى الله عليه وسلم المالية والاقتصادية، محمد محمود أبو ليل، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية ، عام 2005م.
40. افقه السياسة الشرعية للأقليات المسلمة، فلة زردومي، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، عام 1427هـ 2006م.
41. السياسة الشرعية في الأحوال الشخصية، عبد الفتاح عمرو، دار النفائس، ط/1، عام 1418هـ 1998م.
42. مدخل الفقه الجنائي الإسلامي، أحمد فتحي بهنسي، دار الشروق، بيروت، ط/4، عام 1409هـ 1989م.
43. السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية، شيخ الإسلام، أحمد بن عبد الحليم بن تيمية(ت 728هـ)، تحقيق علي محمد العمران، مجمع الفقه الإسلامي، دار علم الفوائد، بدون.
44. موسوعة فقه عمر بن الخطاب، محمد رواس قلعة جي، دار النفائس، ط/4، عام 1409 هـ 1989م.
45. الأحكام السلطانية والولايات الدينية، أبو الحسن، علي بن محمد بن حبيب الماوردي (ت450هـ)، تحقيق أحمد مبارك البغدادي، مكتبة دار ابن قتيبة، الكويت ط/1، عام 1409هـ 1989م.
46. مسقطات العقوبات التعزيرية، جابر إسماعيل عبد الفتاح الجحاجحة، مجلة جامعة تعز، العدد(8).
47. ضوابط تقدير العقوبات التعزيرية، عبد الله بن محمد بن سعد آل خنين،مجلة القضائية تصدر عن وزارة العدل في المملكة العربية السعودية، العدد(1)، 1432هـ.
48. الجامع لأحكام القرآن، أبو عبد، الله محمد بن أحمد الأنصاري القرطبي(ت671هـ) دار الشعب، القاهرة.
49. المستدرك على الصحيحين، أبوعبدالله، محمد بن عبد الله لحاكم النيسابوري (ت405هـ)، تحقيق مصطفى عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية، بيروت ، ط/1، عام 1411هـ 1990م.
50. التمهيد لما في الموطأ من المعاني والأسانيد، أبو عمر، يوسف بن عبد الله بن عبد البر النمري (ت463هـ)، تحقيق مصطفى بن أحمد العلوي, محمد عبد الكبير البكري، وزارة عموم الأوقاف والشؤون الإسلامية المغرب ، عام 1387هـ.
51. عون المعبود شرح سنن أبي داود، أبو الطيب، محمد شمس الحق العظيم آبادي (ت 1310هـ)، دار الكتب العلمية، بيروت، ط/2 ، عام 1415هـ.
52. الجامع الصحيح سنن الترمذي، أبو عيسى، محمد بن عيسى الترمذي السلمي (ت 279هـ)، تحقيق أحمد محمد شاكر وآخرون، دار إحياء التراث العربي، بيروت.
53. تحفة الأحوذي بشرح جامع الترمذي، أبو العلا، محمد عبد الرحمن بن عبد الرحيم المبارك فوري (ت 1353هـ)، دار الكتب العلمية،بيروت.
54. الرياض النضرة في مناقب العشرة، أبو جعفر، أحمد بن عبد الله بن محمد الطبري (ت694هـ)، تحقيق عيسى عبد الله محمد مانع الحميري، دار الغرب الإسلامي، بيروت، ط/1، عام 1996م.

55. مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح، محمد بن عبدالله الخطيب التبريزي (ت741هـ) ،تحقيق جمال عيتاني، دار الكتب العلمية، بيروت، ط/1، عام 1422هـ 2001م.
56. سلطة القاضي في تقدير العقوبات التعزيرية، سليم إبراهيم النجار، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، عام 1428هـ 2007م.
57. فقه عثمان بن عفان في الحدود والجنايات والديات والتعازير، عبد العليم لاجورد خان، رسالة ماجستير في الفقه، جامعة أم القرى، عام 1415هـ.
58. عقوبة الإعدام في الشريعة الإسلامية، أوميد عثمان الكردي، مؤسسة الرسالة ناشرون ،بيروت، ط/1، عام 1429هـ 2008م.
59. شذرات الذهب في أخبار من ذهب ،عبد الحي بن أحمد العكري الدمشقي(ت 1089هـ) دار الكتب ، بيروت، بدون.
60. البداية والنهاية، أبو الفداء، إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي(ت774هـ)، مكتبة المعارف ، بيروت.
61. سير أعلام النبلاء،أبو عبد الله،محمد بن أحمد بن عثمان بن قايماز الذهبي(ت 748هـ) تحقيق شعيب الأرناءوط, محمد نعيم العرقسوسي، مؤسسة الرسالة، بيروت ،ط/9 ، عام 1413هـ.
62. تاريخ خليفة بن خياط، أبو عمر، خليفة بن خياط الليثي العصفري (ت 240هـ)، تحقيق أكرم ضياء العمري، دار القلم , مؤسسة الرسالة بيروت, دمشق، ط/2، عام1397هـ.
63. الأعلام ،خير الدين الزركلي(ت1396هـ)،دار العلم للملايين، ط/15، عام 2002م.
64. الحسبة في الإسلام أو وظيفة الحكومة الإسلامية، شيخ الإسلام، أحمد بن عبد الحليم بن تيمية (ت 728هـ)، دار الكتب العلمية،بيروت.
65. الموسوعة الفقهية الكويتية، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، الكويت، عام 1404هـ.
66. عقوبة النفي دراسة مقارنة في الفقه الإسلامي والقانون، أسامة محمد منصور الحموي ، مجلة جامعة دمشق، المجلد 19، العدد(2)، 2003م.
67. مجموع الفتاوى، أبو العباس، أحمد بن عبد الحليم بن تيمية الحراني (ت728 هـ)، تحقيق أنور الباز، عامر الجزار، دار الوفاء، ط/3، عام 1426 هـ 2005 م.
68. التعزير بالحبس في الفقه الإسلامي، التاجاني عاد، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، الجزائر، عام 1428هـ 2007م.
69. أنظمة السجون المدارس والنظريات، مصطفى شريك، مجلة الفقه والقانون ، مجلة على شبكة الانترنت www.majalah.new.ma.
70. العمل للمنفعة العامة في السياسة العقابية المعاصرة، صفاء أوتاني، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد الثاني، 2009م.
71. الحبس الاحتياطي في ضوء أحكام القانون رقم(145) لسنة 2006م، والقانونين رقمي (74)و(153) لسنة 2007م، عبد الرءوف مهدي،نادي القضاة ،مصر.
72. الحدود و التعزيرات عند ابن القيم (دراسة موازنة)، بكر عبد الله أبو زيد، دار العاصمة، الرياض، ط/2، عام 1415هـ.
73. نظرية الشرط الجزائي بين الفقه والقانون، جواد محمود أحمد بحر، رسالة ماجستير، جامعة الخليل ، فلسطين، عام 2009م.

74. العقوبات التعزيرية في القوانين الكويتية مقارنة بالفقه الإسلامي، محمد عبد الرزاق السيد إبراهيم الطبطبائي، إدارة الأبحاث جامعة الكويت.
75. روضة الطالبين، أبو زكريا، يحيى بن شرف النووي الدمشقي(ت676 هـ)، تحقيق عادل أحمد عبد الجواد وعلي محمد معوض، دار عالم الكتب، الرياض، عام 1423هـ 2003م.
76. تبصرة الحكام في أصول الأقضية ومناهج الحكام، أبو الوفاء، برهان الدين إبراهيم شمس الدين بن فرحون اليعمري المالكي (ت799هـ)، دار الكتب العلمية ، بيروت، ط/1 ، عام 1416هـ 1995م.
77. التقرير والتحرير في علم الأصول، ابن أمير الحاج(ت 879هـ)، دار الفكر،بيروت ، عام 1417هـ 1996م.
78. مجلة مجمع الفقه الإسلامي التابع لمنظمة المؤتمر الإسلامي، تصدر عن منظمة المؤتمر الإسلامي، جدة.
79. رد المحتار على الدر المختار شرح تنوير الأبصار، محمد أمين بن عابدين(ت 1306هـ)،تحقيق عادل أحمد عبد الجواد وعلي محمد معوض، دار عالم الكتب، الرياض، عام 1423هـ 2003م.
80. السيل الجرار المتدفق على حدأَئق الأزهار، محمد بن علي بن محمد الشوكاني (ت1250هـ)، تحقيق محمود إبراهيم زائد، دار الكتب العلمية، بيروت، ط/ 1، عام 1405هـ 1985م.
81. إعلام الموقعين عن رب العالمين، أبو عبد الله، محمد بن أبي بكر أيوب الزرعي(ت 751هـ)، تحقيق طه عبد الرؤوف سعيد، دار الجيل ، بيروت ، 1973م.
82. الموافقات، أبو إسحاق، إبراهيم بن موسى بن محمد الشاطبي اللخمي الغرناطي (ت 790هـ)، تحقيق مشهور بن حسن آل سلمان، دار ابن عفان، ط/1، عام 1417 هـ 1997م.
83. نيل الأوطار من أحاديث سيد الأخيار شرح منتقى الأخبار، محمد بن علي بن محمدالشوكاني (ت1250هـ)، دار الجيل، بيروت، عام 1973م.
84. عقوبة الإعدام في التشريع المصري تأصيلا وتحليلا، عماد الفقي، المنظمة العربية لحقوق الإنسان، القاهرة، عام 2008م.
85. نظرية الخروج في الفقه السياسي الإسلامي، كامل علي إبراهيم رباع، دار الكتب العلمية، بيروت، ط/1 ، عام 1425هـ 2004م.
86. الخروج على الحاكم في الفكر السياسي الإسلامي،جمال الحسيني أبو فرحة، مركز الحضارة العربية، ط/1، القاهرة، عام 2004م.
87. الجرائم السياسية(دراسة فقهية)، أسامة أحمد محمد سمور، رسالة ماجستير ، جامعة النجاح ، فلسطين عام 2009م.
88. كنز العمال في سنن الأقوال والأفعال، علاء الدين علي المتقي بن حسام الدين الهندي البرهان فوري (ت975هـ)، مؤسسة الرسالة، بيروت، بدون.
89. كشف الخفاء ومزيل الإلباس عما اشتهر من الأحاديث على ألسنة الناس، إسماعيل بن محمد العجلوني الجراحي (ت1162هـ)، تحقيق أحمد القلاش، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط/4، عام 1404هـ.
90. البدر المنير في تخريج الأحاديث والأثار الواقعة في الشرح الكبير، سراج الدين أبو حفص عمر بن علي بن أحمد الشافعي المصري ابن الملقن (ت 804هـ)تحقيق مصطفى أبو الغيط وعبد الله بن سليمان وياسر بن كمال، دار الهجرة للنشر والتوزيع ، الرياض،ط/1، عام 1425هـ2004م.

91. كشف الأستار عن زوائد البزار،نور الدين علي بن أبي بكر بن سليمان الهيثمي (ت 807هـ)، تحقيق حبيب الرحمن الأعظمي، مؤسسة الرسالة، بيروت،ط/1، عام 1399 هـ 1979 م.
92. سير أعلام النبلاء، شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أحمد بن عثمان بن قَايْماز الذهبي (ت 748هـ)، دار الحديث، القاهرة،ط/ بدون، عام 1427هـ-2006م.
93. الدراري المضيئة شرح الدرر البهية، محمد بن علي الشوكاني(ت 1250هـ)، مؤسسة الكتب الثقافية، ط/4، عام 1413هـ 1993م.
94. جرائم الشذوذ الجنسي وعقوبتها في الشريعة الإسلامية والقانون، عبد الحكيم محمد عبد اللطيف آل الشيخ، رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض 1424 هـ 2003م.
95. أقضية رسول الله -صلى الله عليه وسلم-، أبو عبد الله محمد بن الفرج القرطبي المالكي ، ابن الطلاع، ويقال الطلاعي (ت 497هـ)، دار ابن الهيثم ، القاهرة، ط/1 ،عام 1427هـ2006م.
96. السياسة الشرعية ،إبراهيم بن يحيي خليفة المشهور دده أفندي(ت 973هـ)، دراسة وتحقيق فؤاد عبد المنعم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، عام 1411هـ.
97. الذرائع في السياسة الشرعية والفقه الإسلامي، وهبة الزحيلي، دار المكتبي، دمشق ط/1، عام 1419هـ 1999 م.
98. علم مقاصد الشارع، عبد العزيز بن عبد الرحمن بن علي ربيعة، ط/1، عام 1423هـ 2002م.
99. مقاصد الشريعة تأصيلا وتفعيلا، محمد بكر إسماعيل حبيب، سلسلة دعوة الحق رابطة العالم الإسلامي، السنة الثانية والعشرين، العدد213 ، عام 1427هـ.
100. مقاصد الشريعة عند ابن تيمية، يوسف أحمد محمد البدوي، دار النفائس، ط/1 ،عام 2000م.
101. الجامع الصحيح المختصر، أبو عبدالله، محمد بن إسماعيل البخاري الجعفي (ت 256هـ)، دار ابن كثير , اليمامة، بيروت.
102. سنن البيهقي الكبرى، أبو بكر، أحمد بن الحسين بن علي بن موسى البيهقي(ت 458هـ)، تحقيق محمد عبد القادر عطا، مكتبة دار الباز، مكة المكرمة،عام 1414 هـ 1994م.
103. خلاصة البدر المنير في تخريج كتاب الشرح الكبير للرافعي، عمر بن علي بن الملقن الأنصاري (ت 804هـ)، تحقيق حمدي عبد المجيد إسماعيل السلفي، مكتبة الرشد، الرياض ، ط/1، عام 1410هـ.
104. تغليق التعليق على صحيح البخاري، أحمد بن علي بن محمد بن حجر العسقلاني (ت852هـ)، تحقيق سعيد عبد الرحمن موسى القزقي، المكتب الإسلامي,دار عمار، بيروت, عمان،ط/1، عام 1405هـ.

واقع تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية
(دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في قطاع غزة)

The reality of applying modern techniques of cost management in the Palestinian industrial companies
(Applied study on the industrial companies in Gaza Strip)

*** Dr. Khaled Al-Madhoun**

Abstract

This study aimed to provide a scientific overview of Cost Management as a modern concept for cost accounting, and to show the cost management role and its importance in the provision of appropriate cost information for decision-making. Also the study try to show the extent of applying modern techniques of cost management in industrial companies, and to identify the difficulties that face of the application. The study takes the Palestinian industrial companies in Gaza Strip as application field. The study found that the majority of Palestinian industrial companies in Gaza Strip does not apply modern techniques to manage the cost. This depends on several difficulties and obstacles that face companies when they try to apply modern techniques for cost management. The main difficulties are the absence of sufficient experience on modern techniques of cost management in industrial companies; the shortage of expertise who are able to apply modern techniques to manage the cost; the absence of clear conceptual framework for the application of modern methods to reduce the cost as part of maintaining the level of quality, and the difficulty of pinpointing the basic elements of the application of modern techniques for cost management due to the lack of the availability of appropriate databases.

*** د. خالد محمد المدهون**

ملخص

هدفت الدراسة إلى تقديم نظرة علمية عن إدارة التكلفة كمفهوم حديث للمحاسبة عن التكاليف، وإظهار دور إدارة التكلفة وأهميتها في توفير معلومات التكاليف الملائمة لأغراض اتخاذ القرارات. وبيان مدى تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية والتعرف على الصعوبات التي تواجه تطبيقها. وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل عن واقع تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة. ونبعت أهمية الدراسة من مدى مساهمة التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في مساعدة متخذي القرار في الشركات الصناعية لاتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بعملية التصنيع والإنتاج. وتوصلت الدراسة إلى أن غالبية الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة لا تقوم بتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة, وهذا يعتمد على وجود العديد من الصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة منها، عدم وجود خبرة كافية للشركات حول التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة مع نقص الكفاءات والخبرات القادرة على تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة ، عدم وجود إطار مفاهيمي واضح لتطبيق الأساليب الحديثة لخفض التكلفة في إطار المحافظة على مستوى الجودة، صعوبة التحديد الدقيق للعناصر الأساسية لتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة لعدم توافر قواعد البيانات الملائمة.

* Business Administration College – Palestine University

* كلية إدارة المال والاعمال – قسم المحاسبة – جامعة فلسطين

مقدمة

يُعد التطور التقني هو الأساس في تطور الحضارة الإنسانية على مر العصور، والحضارة تعتمد على عنصريين أساسيين هما التقنية والمجتمع إضافة إلى العنصر الثالث المهم وهو الانسان، فكان للثورة الصناعية الحديثة وما تبعها من تطور تقني في العالم أثرها البالغ على جميع مناحي الحياة، فالتقنية الحديثة تؤدي دوراً مهماً في عملية التصنيع فنتيجة لتزايد التطورات التقنية وازدياد حدة المنافسة ازدادت التحديات التي تواجهها محاسبة التكاليف فظهرت الأنظمة الحديثة في محاسبة التكاليف. وخصوصاً فيما يتعلق بتقنيات إدارة التكلفة مثل، نظام الإنتاج في الوقت المحدد، نظام الومضة المرتدة، إدارة الجودة الشاملة، التكلفة والإدارة والموازنة على أساس الأنشطة، التحسين المستمر، التكلفة المستهدفة، هندسة القيمة، المقارنة المرجعية، نظرية القيود وبطاقة الأداء المتوازنة، واستطاعت محاسبة التكاليف توظيف هذه التقنيات لخدمة منشآت الأعمال خاصة بعد انتشار استخدام طرق ونظم التصنيع المتطورة والمسيطر عليها الكترونياً واستخدام نظم تصنيعية مرنة ومتكاملة. الأمر الذي جعل بيئة التصنيع الحديثة تؤثر على محاسبة التكاليف بالشكل الذي يجعلها تستجيب بتوظيف العديد من تقنيات إدارة التكلفة كمستجدات حديثة.

ولما كان التطور التقني هو في خدمة المجتمع فإن المجتمع هو أداة لتنفيذ هذا التطور التقني وتفعيل كل مزاياه. فإن تأثر النشاطات الإنتاجية بالتطور التقني عاد بالأثر على محاسبة التكاليف وذلك بالاستجابة للعديد من الممارسات أو التقنيات متمثلة بتقنيات إدارة التكلفة.

هذا ولما كانت الشركات الصناعية الفلسطينية في حاجة ماسة إلى تطبيق الأنظمة الحديثة في محاسبة التكاليف والمتمثلة بتقنيات إدارة التكلفة، وذلك مواكبةً للتقدم وللتطور العالمي في المجال الصناعي، حيث تسعى الشركات الصناعية لتحقيق أهدافها من خلال تخفيض الكلف وتحسين الجودة وتحقيق رضا الزبائن والنمو والمنافسة والاستمرار في السوق. بذلك تسعى الدراسة إلى بيان واقع تطبيق الأنظمة الحديثة في محاسبة التكاليف والمتمثلة بإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية.

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في وجود العديد من الشركات الصناعية لا تزال تعتمد على طرق تقليدية في خفض التكاليف على الرغم من التطور العالمي في النشاطات الإنتاجية والتصنيعية، ولما كان دخول هذا العالم المتطور المعتمد على التقنية والحداثة أصبح أمر لا بد منه وخاصة في ظل ظروف المنافسة الشديدة والعولمة بشتى أنواعها، فإن ذلك قد أثر على محاسبة التكاليف مما دعى إلى ظهور نظم حديثة لإدارة التكلفة، التي يمكن بواسطتها إدارة التكاليف والعمل على خفضها وصولاً إلى ضبطها من خلال التكامل في الأنظمة الحديثة لإدارة التكلفة وخدمتها لمنشآت الأعمال.

وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال التالي:

ما هو واقع تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية ؟

وقد تفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية ؟
2. ما مدى استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في المجالات المختلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية؟
3. ما مدى وجود صعوبات ومعوقات تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة؟

أهداف الدراسة

1. تقدم الدراسة نظرة علمية عن التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة كمفهوم حديث للمحاسبة عن التكاليف.
2. التعرف على أنواع التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة باعتبارها مستجدات في محاسبة التكاليف.
3. إظهار مدى تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية.
4. التعرف على مجالات استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية.
5. التعرف على الصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

أهمية الدراسة

1. توضيح مفهوم التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة وأهميتها في الشركات الصناعية وعرض أنواع نظم إدارة التكلفة باعتبارها مستجدات في محاسبة التكاليف.
2. دور تقنيات إدارة التكلفة في تعويض المنشآت عن بعض ما تم فقدانه نتيجة المنافسة الشديدة في البيئة الحديثة.
3. الارتقاء بأداء الشركات الصناعية في حال تطبيقها للأنظمة الحديثة في إدارة التكلفة من حيث تخفيض التكاليف المتعلقة بالإنتاج والصناعة, وتحسين الجودة وتحقيق رضا الزبائن والنمو والمنافسة والاستمرار في السوق.
4. مدى مساهمة التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في مساعدة متخذي القرار في الشركات الصناعية لاتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بعملية التصنيع والإنتاج.
5. المساهمة في توجيه قطاع اقتصادي وطني مهم للاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة والتي تهم القطاع الصناعي الفلسطيني.
6. تعتبر من الدراسات الحديثة التي تبحث عن الممارسات المختلفة لتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية.

فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلات المشكلة تقوم الدراسة على الفرضيات التالية:

1. لا تقوم الشركات الصناعية الفلسطينية بتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.
2. لا تستخدم الشركات الصناعية الفلسطينية التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في مجالات مختلفة.
3. لا توجد صعوبات ومعوقات تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الشركات الصناعية الفلسطينية في استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة يعزى إلى عمر الشركة.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الشركات الصناعية الفلسطينية في استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة يعزى إلى حجم رأس مال الشركة.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي في تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الفرضيات، والمنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

واعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية المتمثلة في الرسائل الجامعية والبحوث العلمية والكتب العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والمصادر الأولية المتمثلة في تصميم استبانة الدراسة مخصصة لغرض اختبار الفرضيات في ضوء متغيرات الدراسة وزعت على عينة الدراسة، ومن ثم تحليل بياناتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS بهدف اختبار الفرضيات والتوصل إلى النتائج وتقديم التوصيات.

حدود الدراسة

حدود مكانية: تم تطبيق الدراسة على الشركات الصناعية المهتمة بالأنظمة الحديثة لإدارة التكلفة في قطاع غزة فقط لعدم إمكانية التواصل مع الشركات في الضفة الغربية.

حدود بشرية: تم توزيع الاستبانة على من يشغلون الوظائف (مدير عام، مدير مالي، مدير إنتاج، رئيس قسم محاسبة) في الشركات الصناعية.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة وعددها 55 شركة، بعد إجراء مسح ميداني للشركات المهتمة باستخدام الأساليب الحديثة في المحاسبة بشكل عام وأنظمة التكاليف الحديثة بشكل خاص، فقد تم اختيار عينة مكونة من 40 شركة، وزعت الاستبانة عليها وتم استرداد 38 استبانة، قبل منها 34 استبانة تحققت الشروط المطلوبة لقبولها أي بنسبة 85%.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات موضوع الدراسة الحالية من أكثر من جانب ومن هذه الدراسات :

دراسة [(1)](Mcnair and Lidija Polutnic 2001) (Mcnair and Lidija Polutnic 2001) فقد هدفت إلى بيان طبيعة العلاقة بين التكاليف وقيمة الشركة من وجهة نظر العملاء. وتوصلت إلى إن السيطرة على التكاليف تتم بالسيطرة على الأنشطة، وأن هناك علاقة ايجابية بين التكاليف وقيمة الشركة وأن هذه العلاقة يتحكم فيها رضا العملاء عن جودة السلع والخدمات التي تقدمها الشركة.

أما دراسة [(2)](Valerie Behrendt and Rita walke 2004) (Valerie Behrendt and Rita walke 2004) فهي دراسة موضوعية لإدارة التكلفة في ظل العولمة من واقع خطط الشركة. وتوصلت إلى أن إضافة قيمة للشركة في ظل إدارة التكلفة المتطورة يحتاج إلى توفر أدوات مهمة أهمها، السيطرة على الخدمات الرئيسية التي تقدمها الشركة، والمعرفة الحقيقية بالسوق ومتطلبات العملاء في ظل استراتيجية الجودة والأداء.

كما هدفت دراسة (المحمود ورزق 2005)[(3)] إلى تناول متطلبات دعم القدرة التنافسية للمنشآت في ظل التطورات الاقتصادية الجديدة. والمتغيرات التي فرضتها البيئة الاقتصادية في ظل النظام العالمي الجديد وأثرها على المركز التنافسي للصادرات السعودية. وتقييم الأساليب الحالية للمحاسبة عن التكاليف لأغراض الرقابة في ظل بيئة النظام العالمي الجديد. وإبراز أهمية إدارة التكلفة من منظور استراتيجي كمنطلق للتحسين المستمر للميزة التنافسية لدعم

القدرة التنافسية للشركات المساهمة السعودية في ظل بيئة النظام العالمي الجديد. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج منها، تختلف التطورات الاقتصادية خلال العقدين الأخيرين في خصائصها وسماتها عن العقود السابقة ،مما فرض تحديات جديدة يجب أن تؤخذ في الحسبان عند وضع استراتيجية لدعم وتنمية القدرة التنافسية للصادرات السعودية. تتمثل المتغيرات التي فرضتها البيئة الاقتصادية في ظل النظام العالمي الجديد والتي يمكن أن تؤثر.

كما أن دراسة (صباح 2008)[4] هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة في الشركات الصناعية في قطاع غزة، والتعرف على أكثر الأساليب تطبيقاً في هذه الشركات، وتحديد مجالات استخدامها، وأيضا التعرف على الصعوبات والمعوقات التي تواجهها الشركات عند تطبيق هذه الأساليب. و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها يتم تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة بنسب متفاوتة وأكثر الأساليب استخدامًا أسلوب الجودة الشاملة. وتستخدم الشركات أساليب المحاسبة الإدارية بهدف التعرف المسبق لتكاليف الإنتاج وخفض التكاليف الإنتاجية وخفض عدد الوحدات التالفة من الإنتاج وأيضًا في مجال التخطيط للإنتاج والرقابة عليه، إلا أنها تواجه بعض الصعوبات والمعوقات بنسبة متوسطة عند تطبيقها لأساليب المحاسبة الإدارية المختلفة.

ودراسة (الجنابي 2009)[5] فقد هدفت إلى عرض تقنيات إدارة التكلفة باعتبارها مستجدات في محاسبة التكاليف وبيان مدى التكامل والترابط بين تلك التقنيات وأثره في خدمة منظمات الأعمال في تحقيق أهدافه. تكمن مشكلة الدراسة في وجود العديد من المنظمات لا زالت تخشى الدخول في عالم التصنيع الحديث على الرغم من ظروف المنافسة الشديدة، فأثر تلك البيئة على محاسبة التكاليف تمثل بمستجدات لإدارة التكلفة وهي (تقنيات إدارة التكلفة) والتي عن طريقها يصبح بالإمكان إدارة التكاليف وتخفيضها وصولاً إلى الريادة في التكلفة من خلال تكامل عمل تلك التقنيات وخدمتها لمنظمات الأعمال. وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة التكلفة توفر المعلومات التي تحتاجها إدارة المنظمة سواء كانت معلومات مالية او غير مالية من خلال مستجدات محاسبة التكاليف والمتمثلة بتقنيات إدارة التكلفة. وأوصت الدراسة الاعتماد على التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة لتوفير معلومات تدعم المنظمة في تنفيذ وتطوير استراتيجيتها.

أما دراسة (يوسف 2009)[6] فهدفت إلى إدارة وتوجيه وتحليل الكلفة في الشركة العامة للصناعات الإنشائية باستخدام احدى تقنيات إدارة الكلفة والمتمثلة بسلسلة القيمة، تمثلت مشكلة الدراسة في أن الأمر الذي يتطلب البحث عن كافة الوسائل الحديثة والمتطورة والتي من شأنها إدارة وتوجيه الكلفة وبالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض الكلفة، ومن أهم نتائج الدراسة أن استخدام سلسلة القيمة في مجال إدارة الكلفة يساعد المنظمة في تحليل الكلف على الأنشطة الرئيسة والفرعية لها، ومن التوصيات ضرورة العمل بتحليل الكلف الكلية إلى الأنشطة الرئيسة والفرعية لأن من شأن ذلك المساعدة في التعرف على الأنشطة ذات الكلف المرتفعة والأنشطة ذات الكلف المنخفضة وبالتالي يساعد التحليل المذكور الإدارة في إتخاذ القرارات السليمة والمناسبة.

كما أن دراسة (عبد الحفيظ 2009)[7] قد هدفت إلى تحقيق مزايا تنافسية للمنشآت مما جعلها تركز على التكلفة ، من خلال تخفيض التكاليف مما زاد من أهمية أدوات التكلفة وكان من أهم أدوات إدارة التكلفة التي استخدمتها "مدخل التكلفة المستهدفة" . وتوصلت الدراسة إلى أن هناك العديد من المزايا التي يمكن أن تعود على المنظمات من وراء تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة ، ومن أهم هذه المزايا يعتبر مدخل التكلفة المستهدفة أداة لإدارة التكلفة والربحية في وقت واحد .

وتناولت دراسة (خطاب 2010)[8] إمكانية وضع إطار مقترح للتكامل بين أدوات إدارة التكلفة ومبادئ حوكمة الشركات لبيان مدى الاستفادة من أساليب وأدوات وطرق إدارة التكلفة المستحدثة في الآونة الأخيرة في التأثير على

مبادئ حوكمة الشركات التي ظهرت على السطح حديثًا، ومعرفة العلاقات التبادلية بينهما وبيان استفادت حوكمة الشركات من أدوات إدارة التكلفة واستفادت أدوات إدارة التكلفة من تطبيق حوكمة الشركات، وإجراء دراسة ميدانية لاختبار مدى أهمية ودور أدوات إدارة التكلفة في تفعيل دور حوكمة الشركات من أجل الوصول بالشركة إلى الهدف الأكبر وهو تحقيق درجة من والبقاء والنمو والاستمرار في سوق تتصف بحدة المنافسة.

أما دراسة (السبوع 2010)[9] فهدفت إلى التعرف على مدى استخدام تقنيات التكاليف والمحاسبة الإدارية المتقدمة من قبل الشركات الصناعية الأردنية والتعرف على مدى تنفيذ هذه الشركات لاستراتيجيات قيادة التكلفة والتميز والتركيز. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات الصناعية الأردنية تسعى لبناء المزايا التنافسية من خلال تبني استراتيجيات قيادة التكلفة والتميز والتركيز، وأن هذه الشركات تستخدم مختلف تقنيات التكاليف والمحاسبة الإدارية التي تناولتها الدراسة، حيث وجد دلالة إحصائية هامة لأثر(ABC) على مختلف الاستراتيجيات، كما وجد دلالة احصائية هامة لأثر (TQM)، (BPR), (BENCH) على استراتيجية قيادة التكلفة، كما وجد دلالة احصائية هامة لأثر (TQM)، (BENCH) على استراتيجية التركيز. ومن توصيات الدراسة الاستمرار في استخدام تقنيات (ABC)، (BENCH)، (BPR)، وإعطاء المزيد من الاهتمام في استخدام(TQM)، (TC)، (ABM).

ودراسة (العفيري 2010)[10] هدفت إلى تقديم مدخل متكامل لإدارة التكاليف الاستراتيجية في ظل المنافسة لتدعيم القدرة التنافسية للشركات الصناعية إقليمياً ودوليًا وباستخدام المنهج التحليلي، تم التوصل إلى النتائج منها، أمكن للمدخل المتكامل الجمع بين أدوات إدارة التكاليف ممثلة بالإنتاج الفوري والمرن لتحقيق جودة عالية والبحث عن الزبون وضمان تخفيض التكاليف وتحقيق عائد من خلال تكامل التكلفة المؤجلة والعائد المحاسبي، وأوصت الدراسة بتوصيات منها، على الشركات الصناعية تحديث التكامل بين أدوات إدارة التكاليف لتوفير متطلبات الإنتاج وتخطيط وتصميم المنتجات وتخفيض التكاليف وتقييم المنتجات ومقارنتها بالمنافسين.

أما دراسة (جودة وآخرون 2011)[11] فقد هدفت إلى إلقاء الضوء على مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، ومعرفة أي من تلك الأساليب الأكثر شيوعاً، ومجالات استخدامها .ولقد خلصت الدراسة إلى أن أكثر الشركات يوجد لديها تعريف واضح لمفهوم المحاسبة الإدارية ، وأن أكثر هذه الشركات يوجد بها أقسام مستقلة أو أشخاص مسؤولين عن تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية، وأن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية، في الشركات بشكل عام ضعيف، وخاصة استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة، .كما أوصت الدراسة إلى ضرورة اهتمام الشركات باستخدام أساليب المحاسبة الإدارية وخاصة الأساليب الحديثة منها، والعمل على زيادة إدراك المسؤولين في الشركات، لأهمية الدور الذي تلعبه المحاسبة الإدارية وتطوير أقسام المحاسبة الإدارية، والاهتمام بالتدريب والتعليم المستمر لرفع كفاءة المحاسبين الإداريين.

كما هدفت دراسة (الخليل 2012)[12] إلى بيان تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، والتعرف على الصعوبات التي تعترض استخدام هذه الأساليب في الشركات. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الشركات الصناعية الأردنية تطبق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة المتمثلة في تطبيق نظام محاسبة التكاليف المبني على الأنشطة، وتطبيق نظام تحليل ربحية الزبون، ونظام بطاقة العلامات المتوازنة لتقويم الأداء، وسيجما ستة لقياس الجودة. وتوصلت أيضاً إلى أن الشركات تواجه معوقات تحد من استخدام أساليب المحاسبة الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار الشركات في تطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية وتعزيزها ومواكبة المستجدات فيها، وضرورة تدريب العاملين على تطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية قبل تطبيقها.

وهدفت دراسة (النحوي 2013)[13] إلى الكشف عن أهمية التكامل بين إدارة الجودة الشاملة وتقنيات إدارة التكلفة في تحسين الأداء في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لعناصر إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء في الشركات الصناعية الأردنية، وكذلك وجود أثر لعناصر تقنيات إدارة التكلفة على تحسين الأداء في الشركات أيضاً. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار الشركات في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وتطبيق تقنيات إدارة التكلفة، ومواكبة المستجدات في هذه التقنيات واختيار ما يناسب الشركة منها وذلك لتأثيرها الايجابي في تحسين الأداء.

مفهوم إدارة التكلفة

قبل التعرف على تقنيات إدارة التكلفة يكون من الضروري التعرف على مفهوم إدارة التكلفة، حيث عرفت بأنها، الأداء والجهد المبذول من قبل التنفيذيين وغيرهم في مجال إدخال وتضمين وربط الكلف منطقياً بوظيفتي التخطيط والرقابة وعلى المديين القصير الأجل والطويل الأجل. (البكري ونعيم 1996)[14] وكذلك عرفت إدارة التكلفة بأنها، عبارة عن مجموعة من الأنظمة التي يمارسها المديرون عند التخطيط القصير الأجل والطويل الأجل فضلاً عن الرقابة على التكاليف (باسيلي 2001)[15]

ويلاحظ على التعريفيين أعلاه إنهما يتفقان في تحديد مفهوم إدارة التكلفة من حيث المدة الزمنية فكلاهما يركز على ربط الكلف بعملية التخطيط والرقابة وللمديين القصير والطويل، إلا إن التعريف الأول يركز على التنفيذيين أما الثاني فيركز على المديرين في تنفيذ ذلك.

ويرى (Horngren 1997)[16] بأن إدارة التكلفة، هي مجموعة الإجراءات المتخذة من قبل المدراء سعياً لتحقيق رضا الزبائن إلى جانب تخفيض التكاليف ومراقبتها بصورة مستمرة .

أهمية إدارة التكلفة

إن لإدارة التكلفة أهمية واضحة يمكن تحديدها بالآتي:(كندوري 2006)[17]

1. توفير المعلومات التي يحتاجها المدراء لإدارة المنظمة بكفاءة سواء كانت تلك المعلومات مالية عن الكلف والإيرادات، أم غير مالية حول الإنتاجية والنوعية.
2. قياس كلفة الموارد المستهلكة في إنجاز أنشطة المنظمة الأساسية وتحديد فاعلية وكفاءة الأنشطة القائمة وتحديد وتقويم الأنشطة الجديدة والتي بها يمكن تصور استراتيجية المنظمة وتحسين أدائها مستقبلياً.
3. تحقيق الربحية في المدى القصير والمحافظة على الموقع التنافسي في المدى الطويل إلى جانب تحسين النوعية والرضا للزبائن والتوقيت الملائم للمعلومات من أجل المساعدة في اتخاذ القرارات القصيرة والطويلة الأجل.
4. تساعد إدارة التكلفة على إظهار تكلفة المنتجات بصورة دقيقة ورقابتها وقياس الأداء عن طريق متابعة الكلف من خلال استخدام العلاقات السببية بين الكلف والأنشطة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين فهم الأنشطة بما يساعد بمواصلة الاستراتيجيات التنظيمية.

أهداف إدارة التكلفة

هناك مجموعة من الأهداف الشاملة لإدارة الكلفة وهي (نجم 2006)[18]

1. تصميم نظام فعال لإدارة الكلفة لكي يطابق البيئة الداخلية للمنظمة وهياكل الكلفة المحددة فيها .
2. تحديد أولويات استهلاك الموارد .

3. الاستجابة لمتطلبات الربح الضروري من خلال تنظيم العمل والعاملين وسلوكيات الصرف مع الاستراتيجية التنظيمية لتحقيق الأهداف المرسومة .
4. تحديد كلفة الأنشطة الهامة ، لتحديد كفاءة وفاعلية أداء الأنشطة .
5. تحديد وتقييم الأنشطة الجديدة التي تستطيع تحسين الأداء المستقبلي .

خصائص إدارة التكلفة

تشتمل إدارة الكلفة على العديد من الخصائص منها(.C Stenzel 2002)* :

1. تساعد في التعرف على كيفية استخدام الموارد فعليا وأنها تحقق أو تنحرف عن أهداف وخطط الإدارة .
2. تساعد في توزيع المصادر وتخصيصها بحيث تستطيع أن تخدم الأهداف الاستراتيجية للإدارة ، وأن عدم تنفيذ عمليات الموازنة والتخطيط الاستراتيجي وعدم استخدام الموارد بالشكل المطلوب يؤدي إلى الإنفاق الزائد .
3. تساعد في التحليل والبحث في المجالات المشكوك فيها للأداء المرتبط بزبائن معينين وخطوط إنتاج وقطاعات السوق .
4. تساعد في الإشارة إلى التوقعات الخاصة بأهداف الكلفة وتحدد الأفراد المسؤولين عن تحقيق تلك التوقعات.

تقنيات إدارة التكلفة في ظل بيئة التصنيع الحديثة

تشمل تقنيات إدارة التكلفة في ظل بيئة التصنيع الحديثة أربعة مجموعات وهي كالتالي (الجنابي 2009)[5]:

المجموعة الأولى :

تتضمن هذه المجموعة ثلاثة تقنيات وهي كالآتي :

1. تقنية الإنتاج في الوقت المحدد. Just In Time (JIT)
2. تقنية الومضة المرتدة. Back Flash Costing (BFC)
3. تقنية إدارة الجودة الشاملة. Total Quantity Management (TQM)

1. تقنية الإنتاج في الوقت المحدد

تعتبر تقنية الإنتاج في الوقت المحدد JIT بمثابة ثورة في المخزون وإدارة التكلفة وذلك من خلال الفلسفة التي تقوم عليها هذه التقنية والمتمثلة بالحصول على المواد الخام في الوقت المحدد تماماً من الموردين طبقاً للجداول الزمنية للبرامج الإنتاجية .

---

* Stenzel C.,(2002) Essential of Cost Management , John Wiley & Sons , Inc., U.S.A

وعرفت تقنية JIT بأنها، فلسفة شاملة لإدارة المخزون تركز على سياسات وإجراءات ومواقف من قبل المدراء ينتج عنها الإنتاج الكفوء لسلع عالية الجودة مع المحافظة على أدني مستوى ممكن من المخزون.

(Morse et al, 2003)[19] وكذلك عرفت بأنها، ذلك النظام الذي يعمل على تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال الإزالة بقدر الإمكان تأخيرات الإنتاج والمخزون، أي أنه يسعى من أجل التخلص من الضياع في المواد خلال العملية الإنتاجية ابتداءً من التصميم إلى حين تسليمه إلى الزبون. (البكري وإسماعيل 2001)[20]

بذلك يمكن القول إن تقنية JIT تقوم على أساس استبعاد كل أنواع المخزون وتخفيض وقت الانتظار باعتبارها أنشطة لا تضيف قيمة، ويتم ذلك في ظل هذه التقنية اعتبار طلب الزبون للمنتج بمثابة نقطة الانطلاق لكافة العمليات الصناعية التي تتحرك فوراً في تتابع عكسي يبدأ من طلب الزبون مروراً بكافة العمليات على طول خط الإنتاج وصولاً إلى طلب توريد المواد الخام على الطرف الآخر من العمليات. (الجمال ونورالدين 2005)[21]

وعليه فإن JIT من الناحية النظرية تستبعد الحاجة إلى وجود مخزون سلعي وذلك لأن الإنتاج لا يحدث ما لم يتم التأكد مسبقاً بأنه سوف يباع وهذا ما يتطلب موردين موثوق فيهم والذين سيوفرون الخامات بالجودة المطلوبة وفي الوقت المحدد تماماً.

أما مفهوم المحاسبة في ظل تقنية JIT فتعرف بأنها، ذلك النظام الذي يعمل على توفير الظروف الملائمة لبناء نظام محاسبي للتكاليف قادر على تخفيض كلفة الوحدة المنتجة من خلال زيادة الكفاءة والتحسين المتواصل في نوعية المنتج بما يتناسب مع البيئة التنافسية. (البكري وإسماعيل 2001)[20]

أما المنافع المتحققة من هذه التقنية فهي : (Weygandt et al, 2002)[22]

أ. تخفيض الأموال المجمدة في المخزون أو إلغاؤها.
ب. تخفيض التلف وبالتالي تخفيض تكاليف التلف.
ج. تعزيز جودة المنتج من خلال إدارة الجودة الشاملة.
د. تخفيض تكاليف إعادة التصنيع أو إلغاءها.
هـ. توفير في تكاليف الإنتاج وذلك من خلال تطوير تدفق السلع خلال العمليات. وذلك انطلاقاً من المقومات الواجب توافرها في تقنية JIT وهي (الجمال ونورالدين 2009)[21]:

1. تنظيم المصنع في صورة خلايا تصنيع مرنة.
2. توفير عمال متعددي المهارات.
3. إدارة الجودة الشاملة.
4. تخفيض فترة الانتظار.
5. توافر علاقات قوية مع الموردين.

ونظراً لطبيعة تقنية JIT فان هناك مدخلاً بديلاً لتتبع تدفق التكلفة والذي يطلق عليه تقنية الومضة المرتدة.

2. تقنية الومضة المرتدة

إن من نتائج تطبيق تقنية JIT هو تبسيط نظام المحاسبة عن تكلفة المنتج حيث يمكن كبديل لطريقة التتبع المتزامن أو المتوالي وذلك باستخدام طريقة التدفق العكسي للتكلفة أو ما يسمى بنظام الومضة المرتدة.

وعرفت هذه التقنية بأنها نظام قياس التكلفة الذي يتم فيه تأجيل تسجيل ما يطرأ على حالة المنتج إلى أن يصبح منتجاً تاماً أو إلى أن يتم بيع المنتجات، أي عدم تسجيل تغيير المواد الخام وتحولها إلى إنتاج تحت التشغيل. (الجمال 2000)[23]

وهذا يعني أنه في ظل تقنية الومضة المرتدة يتم اللجوء إلى تأجيل تسجيل القيود المحاسبية لتحميل الإنتاج بتكلفته الصناعية إلى النقطة التي يصبح فيها منتجاً تاماً أو ربما نقطة البيع. بذلك فإن نظام التسجيل العكسي للتكلفة يعتبر استجابة من محاسبة التكاليف لتقنية إدارة المخزون وإدارة تكلفة المخزون والمتمثلة بتقنية JIT .

وأهم سمات نظام التدفق العكسي للتكلفة يمكن تحديدها بالآتي: (مرعي وآخرو 2003)[24]

1. تأجيل إثبات التغييرات التي تحدث على المنتج حتى يصبح منتجاً تاماً.
2. استبعاد وجود حسابات مستقلة للمواد والإنتاج تحت التشغيل.
3. دمج العمل المباشر – لاعتباره في ظل بيئة التصنيع الحديثة قليل القيمة نسبياً– مع التكلفة الإضافية بحيث يطلق على مجموعهما مصطلح تكاليف التحويل.

3 . تقنية إدارة الجودة الشاملة

في ظل بيئة التصنيع الحديثة أصبح تحقيق الجودة ليس مكلفاً وإنما المكلف هو عدم تحقيقها، لذلك أصبحت الجودة ضرورية ويجب توافرها في أي شركة ترغب بتحقيق أهداف النمو والتوازن والاستقرار في السوق، بحيث أصبح تقنية TQM إحدى الأولويات الاستراتيجية لتحقيق المزايا التنافسية للشركة لذلك أصبحت هذه التقنية مصب اهتمام الباحثين والمفكرين في الوقت الحاضر لأنها لم تعد تقتصر على جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدم إلى الزبائن فحسب بل امتدت الجودة لتشمل الهياكل التنظيمية والعمليات والنظم والإجراءات والموارد البشرية لذلك فقد عرفت تقنية TQM بأنها عملية التحسين المستمر والتي تبحث عن الفرص لزيادة رضا المستهلك من خلال تحديد وحل المشاكل التي تقيد الأداء الحالي (السبوع 2000)[25] ، وعرفت أيضاً بأنها مدخل فكري وثقافي لضمان جودة الشركة في جميع مراحلها بدءاً من المواصفات التي تعنى بمتطلبات الزبون مروراً بالتصميم والعمليات الإنتاجية والمراحل اللاحقة وتعتمد على تكامل جميع الأنشطة ويشترك في ممارستها جميع العاملين وفي مقدمتها الإدارة العليا التي تقود إلى التحسين المستمر للمنتجات. (الدباغ 2003)[26]

بذلك فإن مفهوم تقنية TQM لا يقتصر على ضبط الجودة بل يتعداها إلى القيام بعقد لقاءات دورية لكافة المسئولين كل فترة زمنية قصيرة متفق عليها لتبادل الآراء والاقتراحات حول الحلول المناسبة لمشاكل الجودة والبحث عن فرص إجراء التحسينات المستمرة في مستوى الجودة بالإضافة إلى إشراك الجهات التنفيذية (العاملين) في تلك العملية (باسيلي 2001)[27]

بهذا يمكن استنتاج الفكرة الأساسية التي تقوم عليها تقنية TQM وهي إن المنظمات تعتمد في حركتها على رغبات الزبائن واحتياجاتهم بالإضافة إلى تركيز المنظمة بشكل كبير على الجودة من خلال توسيع صلاحيات العاملين وتضافر جهود جميع القائمين بأمر المنظمة سواء كانوا عاملين أو في الإدارة العليا إنتاجيين أم إداريين.

وبناءً على ما سبق فإن تحقيق جودة شاملة على جميع المستويات بها يحقق رضا الزبائن ومن ثم الحصول على ميزة تنافسية بها فتحقق مبيعات أكثر ومن ثم تخفيضاً للتكاليف وصولاً إلى عائد أكبر.

المجموعة الثانية

تتضمن هذه المجموعة ثلاث تقنيات وكالآتي:

1. تقنية التكلفة على أساس الأنشطة Activity Based Costing (ABC)
2. تقنية الإدارة على أساس الأنشطة Activity Based Management (ABM)
3. تقنية الموازنة على أساس الأنشطة Activity Based Budgeting (ABB)

والآتي توضيح لكل تقنية من تقنيات هذه المجموعة

1 . تقنية التكلفة على أساس الأنشطة

تلبية لمتطلبات بيئة التصنيع الحديثة وما تستدعيه من ضرورة إجراء تعديلات جوهرية في الأنظمة الإدارية والمحاسبية ظهر نظام التكلفة على أساس الأنشطة ABC كأسلوب يعتمد على فلسفة جديدة في التكاليف تتلافي جوانب القصور في أنظمة التكاليف التقليدية وتواكب – إلى حد ما– بيئة التصنيع الحديثة وما تفرضه من متطلبات بما يسهم في الارتقاء بمحاسبة التكاليف إلى المستوى الذي ينبغي أن تقوم به في ظل تلك التطورات والتقنيات الإنتاجية المتزايدة.

فقد تعددت الآراء والكتابات حول فلسفة ABC فقد عرف ABC بأنه نظام المعلومات الذي يكشف ويوضح بنية الكلف والربحية للمنتجات أو الخدمات [28](Babad & Balachandran 1993) وكذلك عرف (Drury 2000)[29] أساس ABC بأنه نظام يفترض التدفقات النقدية الخارجة تكون للحصول على تجهيزات الموارد والتي تستهلك فيما بعد بواسطة الأنشطة، بمعنى أن الأنشطة تسبب الكلف وأن المنتجات أو الخدمات تحقق الطلب على الأنشطة .

أما مفهوم ABC من وجهة نظر (Horngren 2010)[30] فإنه يعرفه بأنه النظام الذي يقوم أولاً بتجميع الكلف غير المباشرة لكل نشاط من أنشطة المنظمة ثم يخصص كلف الأنشطة على المنتجات أو الخدمات أو الأهداف الأخرى التي تسبب الأنشطة .

بذلك يتضح إن تقنية ABC تقوم على أساس التركيز على الأنشطة باعتبار النشاط هو حدث أو مهمة لها غرض معين، حيث يتم تجميع كلف الأنشطة على شكل مجمعات تسمى مجمعات الكلف (Cost Pools) وذلك عن طريق موجهات الكلف بحيث يكون موجهة كلفة لكل نشاط ومن ثم تخصيص كلف الأنشطة على المنتجات أو الخدمات وفقاً لمسببات التكلفة بالاعتماد على معيار (السبب / الأثر) الذي يهدف إلى تحقيق أكبر قدر من العدالة في تخصيص التكاليف وأكبر قدر من الدقة في التخصيص. (باسيلي2001)[27]

فيمكن القول إن تقنية ABC تقوم على أساس أن الأنشطة تستهلك الموارد ومن ثم المنتجات أو الخدمات تستهلك الأنشطة وفي ظل ظروف التحسين المستمر بهدف تخفيض التكاليف فإن هذا يتطلب تحديد الأنشطة التي تضيف قيمة وتنميتها وتحديد الأنشطة التي تضيف قيمة والعمل على التخلص منها، الأمر الذي يؤدي إلى ترشيد استغلال الموارد وخفض الكلف نتيجة رفع مستوى كفاءة الأداء لتلك الأنشطة التي تضيف قيمة.

وهنا يكون ضرورياً التعرف على مفهوم الأنشطة التي تضيف قيمة والأنشطة التي لا تضيف قيمة وكالآتي : (التكريتي 2001)[31]

- فالأنشطة التي تضيف قيمة تعرف بأنها تلك الأنشطة التي يكون المستهلك مستعداً للدفع مقابل عنها وان هذا النشاط إذا ما ألغي فأنه سوف يخفض الخدمة المقدمة من المنتج على المدى البعيد أو القصير.
- أما الأنشطة التي لا تضيف قيمة فإنها الأنشطة التي بالإمكان استبعادها وتقليص تكاليفها دون تخفيض الخدمات التي تقدمها المنتجات للمستهلك ويكون المستهلك غير مستعداً للدفع مقابل عنها.

وجميع ذلك يتطلب مصدر معلومات دائم عن تكاليف الأنشطة وذلك من خلال أسلوب معاصر يسمى بسلسلة القيمة والتي يمكن تعريفها بأنها, زيادة قناعة الزبون وإدارة التكاليف بصورة أكثر فاعلية فهي تربط أنشطة إنشاء وتوليد القيمة في كل الطرق ابتداء من مصادر الحصول على المواد من مجهزي العناصر وصولاً إلى المستخدم النهائي للمنتج أو الخدمة المسلمة للزبون [29](Drury 2000)

وبهذا الصدد يمكن تحديد إجراءات عمل تقنية ABC كالآتي [22](Weygandt et al 2002)

1. تحديد وتصنيف الأنشطة الرئيسية الداخلة في تصنيع منتجات معينة وتخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة لتحديد مجمعات كلف مناسبة للنشاط.
2. تحديد موجهات الكلف لكل نشاط.
3. احتساب معدل للتكلفة غير المباشرة ولكل موجهة تكلفة.
4. تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة لكل مجمع تكلفة نشاط على المنتجات وباستخدام معدلات كلف النشاط غير المباشرة لكل موجهة تكلفة.

2 . تقنية الإدارة على أساس الأنشطة

نتيجة لظهور تقنية ABC والتي ارتكزت على دراسة وتحليل الأنشطة فقد ظهر توجه واهتمام كبير حول تطويع معلومات نظام ABC حول الأنشطة في خدمة الإدارة وإدارة الكلفة وظهرت تقنية الإدارة على أساس الأنشطة (ABM) وقد عرفت هذه التقنية بأنها أسلوب يعتمد على مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات وذلك عن طريق الاستعانة بمعلومات التكاليف على أساس الأنشطة لإرضاء الزبائن وإشباع حاجاتهم وتحسين الأرباح. (باسيلي 2001)[27] .

كذلك عرفت ABM بأنها القرارات الإدارية التي تستخدم معلومات ABC لتحقيق رضا الزبون وتحسين الربحية وأن هذه القرارات تتضمن التسعير وتشكيلة المنتجات وخفض الكلف، وقرارات تصميم المنتج وتحسين عملية الإنتاج. (Horngren et al 2003)[32]

بذلك يمكن القول أن ABM تسعى لإدارة الأنشطة وإدارة كلف تلك الأنشطة وذلك عن طريق التعامل مع معلومات الأنشطة المالية وغير المالية.

بذلك فإن اعتماد ABM على معلومات ABC يظهر الارتباط الوثيق بينهما لاعتماد الأول على معلومات الثاني في تطوير القيمة والذي يتم من خلال تحديد الأنشطة التي تضيف قيمة الأنشطة التي لا تضيف قيمة .

مما سبق يمكن تحديد الهدف الأساسي لتقنية ABM (التكريتي 2001)[31] وهو تحديد واستبعاد الأنشطة التي إما أن تكون :

1. غير ضرورية ويمكن الاستغناء عنها.
2. أو ضرورية لكنها غير كفؤة وقابلة للتحسين.

ومن الهدف السابق يظهر إن الأنشطة التي لا تضيف قيمة هي سبب وجود التكاليف التي لا تضيف قيمة وهي التكاليف التي يمكن حذفها دون الإخلال بنوعية المنتج وكفاءة الأداء.

3 . تقنية الموازنة على أساس الأنشطة

إن من نتائج بيئة التصنيع الحديثة ودخول الأتمتة في العمليات الإنتاجية هو تزايد الاهتمام بالتكاليف غير المباشرة وعلى وجه الخصوص الجزء الثابت منها بالنسبة إلى مجموع تكاليف الإنتاج ، ونتيجة للانتقادات التي وجهت إلى الموازنات التخطيطية التقليدية ظهر مفهوم جديد هو الموازنة على أساس الأنشطة ABB . والتي يمكن تنفيذها عندما تطبق المنظمة تقنية ABC وذلك باستخدام معلومات ABC ، حيث توصف تقنية ABB بأنها نظام تكلفة على أساس الأنشطة معكوس حيث يكون هدف إعداد الموازنة على أساس الأنشطة هو التحويل بتجهيز الموارد فقط المطلوبة لتلبية الإنتاج وحجم المبيعات الموجودة في الموازنة. (أغا ، 2006)[33]

فقد عرفت تقنية ABB بأنها أسلوب لإعداد الموازنة يستخدم هرم كلفة النشاط لوضع موازنة المدخلات المادية والتكاليف كدالة للنشاط المخطط وتكون متشابهة لطريقة (المخرجات / المدخلات) لإعداد الموازنات حيث تكون المدخلات المادية والتكاليف موضوعة في الموازنة كدالة للنشاط المخطط . (Morse et al, 2003)[19] وعرفت

ABB كذلك بأنها أسلوب يركز على تكاليف الأنشطة الضرورية لإنتاج وبيع المنتجات والخدمات (Horngren et al,2002)[34] .

فالموازنة على أساس الأنشطة تجعل المدراء ينظرون إلى التكاليف الثابتة كمتغيرة في الأجل المتوسط إلى الطويل حيث يستخدم مصطلح (التكلفة الملتزم بها) لأن المدراء كانوا قد التزموا بتجهيز الموارد مسبقاً وسوف لا يغيرون تجهيزهم في الأجل القصير بسبب تذبذبات الأجل القصير (أغا 2006)[33] .

أما خطوات تنفيذ ABB فتكون كما يلي: (Drury 2000)[29]

1. تقدير الإنتاج وحجم المبيعات.
2. تقدير الطلب على أنشطة المنظمة.
3. تحديد الموارد المطلوبة لإنجاز أنشطة المنظمة.
4. تقدير الكمية المطلوبة لكل مورد والتي يجب تجهيزها لتلبية الطلب.
5. اتخاذ إجراءات لتسوية طاقة المورد لتنسجم مع العرض.

أما بالنسبة لفوائد تقنية ABB فإنها تساعد المنظمة في التعرف على التغييرات في الأنشطة وكذلك تساعد في الارتقاء بعملية إعداد الموازنة وتوفير معلومات أكثر دقة بما يساعد إجراء المقارنة المرجعية وأخيراً تساعد تقنية ABB على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة دون أضعاف فاعلية الأنشطة الأخرى (أغا 2006)[33] .

المجموعة الثالثة :

تتضمن هذه المجموعة ثلاث تقنيات

1. تقنية التكلفة المستهدفة Target Cost (T.C)
2. تقنية هندسة القيمة Value Engineering (V.E)
3. تقنية التحسين المستمر kaizen

والآتي توضيح لكل تقنية من تقنيات هذه المجموعة:

1. تقنية التكلفة المستهدفة

إن من خصائص بيئة التصنيع الحديثة هي المنافسة الشديدة والتقدم التقني الكبير في الصناعة وقصر عمر المنتجات وتعددها وتعدد حاجات الزبائن، الأمر الذي يدفع بالمنظمات العاملة ضمن تلك المتغيرات والتي تسعى إلى تحقيق النمو والتوازن ومن ثم الاستمرار في أن تتبنى سياسات سعريه تتماشى وتلك التطورات والأحداث المحيطة بها، ولعل التسعير على أساس السوق يعتبر أكثر المداخل حداثة لأنه يقوم أصلاً على أساس أبحاث السوق لتحديد السعر ومن ثم تحديد التكلفة في ضوء ذلك السعر بعد تحديدها هامش ربح معين ترغب بتحقيقه المنظمة وهذا المدخل يسمى (التكلفة المستهدفة).

فتقنية التكلفة المستهدفة T.C أحد أهم تقنيات إدارة التكلفة فقد عرفت بأنها,إحدى تقنيات إدارة التكلفة الموجهة نحو السوق إذ يتم استعمالها في بداية حياة المنتج –المرحلة المبكرة من دورة حياة المنتج– لتعزيز الربحية والإنتاجية بشكل عام (الذهبي والغبان 2007)[35] وكذلك عرفت تقنية T.C بأنها إحدى أدوات إدارة التكلفة في ظل البيئة التنافسية لأنها تستهدف ثلاثة عناصر تنافسية رئيسية هي "السعر والنوعية والكلفة" إلى جانب الإبداع (السبوع 2000)[25]

من التعاريف السابقة يلاحظ أن تحديد التكاليف المستهدفة يعتبر برنامجاً كاملاً لتخفيض التكلفة يبدأ قبل إعداد المخططات الأولى للمنتج وعلى طول دورة حياة المنتج أخذا بنظر الاعتبار جودة تلك المنتجات والثقة فيها وصولاً إلى تلبية حاجات ورغبات الزبائن لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وتمكينها من البقاء في السوق، بذلك فإن T.C هي

تقنية استراتيجية لإدارة التكلفة وتخفيضها ومن ثم إدارة الربح وهو ما يقودنا إلى التعرف على مبررات اعتماد هذه التقنية .

بذلك يمكن تحديد مبررات إعتماد تقنية التكلفة المستهدفة بما يلي: (الذهبي والغبان 2007)[35] (Garrison 2000)[36]

1. نمو واشتداد المنافسة العالمية للعديد من الصناعات، إذ تتمثل هذه التقنية بمجموعة من الأساليب والأدوات المستخدمة لتوجيه أهداف إدارة التكلفة والأنشطة في التصميم والتخطيط للإنتاج لتقديم أساس للرقابة الفعالة بما يضمن تحقيق الربح المستهدف.
2. التطورات التقنية والتغيرات المستمرة في السوق فرضت على المنظمات تبني استراتيجيات تنافسية.
3. التوجه نحو الزبون وتلبية ما يحقق رضاه من الأبعاد الأساسية لهذه التقنية.
4. ليس للمنظمات الإمكانية للسيطرة والتحكم في الأسعار الحقيقية وإذا المنظمة تجاهلت ذلك فستتعرض للخطر ولذلك يؤخذ سعر السوق بنظر الاعتبار عند تحديد التكلفة المستهدفة.
5. معظم التكاليف تحدد في مرحلة التصميم ومتى تم اعتماد هذا المنتج وإدخاله للإنتاج يصبح ليس بالإمكان تخفيض هذه التكاليف، لذلك تدخل هذه التقنية في مرحلة التصميم والبحث والتطوير.
6. قصور المدخل التقليدي المحاسبي في التسعير والذي يعتمد التكلفة الأساس في التسعير دون اللجوء إلى تحليل التكلفة باعتماد أسلوب تحليل القيمة وتحليل الأنشطة وهو ما يجعل التعرف على خطوات تنفيذ تقنية التكلفة المستهدفة أمر ضروري.

خطوات تنفيذ تقنية التكلفة المستهدفة :

يمكن تنفيذ تقنية T.C بعدة خطوات كما يلي: [29](Drury 2000) ، (الذهبي والغبان 2007)[35] .

1. تحديد السعر المستهدف.
2. تحديد الربح المستهدف.
3. تحديد التكلفة المستهدفة.
4. استخدام هندسة القيمة لتحديد طرق تخفيض تكلفة المنتج.
5. استخدام التحسين المستمر في التكاليف ورقابة العمليات التشغيلية.
6. التخفيض المستهدف للتكلفة حيث يتمثل الفرق بين التكلفة المبدئية للمنتج والتكلفة المستهدفة بالتخفيض المنشود والذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه لتدعيم ربحيتها ومن ثم ميزتها التنافسية على شرط أن يكون ذلك حقيقياً (حيث يقصد به مجموعة الفعاليات التي تنصب على اختراق المعايير وتحديها بهدف تخفيض تكلفة المنتج الكلية بكل السبل المتاحة) تميزاً عن التخفيض الوهمي للتكلفة (والذي يقصد به الفعاليات التي تنصب على تعظيم الأرباح بهدف تخفيض تكلفة المنتج دون المساس بالتكلفة الإجمالية وذلك عن طريق زيادة المبيعات أو زيادة سعر البيع والذي لا يمكن التحكم به في ظل التنافس الحاد) (السامرائي 1999)[37] ومن أجل تحقيق التخفيض الحقيقي للتكلفة تدخل تقنية هندسة القيمة عن طريق استخدامها لما يسمى بالتحليل الوظائفي.

2 . تقنية هندسة القيمة

عند تطبيق تقنية التكلفة المستهدفة يؤخذ بنظر الاعتبار عدم تطابق الفرق بين سعر السوق والربح المستهدف (والمتمثل بالتكلفة المستهدفة) لمنتج معين مع ما يتطلبه هذا المنتج من تكلفة مبدئية لإنتاجه (أي تكون تكلفة إنتاجه أكبر من تكلفته المستهدفة) لذلك تدخل تقنية هندسة القيمة V. E لتحديد طرق تخفيض التكلفة.

فبالإمكان القول إن تقنية هندسة القيمة جاءت كاستجابة لتقنية التكلفة المستهدفة. وقد عرفت تقنية هندسة القيمة، بأنها نشاط تصميم المنتج من زوايا مختلفة بأدنى تكلفة ممكنة وذلك من خلال إعادة النظر في الوظائف أو المنافع التي يحتاجها الزبون. (باسيلي 2001)[27] وكذلك عرفت تقنية V.E بأنها التقويم المنظم لجميع جوانب وأنشطة البحث والتطوير وتصميم المنتجات وعمليات الإنتاج والتسويق والتوزيع وخدمة الزبائن بهدف تخفيض التكاليف مع تلبية احتياجات الزبائن. (Horngren 2003)[32]

وهناك من عرف تقنية V.E بأنها الأسلوب الذي عن طريقه تستطيع المنظمة تخفيض التكلفة المبدئية إلى التكلفة المستهدفة لأن كل عنصر من المنتج يدخل لتحديد كيف يمكن تخفيض التكلفة مع المحافظة على جودة وأداء المنتج (Hilton 1997)[38] .

وتحقق هندسة القيمة أهدافها في التكلفة المستهدفة من خلال: (السبوع 2000)[25]

1. تحديد تصاميم المنتج المحسنة والتي تخفض كلف الصنع وكلف الأجزاء مع عدم التضحية بالوظائفية أو بواسطة المنتجات الجديدة.
2. الغاء الوظائف غير الضرورية التي تزيد من كلف المنتج.

فهندسة القيمة تعتمد على التحليل الوظائفي لتحديد الوظائف الرئيسية والخصائص المفضلة للمنتج ودراسة مكوناته ومن ثم تقييم البدائل بما فيها تعديل المنتج او استحداث منتجات بديلة، إذ تقارن كلف هذه البدائل مع ما يكون المستهلك مستعداً لدفعه مقابل هذه المنتجات. أما مراحل تطبيق هندسة القيمة فيتم تطبيقها بواسطة فريق وظيفي من خلال اتباع المراحل التالية : (خضر 2005)[39]

1. المرحلة الأولى : تحليل الخصائص الوظيفية وفي هذه المرحلة يمكن تجميع الخصائص التي يرغب فيها المستهلك ومن ثم ترتيبها حسب أهميتها وتكلفة تنفيذها.
2. المرحلة الثانية : التفكير البناء هي مرحلة فحص العناصر والخصائص التي حصلت على مؤشر منخفض والتخلص منها إن أمكن بهدف تخفيض التكلفة من خلال التخلص من بعض العيوب المكلفة التي يحتويها المنتج.
3. المرحلة الثالثة: التحليل وهي مرحلة فحص كافة البدائل والحلول المتاحة لتخفيض التكلفة ومن ثم اختيار أفضلها لإحداث عملية التخفيض.
4. المرحلة الرابعة: تحويل البدائل إلى مناهج مخططة لتخفيض التكلفة ، بعد الانتهاء من المرحلة الثالثة يتعين اختيار أفضل هذه البدائل ووضعها في شكل خطة أو منهج مخطط محدد وذلك تمهيداً لإعداد برنامج التخفيض وخطوات التنفيذ اللازمة مقروناً بالبرنامج الزمني لجدولة التخفيض.

فيمكن القول أنه لما كانت التكلفة المستهدفة هي عملية متكررة ومستمرة لحين إيجاد فريق التصميم المنتج المناسب مع الكلف المخططة (التكلفة المستهدفة لذلك المنتج) فإن تقنية هندسة القيمة تدخل هنا لإحداث تغييرات في مواصفات المواد أو تعديلات في المنتوج بما يؤدي إلى تحسين قيمة المنتج وتخفيض التكاليف وصولاً إلى التكلفة المستهدفة وحالما يتم إقرار المنتج عن طريق هندسة القيمة والبدء بتنفيذه بالاعتماد على التكلفة المستهدفة فإن الاهتمام يتحول إلى تقنية التحسين المستمر الـ Kaizen.

3 . تقنية التحسين المستمر

يطلق على التحسين المستمر في اليابان مصطلح Kaizen وهو أحد التقنيات الحديثة والمهمة التي تقوم على أساس إدخال التحسينات بصورة تدريجية ومتتالية على الإنتاج وتنعكس هذه التحسينات في خفض الكلف وتحسين جودة المنتج.

بذلك يمكن تعريف التحسين المستمر بأنه، السعي الدؤوب نحو تطوير الأداء وتحسين الجودة بهدف تعظيم المنفعة التي يحصل عليها المستهلك وتخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن دون المساس بالجودة ، بذلك فإن التحسين المستمر يهدف إلى تخفيض التكاليف وليس رقابتها بهدف خفضها وذلك في الأجل القصير الذي يتفق وقصر دورة حياة المنتج من أجل تلبية رغبات المستهلكين وإرضاء طموحهم وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وبالتالي زيادة حصتها السوقية (باسيلي 2001)[27]

وكذلك عرفت تقنية التحسين المستمر بأنها, تحسين تدريجي من خلال أنشطة التحسين الصغيرة بدلاً من الأنشطة الكبيرة، وتتم تلك التحسينات من خلال الابتكار أو الاستثمار الكبير في التقنيات، والتحسين هدف تقع مسؤولية تنفيذه على الإدارة العليا والإدارة التنفيذية ولجميع الأنشطة (Hilton 1999)[40].

مما سبق يتضح أن المنظمات سلمت بأهمية تقنية التحسين المستمر من أجل تحقيق أهدافها لأنه يقوم على أساس نشاط لا يتوقف في البحث عن وسائل تخفيض التكاليف والحد من الفاقد وتحسين الجودة ورفع كفاءة الأنشطة التي تنتج القيمة من وجهة نظر المستهلك. (الجمال 2000)[23].

أما المبادئ التي يقوم عليها التحسين المستمر فهي كما يلي: (الكسب 2004)[41]

1. ليس للتحسين نهاية فهو مستمر طالما أن المنظمة قائمة فهو من متطلبات وجودها.
2. التحسين المستمر عملية شاملة.
3. تحتاج عمليات التحسين إلى جهود جميع من يعمل في المنظمة.
4. لا يعني عدم وجود أخطاء عدم وجود حاجة للتحسين.
5. المشاركة والعمل الجماعي لأن التحسين مسؤولية جماعية.
6. استغلال الوقت للتمييز عن المنافس.
7. التحسين المستمر مبني على الوسائل التكنولوجية المتوفرة.

أما هدف تقنية التحسين المستمر فهو الوصول إلى الإتقان الكامل من خلال استمرار التحسين في العمليات الإنتاجية والذي يحتاج جهود كبيرة للوصول إلى هذا الهدف لأن بتحقيقه يتحقق هدف استراتيجي ألا وهو تحقيق ميزة تنافسية من خلال خفض الكلف وتحسين الجودة وإرضاء الزبون.

بذلك فإن هدف التحسين المستمر هدف متحرك من خلال : (الكسب 2004)[41]

1. تلبية احتياجات الزبائن هي هدف متحرك من خلال تحسين المواصفات باستمرار حسب احتياجات الزبائن.
2. تخفيض الكلف باستمرار للمحافظة على ميزتها التنافسية وهو أيضاً هدف متحرك من خلال اعتماد سياسة إنتاج خالي من العيوب والتالف.

المجموعة الرابعة

تضم ثلاثة تقنيات

1. تقنية المقارنة المرجعية Bench Marking (BENG)
2. تقنية نظرية القيود Theory of constraints (TOC)
3. تقنية بطاقة الأداء المتوازنة Balance scorecard (BSC)

والآتي توضيح لكل تقنية من تقنيات هذه المجموعة:

1 . تقنية المقارنة المرجعية

إن التغيرات في البيئة وخاصة التحديات التي تواجه المنظمات أوجبت على المنظمة أن تخلق حالة من التفاعل بين البيئة والمنظمة حيث يؤثر ويتأثر أحدهما بالآخر، حيث أصبح على المنظمات أن تشخص نقاط القوة والضعف في

نشاطها لمعرفة مدى نجاحها في تحقيق أهدافها. وهذا ما أدخل المحاسبة في عمليات تطوير مستمر واستجابة لكافة متغيرات البيئة الخارجية وذلك عن طريق استحداث معايير أداء خارجية إلى جانب معايير الأداء الداخلية وتتمثل تلك المعايير المستخدمة نظرة خارجية تتركز على التحدي والتطوير المستمر في السوق التنافسي وهو ما يسمى بالمقارنة المرجعية.

والتي عرفت بأنها الأسلوب الذي يمكن المنظمة من تحديد ما إذا كانت الأهداف المحددة تتناسب مع احتياجات السوق التي تتأثر بالمنافسين إذ لا يكفي أن نحدد أهدافاً تزيد بنسبة معينة عن أهداف العام الماضي ونعتبر ذلك مؤشراً للتقدم والتحسين. (التكريتي 2000)[42] وعرفت المقارنة المرجعية أيضاً بأنها عملية مستمرة لقياس وحدة المنتج أو الخدمة أو الأنشطة عند أفضل مستوى من مستويات الأداء ، سواء كانت تلك المستويات موجودة داخل أو خارج المنظمة من أجل الاسترشاد بها. (باسلي 2001)[27].

لذا فإن المقارنة المرجعية تقوم على أساس إيجاد مستويات أداء أفضل داخل المنظمة، هذا بالنسبة للمقارنة الداخلية، او مستويات مقارنة خارجية مع منظمات منافسة أو عاملة ضمن نفس القطاع والتي عنها يتحقق الانفتاح إلى تجارب ونجاحات الآخرين.

يصبح بالإمكان القول إن هدف المقارنة المرجعية هو تحديد نواحي القصور بالمقارنة مع الآخرين من أجل العمل على استكمال النقص وهو وسيلة للتحقق من أن الأهداف المراد تحقيقها تتناسب مع احتياجات السوق. وأن المقارنة المرجعية تساعد المنظمات على قيادة استراتيجيتها بشكل منظم وتقسم إلى ثلاثة أنواع (التكريتي 2000)[42]

1. المقارنة المرجعية للأداء
2. المقارنة المرجعية للعمليات
3. المقارنة المرجعية الاستراتيجية

إن دور المحاسبة يأتي بشكل فاعل مع النوع الأول لأن قياس وتقييم الأداء يندرج ضمن مفاهيم الكلفة الإدارية من خلال الموازنات والكلف المعيارية وتحليلها.

2. تقنية نظرية القيود

في ظل الطلب المتزايد على منتجات ذات جودة عالية إلى جانب المنافسة المتزايدة بدأت المنظمات الصناعية بالاهتمام ودراسة الطاقة الإنتاجية وكيفية استخدام بعض الموارد التي تتسم بالندرة بوصفها تتمثل محددات على تلك المنظمات والتي بسببها لم تتمكن المنظمات من مقابلة كل الطلب على منتجاتها في السوق، لذلك ظهرت الحاجة لاستخدام أساليب تقرر كيفية استخدام هذه الموارد على نحو أمثل فظهر نظام تخطيط الاحتياجات من الموارد وكذلك تقنية الإنتاج في الوقت المحدد ومن ثم طور نظاماً جديداً يجمع بين مزايا النظامين او التقنيتين السابقتين عُرف بتقنية الإنتاج الأمثل الذي حقق استخدامه نجاحاً كبيراً ومن ثم طور إلى ما يسمى بالإنتاج المتزامن وصولاً إلى نظرية القيود التي عرفت بأنها مدخل إداري يتجه نحو تعظيم الربح طويل الأمد من خلال إدارة تهتم بمعالجة الاختناقات التنظيمية أو الموارد النادرة. (Hilton 1999)[40] وكذلك عرفت نظرية القيود بأنها, عملية مستمرة لتحديد قيود النظام وإزالتها لضمان الاستغلال الأمثل للموارد وزيادة المخرجات للمنتجات التامة بأكبر حجم ممكن لضمان زيادة الربحية للمنظمة .(الطرية 2006)[43]

أما مبادئ تطبيق نظرية القيود فيمكن تحديدها كما يلي: (الطرية 2006)[43]

1. إن مستوى المخرجات المتحققة على مستوى الموارد غير المقيدة يتحدد بمستوى موارد النظام المقيدة.
2. إن منفعة وفاعلية الموارد ليستا مترادفتين.
3. إن هامش الوقت المتحقق على مستوى الموارد المتحققة يساوي الزيادة في معدل مخرجات الموارد المقيدة.

4. إن هامش الوقت المتحقق على مستوى الموارد غير المقيدة يعتبر وهماً تاماً.
5. إن دفعة الانتقال ربما أو يجب أن لا تساوي دفعة الإنتاج.
6. إن دفعة الإنتاج يجب أن تكون متغيرة.
7. التركيز على التدفق المتزامن بدل التركيز على توازن الطاقات.

أما مفهوم القيد فيعرف بأنه ذلك العامل الذي يجعل من تحقيق المخرجات أمراً أكثر صعوبة مما سوف تكون عليه . والقيود ربما تأخذ عدة أشكال مثل نقص مهارات العاملين أو الحاجة إلى تحقيق مستوى عالي من النوعية من المنتجات (السبوع 2000)[25].

بذلك يتضح أن القيود يتم تخطيطها ووضعها قبل البدء بالعملية الإنتاجية فقد تكون ندرة الموارد أو العمال الماهرين ليس لها موقع محدد لظهورها أو حدوثها فقد تكون قبل البدء بالعملية الإنتاجية أو أثناءها أو بعدها، أما الاختناق فيحدث أثناء التشغيل أي أثناء أداء العملية الإنتاجية وقد يكون غير مخطط له، إلا أنه يمكن أن يتحول القيد إلى اختناق لذلك قد يستعمل المصطلحين كمترادفين والقيود يمكن أن تقسم إلى قيود مادية وسياسية ونموذجية أو قيود داخلية وخارجية.

3. تقنية بطاقة الأداء المتوازنة

في ظل المفهوم التقليدي للقياس المحاسبي كانت المنظمات تركز على النتائج المالية إلا أن الرؤيا الاستراتيجية أضافت بعداً جديداً في قياس الأداء تمثل باستخدام مقاييس غير مالية إلى جانب المقاييس المالية، خاصة بعد تحول اتجاه اهتمام المنظمات نحو احتياجات الزبائن من حيث الكلفة والنوعية بذلك فان تلك الرؤيا استحدثت تقنية جديدة لقياس الأداء سميت بتقنية بطاقة الأداء المتوازنة (BSC)

فقد عرفت تقنية BSC : بأنها مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية المتعلقة بعوامل النجاح الحرجة لخلق قيمة للمنظمة من خلال تكامل مكوناتها المتمثلة بالفرص الحالية والمستقبلية كما أنها تركز على توجه المنظمة نحو الإبداع في مقاييس الأداء في ظل بيئة التصنيع الحديثة. (البرزنجي 2008)[44], وكذلك عرفت بأنها قياس كفاءة أداء إدارة المنظمة وقدرتها على الأداء بالشكل الجيد الذي يحقق مصالح واهتمامات تلك الأطراف ذات المصالح المشتركة (باسيلي 2001)[27] ، وأيضاً عرفت تقنية BSC بأنها مجموعة من مقاييس الأداء التي توفر نظرة شاملة عن المنظمة من خلال التعرف على أهداف المساهمين ورضا الزبون، فهي أسلوب يتضمن مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية من أجل إعطاء المدراء التقويم الشامل لأداء المنظمة وترابطها باستراتيجية المنظمة عن طريق أربعة مناظير أساسية هي (المالية، الزبون، العمليات الداخلية، التعلم والنمو) (كندوري 2006)[17].

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات التي جمعت من خلال الاستبيان الذي تم تقسيمة إلى خمسة أقسام وهي:

1. المعلومات عن الشخص الذي يقوم بتعبئة الاستبانة ويتكون من4 فقرات.
2. معلومات متعلقة بالشركة , ويتكون من 3 فقرات.
3. يتناول تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية ويتكون من 68 فقرة.
4. يتناول مجالات استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة ويتكون من 15 فقرة.
5. يتناول الصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة ويتكون من 15 فقرة.

وباستخدام البرنامج الإحصائي (spss) فقد تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي (1 غير موافق بشدة ، 2 غير موافق ، 3 محايد ، 4 موافق ، 5 موافق بشدة) ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى(5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفترة أي (5/4=0.08) ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى اقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترات.

وتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الآتية:

1. التكرارات حيث استخدمت للمعلومات الشخصية لعينة الدراسة وهي: المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص العلمي وسنوات الخبرة، وتم استخدام التكرارات أيضاً لمعلومات الشركات عينة الدراسة وهي: رأس مال الشركة، وعمرها في كل شركة.
2. مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل معرفة متوسط الحسابات الخاصة بكل سؤال على حدة ولجميع الأسئلة الخاصة بكل فرضية.
3. اختبار (T-test)لاختبار فرضيات الدراسة.
4. اختبار التوزيع الطبيعي (One Sample Kolmogorov – Smirnov Test) لاختبار مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
5. اختبار الثبات (Cronbach Alpha) لقياس مدى ثبات أداة القياس.

اختبار آلفا كرونباخ

للتأكد من ثبات مقياس الدراسة لجأ الباحث إلى استخدام اختبار كرونباخ الفا للتعرف على الدرجة الكلية لثبات مقياس الدراسة، وقد بلغ معامل كرونباخ الفا للاستبانة ككل (0.823) وهي قيمة مرتفعة من الناحية الإحصائية في مثل هذه الدراسات, تجعل الباحث على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على اسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول 1: معاملات (اختبار كرونباخ الفا) لاستبانة الدراسة

الرقم	المجالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
1	الإنتاج في الوقت المحدد(JIT)	4	0.725
2	تقنية الومضة المرتدة (BFC)	4	0.821
3	إدارة الجودة الشاملة (TQM)	6	0.882
4	التكلفة على أساس النشاط (ABC)	5	0.894
5	الإدارة على أساس النشاط (ABM)	6	0.815
6	الموازنة على أساس النشاط (ABB)	5	0.709
7	التكلفة المستهدفة (T.C)	6	0.879
8	هندسة القيمة (V.E)	6	0.855
9	التحسين المستمر Kaizen	8	0.838
10	المقارنة المرجعية (BENG)	7	0.924
11	نظرية القيود(TOC)	4	0.730
12	بطاقة الأداء المتوازنة (BSC)	7	0.821
13	مجالات استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة	15	0.762
14	الصعوبات التي تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة	15	0.733
	الاستبانة ككل	98	0.823

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار (1-Sample Kolmogorov-Smirnov) للتحقق من مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث بلغت قيمة sig أكبر من 0.05 لكل فرضية مما يدل على اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

جدول 2: اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

الرقم	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
1	تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية	68	0.624	0.832
2	مجالات استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة	15	1.083	0.191
3	الصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة	15	0.713	0.689
	المجموع	98	0.959	0.316

عينة الدراسة

وصف عينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية:

1. المعلومات الشخصية

أ. المركز الوظيفي

يبين الجدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي.

جدول 3: المركز الوظيفي لأفراد عينة الدراسة

المركز الوظيفي	العدد	النسبة
مدير عام	0	0
مدير إنتاج	7	20.59
مدير مالي	12	35.29
رئيس قسم المحاسبة	15	44.12
المجموع	34	100

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من عينة الدراسة هم رئيس قسم المحاسبة بنسبة 44.12% يليه مدير مالي بنسبة 35.29% ثم مدير إنتاج حيث بلغت نسبته 20.59% مما يعني أن عينة الدراسة هم من ذوي العلاقة في استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

ب. المؤهل العلمي: يبين الجدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

جدول رقم 4: عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
بكالوريوس	25	73.53
دبلوم عالي	4	11.77
ماجستير	3	8.82
اخرى	2	5.88
المجموع	34	100

يتضح من الجدول السابق رقم (4) أن ما نسبته 73.53% من أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس، ما نسبته 11.77% من أفراد عينة الدراسة هم من حملة الدبلوم العالي، وما نسبته 8.82% من حملة درجة الماجستير وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بأهلية أكاديمية جيدة و القدرة على تفهم أسئلة الاستبانة المتعلقة بمفهوم التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

ج. التخصص العلمي: يبين الجدول رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي.

جدول 5: توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي

التخصص	التكرار	النسبة
محاسبة	23	67.65
إدارة	7	20.58
اقتصاد	0	0
اخرى	4	11.77
المجموع	34	100

يبين جدول رقم (5) أن ما نسبته 67.65% من الأفراد المجيبين على أسئلة الاستبانة هم من ذوي تخصص المحاسبة، وما نسبته 20.58% تخصص الإدارة وهم أكثر الأشخاص قدرة في التعامل مع التكاليف والقرارات الإدارية على مستوى الشركة وهذا مؤشر على مدى القدرة التي يتمتع بها الأفراد المجيبين على الإستبانة في فهم أسئلة الإستبانة وفهم موضوع الدراسة .

د.عدد سنوات الخبرة: يبين الجدول رقم (6) سنوات الخبرة المتوفرة لعينة الدراسة.

جدول 6: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

الخبرة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	2	5.88
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	16	47.06
من 10 إلى أقل من 15 سنة	11	32.35
من 15 سنة فأكثر	5	14.71
المجموع	34	100

نلاحظ من الجدول أن ما نسبته 47.06%من عينة الدراسة خبراتهم تتجاوز الخمس سنوات إلى عشر سنوات، وأن ما نسبته 32.35%من عينة الدراسة خبراتهم تتجاوز عشر سنوات إلى خمسة عشرة سنة، وأن ما نسبته 14.71%من عينة الدراسة خبراتهم تتجاوز الخمس عشرة سنة مما يعني أنه تتوافر الخبرة الكافية لعينة الدراسة.

2. معلومات خاصة بالشركات عينة الدراسة

أ. رأس مال الشركة: يبين الجدول رقم (7) التكرارات ونسبتها لرأس مال الشركات.

جدول 7: رأس مال الشركات

رأس المال	التكرار	النسبة
أقل من 100 الف دولار امريكي	3	8.23
أكثر من 100 ألف وأقل من 500 ألف دولار امريكي	13	38.23
أكثر من 500 ألف وأقل من واحد مليون دولار امريكي	11	32.35
أكثر من مليون دولار امريكي	7	20.59
المجموع	34	100

يبين جدول رقم (7) أن ما نسبته 52.94% من الشركات الخاضعة للدراسة تتمتع برأس مال لا يقل عن 500 ألف دولار وهذا يدل على تمتعها بقدرات مالية لا بأس بها تساعدها في تبني وتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

ب. عمر الشركة: جدول رقم (8) يبين عمر الشركة في مجال الصناعة.

جدول رقم 8: عمر الشركة

عمر الشركة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	1	2.94
أكثر من 5 سنوات وأقل من 10	13	38.23
أكثر من 10سنوات وأقل من 15 سنة	9	26.47
أكثر من 15 سنة وأقل من 20 سنة	7	20.59
أكثر من 20 سنة	4	11.77
المجموع	34	100

يبين جدول رقم (8) أن ما نسبته 97.06% من الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة المجيبين على أسئلة الإستبانة لا يقل عدد سنوات الخبرة لديهم في مجال الصناعة التي تمارسها عن خمس سنوات وهذا إشارة إلى مدى خبرة تلك الشركات في مجال الصناعة والمنافسة والتكاليف مما يساعد على تبني وتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

عرض البيانات واختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: لا يتم تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية .

تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة على الفقرات محل الدراسة وتم استخدام اختبار T-test للعينة الواحدة، حيث يوضح الجدول رقم (9) نتائج التحليل مدى تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية.

جدول رقم 9: بيانات احصائية واختبار T-test للعينة الواحدة للفرضية الأولى

	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار العينة الواحدة		
				قيمة T المحسوبة	T الجدولية, درجات حرية 47	مستوى الدلالة
1	الإنتاج في الوقت المحدد(JIT)	3.3485	0.66072	4.115	1.684	0.000
2	تقنية الومضة المرتدة (BFC)	2.4829	0.56894	0.712	1.684	0.037
3	إدارة الجودة الشاملة (TQM)	4.3547	0.82547	4.679	1.684	0.00
4	التكلفة على أساس النشاط (ABC)	3.6452	0.95083	5.233	1.684	0.000
5	الإدارة على أساس النشاط (ABM)	2.3922	0.49232	0.971-	1.684	0.505
6	الموازنة على أساس النشاط (ABB)	2.0968	0.39622	0.673	1.684	0.332
7	التكلفة المستهدفة (T.C)	2.4893	0.56985	0.517	1.684	0.068
8	هندسة القيمة (V.E)	2.6324	0.34251	0.742	1.684	0.015
9	التحسين المستمر Kaizen	2.2326	0.58932	1.045-	1.684	0.058
10	المقارنة المرجعية (BENG)	2.3226	0.59928	0.922	1.684	0.226
11	نظرية القيود (TOC)	2.3521	0.58425	1.112-	1.684	0.038
12	بطاقة الأداء المتوازنة (BSC)	3.7411	0.76472	3.427	1.684	0.000

يتضح من الجدول(9) السابق أن:

- الشركات تطبق تقنية إدارة الجودة الشاملة (TQM) بلغ المتوسط الحسابي(4.3547) وهو أعلى من أداة القياس (3) وهذا ما يوضحه اختبار T– test حيث كانت قيمة Tالمحسوبة (4.679) أكبر من T الجدولية (1.684).
- الشركات تطبق تقنية بطاقة الأداء المتوازنة (BSC) بلغ المتوسط الحسابي(3.7411) وهو أعلى من أداة القياس (3) وهذا ما يوضحه اختبار T– test حيث كانت قيمة Tالمحسوبة (3.427) أكبر من T الجدولية (1.684).
- الشركات تطبق تقنية التكلفة على أساس النشاط (ABC) بلغ المتوسط الحسابي(3.6452) وهو أعلى من أداة القياس (3) وهذا ما يوضحه اختبار T– testحيث كانت قيمة Tالمحسوبة (5.233) أكبر من T الجدولية (1.684).
- الشركات تطبق تقنية الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) بلغ المتوسط الحسابي(3.3485) وهو أعلى من أداة القياس (3) وهذا ما يوضحه اختبار T– testحيث كانت قيمة Tالمحسوبة (4.115) أكبر من T الجدولية (1.684).
- أما المتوسطات الحسابية لكل من: تقنية الومضة المرتدة (BFC), الإدارة على أساس النشاط (ABM), الموازنة على أساس النشاط (ABB), التكلفة المستهدفة (T.C)، هندسة القيمة (V.E)، التحسين المستمرKaizen المقارنة المرجعية (BENG)، ونظرية القيود (TOC) ، كانت متوسطاتها الحسابية أقل من أداة القياس (3) وهذا ما يوضحه اختبار T– testحيث كانت قيمة Tالمحسوبة أقل من T الجدولية (1.684). مما يعني أن الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة لا تقوم بتطبيق هذه التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

وذلك استناداً لقاعدة القرار التي تنص على أن تقبل الفرضية العدمية إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية وترفض الفرضية العدمية إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية.

الفرضية الثانية:

لا تستخدم الشركات الصناعية الفلسطينية التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في مجالات مختلفة.

تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة على الفقرات محل الدراسة، حيث يوضح الجدول رقم (11) مجالات استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية.

جدول رقم 11: مجالات استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية الفلسطينية

	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في توفير المعلومات التي يحتاجها المدراء لإدارة الشركة بكفاءة سواء كانت تلك المعلومات مالية عن الكلف والإيرادات، ام غير مالية حول الإنتاجية والنوعية.	2.3485	0.66072
2	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في قياس كلفة الموارد المستهلكة في انجاز أنشطة الشركة الأساسية وتحديد فاعلية وكفاءة الأنشطة القائمة وتحديد وتقويم الأنشطة الجديدة والتي بها يمكن تصور استراتيجية الشركة وتحسين أدائها مستقبلياً.	2.4829	0.56894
3	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في تحقيق الربحية في المدى القصير والمحافظة على الموقع التنافسي في المدى الطويل.	2.3547	0.52547
4	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في إظهار تكلفة المنتجات بصورة دقيقة ورقابتها وقياس الأداء.	2.6452	0.65083
5	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في تصميم نظام فعال لإدارة الكلفة لكي يطابق البيئة الداخلية للشركة وهياكل الكلفة المحددة فيها.	2.3922	0.49232
6	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في تحديد أولويات استهلاك الموارد.	2.0968	0.39622
7	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الاستجابة لمتطلبات الربح الضروري من خلال تنظيم العمل والعاملين وسلوكيات الصرف مع الاستراتيجية التنظيمية لتحقيق الأهداف المرسومة .	2.4893	0.56985
8	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في تحديد كلفة الأنشطة الهامة لتحديد كفاءة وفاعلية أداء الأنشطة .	2.6324	0.34251
9	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في تحديد وتقييم الأنشطة الجديدة التي تستطيع تحسين الأداء المستقبلي.	2.2326	0.58932
10	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في التعرف على كيفية استخدام الموارد فعليا وانها تحقق أو تنحرف عن أهداف وخطط الإدارة.	2.3226	0.59928
11	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في المساعدة في توزيع المصادر وتخصيصها بحيث تستطيع أن تخدم الأهداف الاستراتيجية للإدارة ، وتجنباً للأنفاق الزائد.	2.3521	0.58425
12	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في المساعدة في التحليل والبحث في المجالات المشكوك فيها للأداء المرتبط بزبائن معينين وخطوط إنتاج وقطاعات السوق.	2.5235	0.43211
13	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في المساعدة في الاشارة إلى التوقعات الخاصة بأهداف الكلفة وتحدد الأفراد المسؤولين عن تحقيق تلك التوقعات.	2.0211	0.32242
14	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في تحسين النوعية والرضا للزبائن.	2.1442	0.48521
15	يتم استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في تحديد التوقيت الملائم للمعلومات من أجل المساعدة في اتخاذ القرارات القصيرة والطويلة الأجل	1.9722	0.34285
	المجموع	2.3048	0.30324

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على أسئلة الفرضية جميعها أقل من متوسط أداة القياس(3)، كذلك يتضح أن مجموع المتوسطات الحسابية للأسئلة مجتمعة بلغت (2.3048) وهي أقل من متوسط أداة القياس، كما بلغ الانحراف المعياري (0.30324) وهذا يعني أن الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة لا تستخدم التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في مجالات الصناعة. ويوضح الجدول رقم (12) نتائج اختبار T-test للفرضية الثانية.

جدول رقم 12: نتائج اختبار T-test للفرضية الثانية

T المحسوبة	T الجدولية	SIG t	نتيجة الفرضية	الوسط الحسابي
1.3742	1.684	0.084	قبول	2.3048

تم استخدام اختبار T-test لاختبار الفرضية الثانية ونجد من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة(T المحسوبة =1.3742) وهي أقل من قيمتها الجدولية(1.684)، ونظرًا لأن قاعدة القرار هي أن تقبل الفرضية العدمية إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية وترفض الفرضية العدمية إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية. بناء على النتائج السابقة يتم قبول الفرضية العدمية والتي تنص على أن الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة لا تقوم باستخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في المجالات الصناعية المختلفة.

الفرضية الثالثة:

لا توجد صعوبات ومعوقات تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة. تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة نحو الفقرات محل الدراسة، حيث يوضح الجدول رقم (13) المشكلات التي تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

جدول رقم 13: الصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة

	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	لا توجد خبرة كافية للشركة حول التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.	3.2151	0.74135
2	عدم وجود اطار مفاهيمي ومنهجية واضحة لتطبيق الاساليب الحديثة لخفض التكلفة في اطار المحافظة على مستوى الجودة.	3.9768	0.87153
3	عدم وجود اطار يتسم بالعمومية يحدد متطلبات وخطوات تنفيذ في ظل التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.	3.7293	0.63578
4	صعوبة التحديد الدقيق للعناصر الأساسية لتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة لعدم توافر قواعد البيانات الملائمة.	3.7421	0.75013
5	عدم قناعة الإدارة بأهمية تطبيق بالتقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.	3.4914	0.76252
6	عدم معرفة الإدارة بالمزايا و الفوائد التي تتحقق للشركة بتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.	3.5831	0.97542
7	الآثار المتعارضة المترتبة على الاستغناء عن الأيدي العاملة نتيجة تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.	3.8506	0.77202
8	الصراع التنظيمي نتيجة اختلاف الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها كل قسم مما يؤدي إلى صعوبة نجاح تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركة.	3.2294	0.83562
9	يحتاج تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة لتكاليف تجربة وتطوير	3.6568	0.75531

	مرتفعة تفوق الفائدة المتوقعة منها .		
10	يتطلب تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة إلى تغييرات تنظيمية في الوظائف المختلفة.	3.5226	0.76528
11	تحتاج تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة إلى ساعات عمل طويلة مما يؤدي إلى الضغط على فريق العمل.	3.1527	0.68471
12	تمسك الإدارة في الشركة بنظام العمل التقليدي والاجراءات الروتينية ومقاومة التغيير.	3.7228	0.76248
13	عدم ثبات أسعار المواد نتيجة الظروف السياسية والاقتصادية يمثل عائق أمام تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.	3.6754	0.66741
14	نقص الكفاءات والخبرات القادرة على تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.	3.9524	0.83251
15	كثرة المقاييس والبيانات قد تحدث غموضا وسوء فهم لدى العاملين خصوصا إذا ظهرت بعض المقاييس كأنها تتعارض مع بعضها البعض.	3.5214	0.75362
	المجموع	3.6213	0.45253

من الجدول السابق نلاحظ أن هناك العديد من الصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة ، حيث تبين أن السؤال الثاني الذي يوضح عدم وجود إطار مفاهيمي ومنهجية واضحة لتطبيق الأساليب الحديثة لخفض التكلفة في إطار المحافظة على مستوى الجودة، قد عكس أشد المشكلات التي تواجه تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.9768) بانحراف معياري (0.87153)، ويليه نقص الكفاءات والخبرات القادرة على تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.9524) بانحراف معياري (0.83251) . ويتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على أسئلة الفرضية جميعها أكبر من متوسط أداة القياس (3)، حيث تبين أن مجموع المتوسطات الحسابية للأسئلة مجتمعة بلغت (3.6213) وهي أكبر من متوسط أداة القياس، كما بلغ الانحراف المعياري(0.45253) وهذا يعني أن هناك صعوبات ومعوقات تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

ويوضح الجدول رقم (14) نتائج اختبار T-test للفرضية الثالثة.

جدول رقم 14: نتائج اختبار T-test للفرضية الثالثة

T المحسوبة	T الجدولية	SIG t	نتيجة الفرضية	الوسط الحسابي
6.953	1.684	0.000	رفض	3.6213

تم استخدام اختبار T-test لاختبار الفرضية الثالثة ونجد من خلال مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة(T المحسوبة =6.953) وهي أكبر من قيمتها الجدولية(1.684)، ونظرًا لأن قاعدة القرار هي أن تقبل الفرضية العدمية إذا كانت قيمة Tالمحسوبة أقل من القيمة الجدولية وترفض الفرضية العدمية إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية. بناء على النتائج السابقة فإنه تم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد صعوبات ومعوقات تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الشركات الصناعية الفلسطينية في استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة يعزى إلى عمر الشركة.

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بحيث إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) فإن هذا يعني أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، بينما إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من(0.05) فإن هذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية. والجدول الآتي يظهر نتائج اختبار(One Way ANOVA)

جدول 15: نتائج اختبار(One Way ANOVA) للفرضية الرابعة

F المحسوبة	F الجدولية	SIG F	نتيجة الفرضية
0.935	2.813	0.411	قبول

ونجد من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة (F المحسوبة =0.935) وهي أقل من قيمتها الجدولية (2.813)، ومستوى الدلالة (0.411) وهي أكبر من (0.05) هذا يعني أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الشركات الصناعية الفلسطينية في استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة يعزى إلى عمر الشركة.

الفرضية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الشركات الصناعية الفلسطينية في استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة يعزى إلى حجم رأس مال الشركة.

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بحيث إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) فإن هذا يعني أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، بينما إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05) فإن هذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية. والجدول الآتي يظهر نتائج اختبار(One Way ANOVA)

جدول 16: نتائج اختبار(One Way ANOVA) للفرضية الخامسة

F المحسوبة	F الجدولية	SIG F	نتيجة الفرضية
0.828	2.352	0.485	قبول

ونجد من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة(F المحسوبة =0.828) وهي أقل من قيمتها الجدولية

(2.352) ، ومستوى الدلالة (0.485) وهي أكبر من (0.05) هذا يعني أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الشركات الصناعية الفلسطينية في استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة يعزى إلى حجم رأس مال الشركة.

النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي كما يلي:

1. أن غالبية الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة لا تقوم بتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة وهي تقنية الومضة المرتدة (BFC)، الإدارة على أساس النشاط (ABM)، الموازنة على أساس النشاط (ABB)، التكلفة المستهدفة (T.C)، هندسة القيمة (V.E)، التحسين المستمر Kaizen المقارنة المرجعية (BENG)، ونظرية القيود (TOC) .
2. أن الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة تقوم بتطبيق تقنية التكلفة على أساس النشاط (ABC) وتقنية إدارة الجودة الشاملة (TQM) بطاقة الأداء المتوازنة (BSC) وتقنية الإنتاج في الوقت المحدد (JIT).
3. أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الشركات الصناعية الفلسطينية في استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة والذي يعزى إلى عمر الشركة.
4. أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الشركات الصناعية الفلسطينية في استخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة والذي يعزى إلى حجم رأس مال الشركة.
5. أن غالبية الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة لا تقوم باستخدام التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في المجالات الصناعية المختلفة.
6. وجود العديد من الصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات الصناعية الفلسطينية عند تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة. ومن أهمها:

أ. لا توجد خبرة كافية للشركات حول التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة مع نقص الكفاءات والخبرات القادرة على تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

ب. عدم وجود إطار مفاهيمي ومنهجية واضحة ويتسم بالعمومية لتطبيق الأساليب الحديثة لخفض التكلفة في إطار المحافظة على مستوى الجودة.

ج. صعوبة التحديد الدقيق للعناصر الأساسية لتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة لعدم توافر قواعد البيانات الملائمة.

د. عدم قناعة الإدارة بأهمية تطبيق بالتقنيات الحديثة لإدارة التكلفة وعدم معرفة الإدارة بالمزايا و الفوائد التي تتحقق للشركات من تطبيقها.

هـ. الصراع التنظيمي نتيجة اختلاف الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها كل قسم مما يؤدي إلى صعوبة نجاح تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات.

و. يحتاج تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة لتكاليف تجربة وتطوير مرتفعة تفوق الفائدة المتوقعة منها

ز. تمسك الإدارة في الشركات بنظام العمل التقليدي والإجراءات الروتينية ومقاومة التغيير.

ح. عدم ثبات أسعار المواد نتيجة الظروف السياسية والاقتصادية يمثل عائق أمام تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة.

ط. كثرة المقاييس والبيانات قد تحدث غموضا وسوء فهم لدى العاملين خصوصا إذا ظهرت بعض المقاييس كأنها تتعارض مع بعضها البعض.

التوصيات

1. في ظل التطورات التقنية الواسعة في ميادين الأعمال كافة وخصوصاً ميدان التصنيع أصبح على الشركات الصناعية أن تتفاعل مع تلك التطورات والعمل على تطويعها لخدمة مصالحها.
2. نتيجة تفاعل الشركات مع البيئة الحديثة يصبح على الشركات الاستجابة لظروف تلك البيئة من خلال الاعتماد على التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة لتوفير معلومات تدعم المنظمة في تنفيذ وتطوير استراتيجيتها.
3. ضرورة اهتمام الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة بتطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة لكي تتفاعل وتستجيب مع متطلبات وخصائص المتغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية وتحقق القدرة التنافسية في الأسواق المحلية الإقليمية ومستقبلاً العالمية.
4. العمل على زيادة توعية المسؤولين في الشركات الصناعية في قطاع غزة لإدراك أهمية الدور الذي تلعبه التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة المتعددة والمتنوعة، نحو توفير المعلومات الملائمة التي تساعد المديرين على القيام بوظائفهم كالتخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات.
5. العمل على تطوير أقسام المحاسبة بشكل عام وأقسام التكاليف بشكل خاص بالتدريب والتعليم المستمر لرفع كفاءة المحاسبين في الشركات الصناعية في قطاع غزة
6. ضرورة عقد دورات تدريبية للمحاسبين تمكنهم من التعرف على التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة والتطور المستمر فيها.
7. ضرورة عقد ورش عمل تثقيفية لإدارات الشركات لتوضيح مزايا تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة في الشركات الصناعية.

المراجع

1. Mcnair and lidija polutnic "Cost management and value Creation The Missing Link" the European Accounting Review (2001).
2. Valerie Behrendt and Rita Walke(2004)" Cost management in scheduling Applications Using the right toolset for cost management" Cost engineering,Vol.46.no.
3. المحمود, صالح عبدالرحمن, رزق, محمود عبدالفتاح ابراهيم، مدخل إدارة التكلفة الاستراتيجية لدعم القدرة التنافسية للشركات المساهمة السعودية في ظل متغيرات النظام العالمي الجديد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الانسانية و الادارية, مجلد 6، عدد 2، الرياض، المملكة السعودية (2005).
4. صباح, ناريمان ابراهيم، واقع استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية في قطاع غزة – دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة, فلسطين (2008).
5. الجنابي, معاذ خلف ابراهيم، تأثير التكامل بين التقنيات المستجدة في محاسبة التكاليف وترابطها في خدمة منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن (2009).
6. يوسف, زينب جبار، إدارة وتخفيض التكلفة باستخدام سلسلة القيمة دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الانشائية، مجلة التقني، مجلد 22، عدد 5، هيئة التعليم التقني، بغداد، العراق (2009).
7. عبد الحفيظ, محمد عماد صلاح, التكلفة المستهدفة, بحث غير منشور, كلية التجارة, جامعة القاهرة, مصر, (2009).
8. شحاتة , محمد خطاب، التكامل بين ادوات إدارة التكلفة وحوكمة الشركات إطار مقترح دراسة نظرية وميدانية، ورقة عمل مقدمة إلى الندوة الثانية عشر لسبل تطوير المحاسبة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية (2010).
9. السبوع, سليمان سند، أثر استخدام تقنيات التكلفة والمحاسبة الإدارية المتقدمة في بناء المزايا التنافسية – حالة الشركات الصناعية الأردنية، دراسة مقدمة إلى الندوة الثانية عشر لسبل تطوير المحاسبة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية (2010).
10. العفيري, فؤاد أحمد محمد، مدخل متكامل لإدارة التكاليف في ظل المنافسة في الشركات الصناعية، الندوة الثانية عشر لسبل تطوير المحاسبة، جامعة الملك سعود, الرياض، المملكة االعربية لسعودية (2010).
11. جودة, عبد الحكيم مصطفي وآخرون، مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 87، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق (2011).
12. الخليل, محار عبد الله, تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن (2012).
13. النحوي, محمد محمود عبد الله, أهمية التكامل بين إدارة الجودة الشاملة وتقنيات إدارة التكلفة في تحسين الأداء في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن (2013).
14. البكري, رياض حمزة ، ونعيم, فائز، نظام الكلفة على أساس الأنشطة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 3، العدد 8، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، العراق (1996).
15. باسيلي, مكرم عبد المسيح، محاسبة التكاليف الأصالة والمعاصرة، الجزء الأول، رؤية استراتيجية، الطبعة الثالثة، المكتبة العصرية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر (2001).
16. Charles T. Horngren, Gorge Foster, Sirkant M. Datar, (1997), Cost Accounting: managerial emphasis, 9th edition, Printice-Hill, inc.

17. كندوري ,عماد محمد، دور إدارة الكلفة في تحسين قيمة المنتوج باستخدام أسلوب هندسة القيمة، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق (2006).

18. نجم, خولة شهاب، بناء برنامج الفيجول فوكس برو لإدارة الكلفة الاستراتيجية ، رسالة ماجستير, كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة البصرة، العراق (2006).

19. Wayne J. Morse, James R. Davis, AL L. Hartgraves, (2003), Management Accounting: A strategic approach, 3th edition, Thompson, South – Western.

20. البكري, رياض حمزة ، وإسماعيل, محمد عاصم، العلاقة بين نظام الإنتاج في الوقت المحدد ومفهوم السيطرة النوعية الشاملة وتأثيرهما على تخفيض التكاليف وتحسين النوعية للمنتج، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 28، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق (2001).

21. الجمال, رشيد، ونور الدين, ناصر، إدارة التكلفة لأغراض القياس والتخطيط والرقابة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر (2005).

22. Jerry J. Weygandt, Donald E. Kieso, Paul D. Kimmel, (2012), Accounting principles, 6th edition, John Wiley and Sons, Inc.

23. الجمال, رشيد، المحاسبة الإدارية في بيئة الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر (2000).

24. مرعي, عبد الحي عبد الحي وآخرون، أنظمة التكاليف لأغراض قياس تكلفة الإنتاج والخدمات، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر (2003).

25. السبوع, سليمان سند سبع، استخدام نظام ABC وأساليب ABM لاتخاذ القرار وتقييم أداء المنظمة، دراسة نظرية وتطبيقية في شركة مجمع الشرق الأوسط للصناعات الهندسية والإلكترونية الثقيلة، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق (2000).

26. الدباغ, داوود سالم، متطلبات إدارة الجودة وأثرها في أبعاد ومستوى استراتيجية الإنتاج والعمليات، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق (2002).

27. باسيلي, مكرم عبد المسيح، المحاسبة الإدارية مدخل معاصر في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء ، الطبعة الثالثة، المكتبة العصرية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر (2001).

28. Yair M. Babad Bala W. Balachandran, (1993), Cost Driver optimization in activity based costing, the accounting review, July

29. Colin Drury, (2000), Management and Cost Accounting, 5th edition, Thamson , United States.

30. Charles T. Horngren, Gorge Foster, Sirkant M. Datar, (2010), Cost accounting: a managerial emphasis, 10th edition, Printice-Hall international, Inc, New Jersy, U.S.A

31. التكريتي, إسماعيل يحيى، الإدارة على أساس الأنشطة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 27، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق (2001).

32. Charles T. Horngren, Gorge Foster, Sirkant M. Datar, (2003), cost accounting: a managerial emphasis, 11th edition, Printice-Hall international, Inc, New Jersy, U.S.A.

33. أغا, ندى عبد الرزاق سليمان، مدى إمكانية تطبيق ABC كأسلوب حديث في محاسبة التكاليف بالتطبيق على معمل الغزل والنسيج في الموصل، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق (2006).

34. Charles T. Horngren, Sundengargl, Stratton Willim, (2002), Introduction to management accounting, 12th edition, Printice-Hall, International.

35. الذهبي, جليلة عيدان , الغبان, ثائر صري، استهداف السعر كأساس لتحقيق تقنية التكلفة المستهدفة للوحدات الاقتصادية العاملة في بيئة الأعمال الحديثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 48، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق (2007).

36. Garrison, Ray, Noreen, Eric, (2000), Managerial Accounting, 8th edition, Irwin McGraw-Hill, Inc.

37. السامرائي, احمد عبد الدائم، تخفيض تكاليف المنتوج باستخدام أسلوب تحليل القيمة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق (1999).

38. Ronald W. Hilton, (1997), Managerial Accounting, 3th edition-McGraw-Hill, Inc.

39. خضر, أنس متي، قياس التكلفة المستهدفة لتصنيع المنتج خلال مرحلة التصميم لأغراض التسعير، دراسة حالة في معمل الألبسة الولادية في الموصل، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق (2005).

40. Ronald W. Hilton, (1999), Managerial accounting, 4th edition, Irwin, McGraw-Hill, Inc.

41. الكسب, علي إبراهيم حسين : المعلومات المحاسبية اللازمة لاعتماد أسلوب التحسين المستمر (الكايزن) في المنشآت الصناعية بالتطبيق على مصنع الغزل والنسيج في الموصل، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل, العراق.(2004)

42. التكريتي, إسماعيل يحيى، المقارنة المرجعية أداة لتقييم الأداء وأسلوب للتطوير المستمر، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7،العدد 24، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق (2000).

43. الطرية, نشوان طلال سعد الله، الدور المحاسبي في بيان تأثير القيود، دراسة لإمكانية تطبيق نظرية القيود في معمل الغزل والنسيج في الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق (2006).

44. البرزنجي, بهار خالد مصطفي، اعتماد بطاقة العلامات المتوازنة في تقويم الأداء بالتطبيق على معمل سمنت سرجنار في محافظة السليمانية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق (2008).

أثر استخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5 E's) وخريطة الشكل (V) في تحصيل طلاب الصف العاشر في مادة الكيمياء في دولة الإمارات العربية المتحدة

The Effect of Using Learning Cycle (Bybee 5E's Model) and V-shape Map on Students' Achievement in Chemistry Among Grade 10 Students in the United Arab Emirates

*** د. رائد صبحي يوسف**

*** Dr. Raed Subhi Yousef**

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر استخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5E's) وخريطة الشكل (V) في تحصيل طلاب الصف العاشر في مادة الكيمياء في دولة الإمارات العربية المتحدة. تكوّن أفراد الدراسة من (75) طالباً من طلبة ثانوية التكنولوجيا التطبيقية، موزعين على ثلاث شعب تدريسية، اثنتان تجريبية وواحدة ضابطة، تم توزيعها بشكل عشوائي، حيث تم تدريس المجموعة التجريبية الأولى باستخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5E's) والمجموعة التجريبية الثانية باستخدام خريطة الشكل (V)، أمّا المجموعة الضابطة فقد درست بالطريقة التقليدية. ولتحقيق هدف هذه الدراسة، أعدّ الباحث اختباراً تحصيلياً في مادة الكيمياء جرى التحقق من صدقه وثباته، بالإضافة إلى إعداد المادة التعليمية لمواضيع الدراسة حسب نموذج دورة التعلم الخماسية وخريطة الشكل (V). أظهرت الدراسة وجود فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط علامات طلاب الصف العاشر في الكيمياء باستخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5E's) وخريطة الشكل (V) مقارنةً مع نتائج الطلبة الذين درسوا باستخدام الطريقة التقليدية في التحصيل لصالح دورة التعلم (نموذج بايبي 5E's) وخريطة الشكل (V). وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بضرورة تأهيل معلمي العلوم لتطوير ممارساتهم التعليمية بصورة تتفق ودورة التعلم (نموذج بايبي 5E's) وخريطة الشكل (V) لزيادة تحصيل الطلبة في الكيمياء. الكلمات المفتاحية: دورة التعلم، نموذج بايبي، خريطة الشكل (V)، التحصيل، الكيمياء.

Abstract

This study aimed at investigating the effect of using learning cycle (Bybee 5 E's Model) and V-shape Map on students' achievement in chemistry among grade 10 students in the United Arab Emirates (UAE). A purposeful sample consisted of (81) 10^{th} grade students at Applied Technology High School distributed into three sections. The sections were chosen randomly, the first experimental group taught using Learning Cycle (Bybee 5E's Model), and the second experimental group taught using V-shape map, and the third section is the control group taught by traditional method. To achieve the aim of the study, the researcher prepared an achievement test of chemistry and prepared lesson plans according to the learning cycle model and V-shape map. The result of the study revealed that there is a significant difference at ($\alpha \leq 0.05$) on students' achievement in chemistry among 10^{th} grade students contributed to using a teaching strategy based on Learning cycle and V-shape map. In view of the results, it is recommended to train teachers to improve their performances in using the learning cycle (Bybee 5E's Model) and V-shape map in their teaching in order to improve students' achievement in chemistry.

Key words: *Learning Cycle, Bybee 5E's Model, V-shape map, Achievement, Chemistry.*

[البحث الفائز بالمركز الأول في المجال التربوي النفسي بالدورة الثلاثين لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

* مدرسة دبي للتربية الحديثة ، الإمارات العربية المتحدة

*Dubai Modern Education School , UAE

مقدمة

يشهد العالم المعاصر اليوم ثورة هائلة من التقدم العلمي والتقني أدّت إلى تغيرات جذرية في أنماط الحياة وأساليبها، كما أدّى إلى توليد حصيلة ضخمة من المعارف والمعلومات في كافة المجالات، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بجعل المناهج الدراسية أكثر إثارة للتفكير مع تهيئة الظروف المناسبة للطلاب لاكتساب مهارات التفكير العلمي، وحل المشكلات التي تواجههم. ويعد تحسين التحصيل العلمي لدى الطلبة في مختلف المراحل الدراسية من خلال استخدام طرائق التدريس الفعّالة التي تبرز الدور النشط للمتعلم، وتعزز الدور المسهل والميسر للمعلم هدفاً يطمح المهتمون في التربية في الوصول إليه. ومن هنا فقد أصبح تدريس العلوم يهتم بإثارة تفكير الطلاب من خلال الأنشطة العلمية، والاكتشاف وحل المشكلات.

وقد ظهرت عدة نظريات تربوية كان محور اهتمامها التعليم والتعلم، وتفسير آلية التعلم، ويتم تصنيفها إلى النظريات السلوكية والمعرفية–العقلية، وتعتبر النظريات السلوكية للمتعلم كائناً نشطاً حيث تحدث لديه عملية التعلم نتيجة تعديل السلوك بفعل التدريب والممارسة، في حين تعتبر النظريات المعرفية، مثل نظرية بياجيه، أنّ عملية التعلم تهدف إلى تفسير المشاهدات التي يصل التعلم فيها إلى أقصى حدوده ويرى بياجيه في نظريته أنّ الفرد يتعلم عندما يتعرض إلى مثيرات وأوضاع جديدة لأنه سيحاول البحث عن التوازن وتنظيم هذه المعلومات مع ما يمتلكه في بنيته المعرفية السابقة ليصل إلى حالة التوازن، حيث أطلق على عملية استقبال المعلومات الجديدة بالتمثيل وعملية وضعها في التراكيب المعرفية السابقة بالمواءمة (الخليلي، 1996)[1]. مما سيساعد إلى إضافة خبرات جديدة إلى البنية المعرفية للمتعلم، وإعادة تنظيم البنية المعرفية وفقاً للمعلومات المضافة.

وفي إطار الاهتمام بتحسين تحصيل الطلبة في العلوم، وزيادة وعيهم بأهميتها في الحياة العلمية والعملية، والاهتمام بتنمية مهاراتهم المختلفة، استخدمت استراتيجيات وطرق تدريسية عديدة، وتمثل خريطة الشكل (V) إحدى تلك الاستراتيجيات؛ حيث أكدت الدراسات على أنّ خريطة الشكل (V) تساعد الطلبة على فهم التفاعل بين المعرفة السابقة والمعرفة الجديدة التي يسعون إلى فهمها، كما تساعد معلم العلوم على تقدير مدى مشاركة الطلبة في معرفة المبادئ العلمية (Roehring, Luft & Edwards, 2001)[2].

ومن ناحية أخرى، فقد أكدّ باحثون (زيتون، 2007)[3] (Reep, 2000)[4] أنّ مراحل دورة التعلم تساعد الطلبة على التفكير وبناء معرفتهم بأنفسهم، كما أنها تساعد على زيادة تحصيل الطلبة، بالإضافة إلى أنها تساعد الطلبة على إدراك المفاهيم واستيعابها، أما عن القيمة التربوية لدورة التعلم فقد أشار (Abraham & Renner, 1987)[5] (Lindgren & Bleicher, 2005)[6] (Ajaja & Earvwoke, 2012)[7] إلى أنها تساعد الطالب على تنظيم أفكاره، وفهم المادة التعليمية بشكل جيد، بالإضافة إلى استدعاء طويل المدى للمعلومات. وتتميز دورة التعلم بعدد من الخصائص التي تجعلها طريقة فعّالة في تعليم العلوم ومفاهيمه لأنها تعكس طبيعة العلم الذي يحث الطالب على الاستكشاف والعمل التجريبي (الناقة والعيد، 2009)[8] حيث تتكون دورة التعلم من خمس مراحل؛ هي: مرحلة الانشغال، مرحلة الاستكشاف، مرحلة التفسير، مرحلة التوسيع، وأخيراً مرحلة التقويم.

وقد أشارت نتائج دراسة الاتجاهات العالمية في الرياضيات والعلوم (TIMSS) لعام 2011 إلى أنّ المتوسط الحسابي لطلبة الصف الرابع في دولة الإمارات العربية المتحدة في مادة العلوم بلغ (428) نقطة، وفي دبي بشكل خاص بلغ (461) نقطة، حيث كانت هذه النتيجة أفضل من جميع الدول العربية المشاركة إلا أنها أقل من المتوسط العالمي والذي بلغ (500) نقطة. وفيما يخص الصف الثامن فقد بلغ المتوسط الحسابي للطلبة المتقدمين في دولة الإمارات العربية المتحدة

(465) نقطة، وفي منطقة دبي بشكل خاص بلغ (485) نقطة، وهو كذلك أعلى من جميع الدول العربية المشاركة إلا أنّه أقل من المتوسط العالمي والذي بلغ (500) نقطة (هيئة المعرفة والتنمية البشرية، 2012)[9] (Martin, M. & Mullis, I. & Foy, P. & Stanco, G. 2011)[10]. لقد أكدت مؤسسات تربوية عالمية على أنّ تعلم العلوم هو عملية نشطة يسعى من خلالها الطالب إلى البحث والتحري والاستقصاء، ولا يجب أن تقدّم المعلومة جاهزة إلى الطالب، وأنّ تطوير تدريس العلوم هو جزء من التطوير التربوي بشكل عام والذي يجب أن يشمل جميع العاملين في التربية (AAAS, 1993)[13] (NRC, 1996)[12] (NSTA, 2003)[11].

مشكلة الدراسة

إنّ التدني الواضح في تحصيل الطلبة وبشكل خاص في العلوم والرياضيات، قد دفع الباحثين إلى استقصاء أساليب وطرق جديدة في التدريس يكون عمادها أنشطة مركّزة يقوم بها الطالب، وتساعده على الوصول إلى المعرفة. ومن خلال خبرة الباحث الميدانية والتربوية وملاحظته لضعف عام لدى الطلبة في الكيمياء فقد كان لا بد من إجراء دراسة يستخدم فيها طرق وأساليب تربوية حديثة لها أثر في فهم أكبر للمادة وبالتالي زيادة التحصيل فيها، فقد تم اختيار نموذج دورة التعلم (نموذج بايبي 5E's) وخريطة الشكل (V) كطرق تدريس يقوم الطلبة من خلالهما بالبحث والتجريب للوصول إلى المعرفة الجديدة. وقد صيغت مشكلة الدراسة على النحو الآتي: ما أثر استخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5 E's) وخريطة الشكل (V) في تحصيل طلاب الصف العاشر في مادة الكيمياء دولة الإمارات العربية المتحدة؟

سؤال الدراسة

هل هناك فرق في تحصيل طلبة الصف العاشر في مادة الكيمياء يُعزى لاستراتيجية التدريس (دورة التعلم، خريطة الشكل (V)، الطريقة الاعتيادية)؟

فرضية الدراسة

لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسط الحسابي لدرجات طلاب الصف العاشر في الكيمياء يُعزى إلى استراتيجية التدريس (دورة التعلم ، خريطة الشكل (V)، الطريقة الاعتيادية).

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

دورة التعلم: هي نموذج تدريسي، يكون محوره الطالب، يساعد الطلبة على الانخراط بعملية تعلم المفاهيم والحقائق العلمية انطلاقاً من خبراتهم السابقة لمواضيع الدراسة، ويتكوّن من خمسة أطوار هي: الانشغال، الاستكشاف، التفسير، التوسيع والتقويم.

خريطة الشكل (V): أداة تعليمية يهدف استخدامها إلى إحداث التعلم ذي المعنى، وتوضع علاقة التفاعل المستمر القائم بين الجانب الأيسر الذي يمثل البناء التفكيري وما يتم ملاحظته في وحدات الدراسة، وبين الجانب الأيمن الذي يمثل الجانب الإجرائي، بحيث توجد الأحداث والأشياء في بؤرة الشكل وتسعى للإجابة عن السؤال الرئيس الذي يقع أعلى الخريطة.

الطريقة الاعتيادية: هي طريقة تدريس تعتمد على الشرح والتفسير والمناقشة والدور الأكبر هنا للمعلم، إذ يقوم بتقديم المفهوم وشرحه ومناقشته معهم.

التحصيل: هو ما اكتسبه الطلبة من حقائق، مفاهيم، قوانين، مبادئ ونظريات علمية، ويقاس بالعلامة الكلية التي يحصل عليها الطالب مباشرة بعد دراستهم للمادة المقررة في فترة التجربة، وذلك عبر اختبار تحصيلي أعده الباحث لهذا الغرض.

أهمية الدراسة

1. انبثقت هذه الدراسة من أهمية البحث عن طرق تدريس تساعد الطلبة على زيادة التحصيل في المواد العلمية.
2. الحاجة في تنوع طرق التدريس والتركيز على الطرق التي تعطي الطالب الفرصة بالبحث والتقصي والتجريب.
3. إنّ دورة التعلم (نموذج بايبي) هي أسلوب لتنظيم المادة العلمية في المنهج، وليست فقط طريقة تدريس، فإنّ نجاحها يساعد على تطوير المناهج وإعادة صياغتها بطريقة تعطي الطالب دوراً أكبر في عملية التعلم.
4. إنّ خريطة الشكل (V) هي طريقة لتنظيم المعرفة وربطها ليصبح التعلم ذو معنى.

حدود الدراسة ومحدداتها

الحدود الموضوعية

أ. اقتصر هذا البحث على دراسة أثر استخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5 E's) وخريطة الشكل (V) في تحصيل طلاب الصف العاشر في مادة الكيمياء في دولة الإمارات العربية المتحدة.

ب. اقتصرت الدراسة على وحدتي الذرة وتركيبها (Atoms and their structure) والإلكترونات في الذرة (Electrons in Atoms)، من منهاج الكيمياء للصف العاشر في ثانويات التكنولوجيا التطبيقية.

ج. اقتصر اختبار التحصيل على المستويات الأولى لتصنيف بلوم (المعرفة والتذكر، الفهم والاستيعاب والتطبيق).

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2011– 2012 .

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على عينة قصدية من الطلبة الذكور في الصف العاشر في ثانوية التكنولوجيا التطبيقية / بدبي– دولة الإمارات العربية المتحدة.

الإطار النظري

أولاً: دورة التعلم (نموذج بايبي 5 E's)

ظهرت دورة التعلم لأول مرة كجزء من برنامج تطوير مناهج العلوم للمرحلة الابتدائية الذي قامت به جامعة كاليفورنيا بين عامي 1970 – 1974 (زيتون، 2008)[14] (زيتون، 2007)[3] (زيتون وزيتون، 2003)[15] (زيتون، 2002)[16] (الخليلي وحيدر ويونس، 1996)[17] (Lindgren & Bleicher, 2005)[6]. وتعد دورة التعلم إحدى الاستراتيجيات التي انبثقت من نظرية بياجيه في النمو المعرفي، ولا سيما في التوظيف العقلي للمعرفة في مجال التدريس بصفة عامة وتدريس العلوم بصفة خاصة (خطايبة، 2008)[18] (العاني، 1996)[19]، حيث أكدت نظرية بياجية على مراحل النمو العقلي لدى الطالب وأهمية مراعاة المعلم لتلك المراحل، بالإضافة إلى الوظائف المعرفية التي تتضمن ثلاث عمليات متسلسلة تساعد على تكوين المعرفة والمتمثلة بما يلي:

1. التمثل: استقبال مدركات ومعارف جديدة ليتم وضعها في تراكيب معرفية موجودة عند الفرد.

2. المواءمة: تعديل الأبنية المعرفية الموجودة لتتناسب مع ما يستجد من مثيرات جديدة.

3. التنظيم: دمج المعلومات الجديدة مع بقية المعلومات التي توجد في البنية الذهنية للمتعلم.

ويوضح الجدول (1) العلاقة بين تكوّن المعرفة عند بياجيه ومراحل دورة التعلم.

الجدول 1: تكوّن المعرفة عند بياجيه وطريقة دورة التعلم.

تكوّن المعرفة عند بياجيه	دورة التعلم كتطبيق على نظرية بياجيه
التمثل: القيام باستجابة مثل جمع المعلومات حول ظاهرة ما، مما يؤدي إلى فقدان التوازن.	جمع المعلومات: تركز هذه المرحلة على المتعلم من حيث جمع المعلومات.
المواءمة: تعديل الاستجابة التي أصدرها الفرد في عملية التمثل لكي يستعيد الفرد توازنه.	استخلاص المفهوم: المعلم يلخص نتائج الطلاب ويقود نقاشاً للتوصل إلى المفهوم العلمي.
التنظيم: دمج المعلومات الجديدة مع المعارف القديمة الموجودة في البنية الذهنية للمتعلم.	التطبيق: يقوم المتعلم بتطبيق ما تعلمه في مواقف مشابهة.

وقد تكوّنت دورة التعلم في بداية ظهورها من ثلاث مراحل هي: مرحلة الاستكشاف، مرحلة استخلاص المفهوم، ومرحلة تطبيق المفهوم. وقد تطورت إلى 4 مراحل، حتى قامت لجنة دراسات مناهج العلوم البيولوجية عام 1993 ومنهم روجرز بايبي بتغيير دورة التعلم لكي تصبح مكونة من خمس مراحل هي:

1. **مرحل الانشغال (Engagement):**

يتم في هذه المرحلة إثارة الانتباه والاهتمام بموضوع الدرس من خلال طرح الأسئلة، ثم تلقي الاستجابات من الطلبة، والتي تمثل مؤشراً عمّا يعرفه الطالب من قبل. وتمثل هذه المرحلة فرصة جيدة للمعلم لمعرفة المفاهيم البديلة التي قد تكون عند بعض الطلبة. وتعتبر هذه المرحلة تمهيد للدرس تهدف الى إثارة دافعية الطلبة للبحث والاستكشاف والإجابة عن التساؤلات المطروحة.

2. **مرحلة الاستكشاف (Exploration):**

تعد هذه المرحلة خطوة أساسية تمثل النشاط الرئيس في الدرس، إذ يقوم الطلبة بالتفاعل المباشر مع الخبرات والمواقف الجديدة التي تثيرهم معرفياً، وتثير لديهم تساؤلات قد تصعب الإجابة عنها للوهلة الأولى، ومن ثم يقومون بالأنشطة الفردية أو الجماعية للبحث عن التساؤلات المطروحة، وفي أثناء البحث يكتشفون أشياء وأفكار وعلاقات جديدة لم تكن معروفة لهم من قبل. ويقتصر دور المعلم في هذه المرحلة على إعطاء التعليمات وتوجيه الطلاب دون أن يشرح لهم المفهوم المراد التوصل اليه، وقد يقوم المعلم بطرح أسئلة سابرة تهدف الى توضيح فهم الطلبة للأفكار والمفاهيم الأساسية، ويمكن أن يقدم المعلم تلميحات لاستمرار الطلبة في الاكتشاف.

3. **مرحلة التفسير (Explanation):**

يدير المعلم نقاشاً مع الطلبة حول المفاهيم التي تم اكتشافها ويساعد المعلم الطلبة على إعطاء إجابات وحلول معقولة، ويشجعهم على الاستماع إلى تفسيرات أقرانهم، ويقوم المعلم بتوجيه تفكير الطلاب بحيث يتم بناء المفهوم بطريقة تعاونية وذلك بتنظيم المعلومات، ومن ثم يقوم المعلم بتقديم المفهوم، وهذه تقابل المواءمة في تكوّن المعرفة عند بياجيه.

4. **مرحلة التوسيع (Elaboration):**

يقوم الطلبة في هذه المرحلة بتطبيق المفهوم الجديد بمواقف تعليمية أخرى مشابهة، مستخدمين مجموعة من المهارات مثل طرح الأسئلة، واقتراح الحلول، واتخاذ القرارات، وتصميم التجارب، وتسجيل الملاحظات، ومن الأمور المفيدة هنا، قيام الطلبة بتلخيص الأفكار التي قاموا بتعلمها، وتطبيقها. وهذه المرحلة تقابل مرحلة التنظيم عند بياجيه.

5. مرحلة التقويم (Evaluation):

تكون عملية التقييم عملية مستمرة طيلة وقت الدرس، من خلال الملاحظة المباشرة للطلبة، وكيفية استخدامهم للمعرفة والمهارات، وتطبيقهم للمفاهيم الجديدة، والتغير الذي يحدث في طريقة تفكيرهم، ويمكن للمعلم أن يعرف من خلال إحساسه الخاص الطريقة التي يسير بها الدرس، ويزداد هذا الإحساس مع زيادة خبرة المعلم في مثل هذا النوع من التعليم، ويساعده في ذلك قيامه بطرح أسئلة على نفسه مثل: ما الذي تعلمه طلبتي؟ هل يرتبط بالأهداف التي وضعتها لدرسي؟ وكيف يقومون بتوضيح ما تعلموه وعرضه على أقرانهم.

وقد أشارت العديد من الدراسات للمزايا التي تتمتع بها دورة التعلم كطريقة في تدريس العلوم (أمبو سعيدي والبلوشي، 2009)[20] (موسى، 2009)[21] (إبراهيم، 2008)[22] (طالب، 2008)[23] (زيتون، 2008)[14] (سرحان ونصر الله، 2007)[24] (أبو رمان،2007)[25] (الخوالدة والعليمات، 2006)[26] (Tekes & Gonen 2012)[27]، ومن أهم تلك المزايا أنها:

1. تنمي دورة التعلم والتفاعل الاجتماعي بين الطلبة.
2. تنمي التفكير لدى الطالب من خلال وضعه في مواقف تتحدى تفكيره، كما تنمي مهارة تفسير الظواهر المختلفة ومناقشتها.
3. تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.
4. تساعد على الاحتفاظ بالتعلم لمدة أطول.
5. تهتم بالاستقصاء العلمي أكثر من الطريقة التقليدية.
6. زيادة قدرة المتعلمين على استخدام اللغة العلمية أثناء وصف المشاهدات وجمع الملاحظات.
7. تنمية الخبرات المعرفية ورفع مستوى التحصيل بسبب الخبرات والفعاليات المتاحة للمتعلم.
8. توفير البيئة الملائمة لتدعم التعلم النشط الذي يقوم به المتعلم نفسه فيكتشف وينقب.
9. تسهم في تنمية قدرات الطلاب على تحمل المسئوولية والمشاركة الإيجابية، وتشجع الطلاب على التعاون والعمل الجماعي.
10. تُعدّل الفهم الخطأ للمفاهيم والمعلومات، وتنمي مهارات البحث والإطلاع.

دور المعلم في دورة التعلم

يرى (زيتون 2007)[3] أنّ المعلم يقوم بأدوار عديدة ومختلفة في الموقف التعليمي، وتتمثل فيما يلي:

1. يستخدم أفكار الطلبة وأسئلتهم في قيادة مراحل الدرس.
2. يقبل ويشجع الطلبة على إعطاء أفكارهم منذ بداية الدرس.
3. يجعل التلميذ محوراً للعملية التعليمية من خلال تفعيل دوره.
4. يوجه ويرشد الطلبة من خلال مراحل دورة التعلم المختلفة، ويصوّب أخطاءهم.
5. يحدد أهداف التعلم، ويشارك التلاميذ في تحديد بعض تلك الأهداف.
6. يصوغ بعض مشكلات التعلم، التي سيشملها كل دور من أدوار مراحل دورة التعلم.

تخطيط التدريس من خلال نموذج دورة التعلم (نموذج بايبي)

لقد أورد كل من (زيتون 2007)[3] و(زيتون 2002)[16] مجموعة من الخطوات التي يجب على المعلم اتباعها عند التخطيط للتدريس بهذه الاستراتيجية، ومن أهم تلك الخطوات:

1. يحدد المعلم أهداف التعلم.
2. يحدد المعلم المفهوم أو المبدأ، المراد تعلمه من خلال هذا النموذج.
3. يصوغ المعلم بعض مشكلات التعلم التي ستشملها كل مرحلة من مراحل دورة التعلم، وذلك في ضوء خبرته السابقة بالمعرفة القبلية لمتعلميه.
4. يجهز المعلم الأنشطة التعليمية المختلفة المتعلقة بالمادة العلمية المراد تعلمها.
5. يخطط المعلم لأنشطة الاتساع المفاهيمي، بحيث يتفاعل المتعلم من خلال التطبيق المباشر للمفهوم الذي قد قام باكتسابه.

تعتبر دورة التعلم من الطرق التدريسية التي تتيح الفرصة للطالب بأن يسلك سلوك الباحث وتتيح له المجال بأن يستقصي بهدف الوصول للمعرفة، وقد أورد (الخطايبة 2008)[18] بعض مزايا دورة التعلم كما يلي:

1. أنها تقدم العلم كطريقة بحث، فهي تحث على تعلّم التفكير.
2. تعطي الطالب الفرصة لكي يبني المفاهيم العلمية بنفسه.
3. تشرك الطالب بصورة فعّالة في العملية التعليمية–التعلمية.
4. تنمي المهارات التفكيرية لدى المتعلم.
5. تربط الطالب بالمجتمع والثقافة.
6. توسع مدارك الطالب.
7. يكوّن الطالب اتجاهات إيجابية نحو العلوم .

ثانياً: خريطة الشكل (V)

تتكون خريطة الشكل (V) من جانبين: الجانب الأيمن يمثل عناصر الجانب الإجرائي (العملي) ويشتمل على المتطلبات المعرفية والمتطلبات القيمية، والتسجيلات وتحويلاتها. والجانب الثاني هو الجانب الأيسر ويمثل الجانب المفاهيمي، ويتكوّن من: المفاهيم المتضمنة في الدرس (Concepts)، والمبادئ (Principles) والنظريات (Theories). ويعمل الجانبان معاً في اختيار الأسئلة الخاصة بالأحداث والأشياء ، وبنائها، والإجابة عنها (أمبوسعيدي والبلوشي، 2006)[20] (الزعبي، 2004)[28] (النجدي وراشد وعبد الهادي، 2003)[29] (Passmore, 2002)[30].

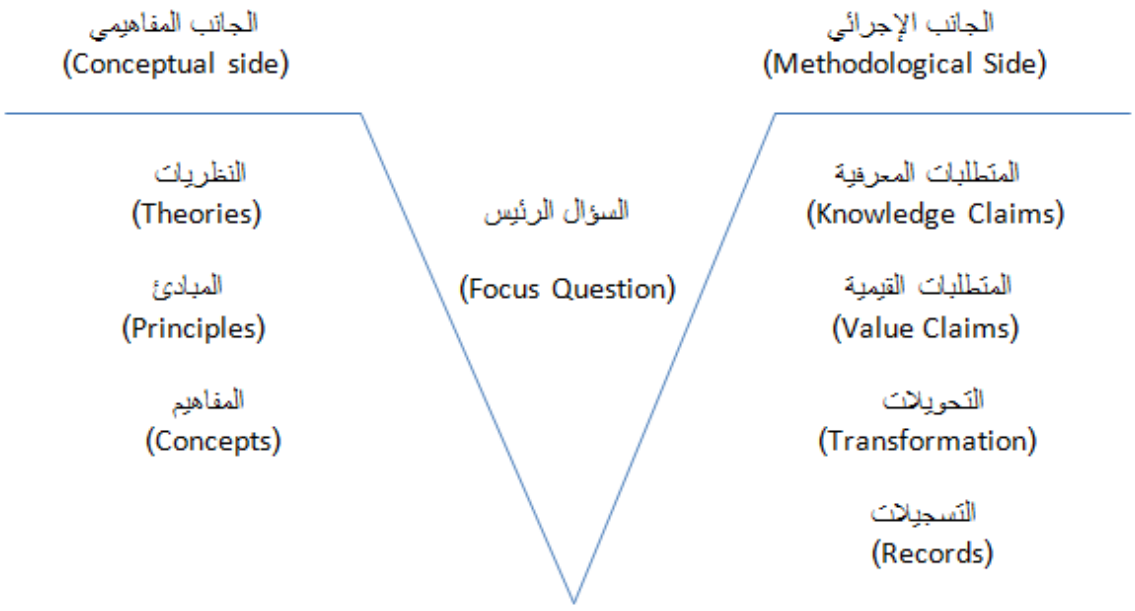
وفي خريطة الشكل (V) يحدث تفاعل بين الجانب التفكيري والجانب الإجرائي من خلال العمليات العقلية التي يقوم بها الطالب أثناء تفكيره عن السؤال الرئيس الذي يقع عادةً بين جانبي الخريطة، ويوضح الشكل رقم (1) تركيب خريطة الشكل (V) والعناصر المكوّنة له، كما أشار إليها عدد من الباحثين والتربويين (الخليلي وحيدر ويونس، 1996)[17]

(Novak & Gowin, 1983)[31] وهي:

السؤال الرئيس (Focus Question)

يمثل المشكلة التي تدور حولها التجربة أو موضوع الدراسة، وينبثق عن السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية بشكل متسلسل ومتدرج، ويؤدي التفكير في الإجابة عنها إلى إحداث تفاعل بين الجانب النظري والعملي في الخريطة. كما أنّ صيغة السؤال تساعد الطالب في تحديد الأجهزة والمواد والأدوات وطريقة العمل وتقوده إلى المفاهيم والمبادئ والنظرية التي يمكن أن تساعده في تفسير الظاهرة.

الشكل 1: بنية خريطة الشكل (v)



2. الأحداث والأشياء (Events /Objects)

أ. **الأحداث:** يقصد بها خطوات العمل أو الإجراءات التي يقوم بها المتعلم من أجل الحصول على إجابة للسؤال الرئيس. ويقوم المتعلم بتوثيقها بشكل متسلسل مستعيناً بالجانبين المعرفي والإجرائي.

ب. **الأشياء:** ويقصد بها مجموعة الأجهزة والمواد والأدوات التي يستخدمها المتعلم في التجربة للإجابة عن السؤال الرئيس.

3. الجانب المفاهيمي (التفكيري) (Conceptual Side)

1. **النظريات (Theories):** تتكون النظرية من فرضية أو قانون منظّم في إطار معين تم اختبارها وتثبت صحتها، وتوضح النظرية العلاقة بين مجموعة المبادئ والمفاهيم الكبرى والقوانين، وتعمل على تفسير الظواهر والأحداث والتنبؤ بما يمكن أن يحدث مستقبلاً.
2. **المبادئ (Principles):** يتكون المبدأ من مفهومين أو أكثر ترتبط معاً بعلاقات ذات معنى، وترشدنا إلى فهم معنى الموقف للأحداث، كما تساهم المبادئ في إنجاز الجانب الإجرائي لخريطة الشكل (V).
3. **المفاهيم (Concepts):** وهي صورة ذهنية أو تمثيلات للأشياء والأحداث التي تجمعها معاً خصائص مشتركة.

4. الجانب الإجرائي (العملي) (Methodological)

يشير نوفاك وجوين (Novak & Gowin, 1983)[31] إلى أنّ الجانب الإجرائي في خريطة الشكل (V) يهدف إلى توضيح الطريقة العملية في التدريس، ويشمل هذا الجانب على كل من:

أ. **المتطلبات المعرفية (Knowledge claims):** وهي إجابات عن السؤال الرئيس أو الأسئلة المطروحة، وتؤدي إلى استقصاء إجابات السؤال الرئيس/ والتي من شأنها أن تقود إلى تجارب أخرى جديدة تمكّن المتعلم من ربط ما سبق تعلمه مع ما يتعلمه من التجربة الجديدة.

ب. **المتطلبات القيمية (Value claims):** ويمثل الشعور والعاطفة جزءاً أساسياً فيها، ويكون هذا الشعور إما إيجابياً أو سلبياً، وتعطي المتطلبات القيمية الإجابة عن السؤال مثل: هل هذا مفيد أم ضار؟ وينصح نوفاك وجوين بتأخير إظهار المتطلبات القيمية من قبل الطلبة لحين إلمامهم بكل العناصر التي تضمنتها الخريطة وحصولهم على النتائج المتوخاة من التجربة.

ج. **التسجيلات (Records):** تمثل التسجيلات مجموعة من البيانات والقراءات الملاحظة المحسوسة التي يجمعها الطلبة أثناء إجراء التجربة، ومن الأمثلة على التسجيلات (الرسوم التخطيطية).

د. **التحويلات (Transformations):** ويقصد بها إعادة ترتيب البيانات التي تم الحصول عليها من التجربة وتنظيمها، على شكل جداول أو رسوم بيانية وتكوين إجابات عن السؤال الرئيس.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المتعلقة بأثر دورة التعلم (نموذج بايبي 5 E's) في التحصيل ومتغيرات أخرى

قام كل من أجاجا و إيرافواك (Ajaja & Eravowoke, 2012)[7] بدراسة أثر دورة التعلم (5E) على تحصيل الطلبة في الكيمياء والأحياء. تكوّنت عينة الدراسة من (112) طالباً و (12) معلم أحياء وكيمياء. أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ (30.43%) من معلمي الأحياء و (26.31%) من معلمي الكيمياء لديهم معرفة بدورة التعلم كطريقة لتدريس العلوم. وتوصل الباحثان أيضاً إلى وجود فرق في متوسط تحصيل الطلبة في الكيمياء والأحياء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لصالح المجموعة التجريبية التي درست باستخدام دورة التعلم.

قام كل من فايزوغلو و إيرجن و كوكاكيوله (Feyzioglu & Ergin & Kocakulah, 2012)[32] بدراسة أثر استخدام دورة التعلم (5E) في تدريس طلبة الصف السابع على فهمهم لمفاهيم القوة والحركة. تكوّنت عينة الدراسة من (52) طالباً. أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ المفاهيم الخطأ لدى المجموعة التجريبية قد نقص بشكل كبير وبمستوى دال إحصائياً عن طلاب المجموعة الضابطة.

أجرى كل من مادو وأميشي (Madu & Amaechi, 2012)[33] بدراسة أثر دورة التعلم على فهم الطلاب لمفاهيم المرونة. حيث تكوّنت عينة الدراسة من (100) طالب. أظهرت نتائج الدراسة النوعية إلى أنّ العديد من الطلبة كان لديهم تصورات خطأ في مفاهيم الفيزياء المتعلقة بالمرونة، وبعد تدريسهم باستخدام دورة التعلم، قام معظم الطلبة بتطوير وتحسين فهمهم لمفاهيم المرونة وبقي القليل منهم متمسك بالمفاهيم الخطأ التي كانت لديهم قبل الدراسة.

قام (أحمد 2010)[34] بدراسة أثر استخدام دورة التعلم الخماسية لتدريس القواعد النحوية على التحصيل وتنمية التفكير الاستدلالي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. حيث تكونت عينة الدراسة من (60) طالباً موزعين بالتساوي على شعبتين تجريبية وضابطة. وقد أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) في تحصيل الطلبة في القواعد النحوية والتفكير الاستدلالي لصالح المجموعة التجريبية.

قام كل من (الناقة والعيد 2009)[8] بدراسة فاعلية التدريس القائم على دورة التعلم وخريطة المفاهيم على تحصيل طلبة الصف التاسع في مبحث العلوم، حيث تكونت عينة الدراسة من مجموعتين تجريبيتين (60 طالباً) ومجموعة ضابطة (30) طالباً، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لصالح المجموعتين التجريبيتين الأولى التي درست من خلال دورة التعلم والثانية التي درست من خلال خريطة المفاهيم في تحصيل الطلبة في مادة العلوم.

قام (موسى 2009)[21] بدراسة أثر استراتيجية دورة التعلم في تنمية المفاهيم البلاغية لدى طلبة قسم التربية "تخصص اللغة العربية" بجامعة الحصن بدولة الإمارات العربية المتحدة. حيث تكونت عينة الدراسة من (60) طالباً موزعين بالتساوي إلى مجموعة ضابطة وتجريبية. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.001$) في اختبار التحصيل البعدي لصالح المجموعة التجريبية.

قام (طالب 2008)[23] بدراسة فاعلية استخدام نموذج دورة التعلم الخماسية في تدريس العلوم في اكتساب المفاهيم العلمية وتنمية التفكير الابتكاري لدى تلميذات الصف التاسع الأساسي. حيث تكونت عينة الدراسة من مجموعة تجريبية (52) طالباً ومجموعة ضابطة (51) طالباً. أظهرت نتائج الدراسة وجود فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط علامات المجموعة التجريبية والضابطة في اكتساب المفاهيم العلمية وتنمية التفكير الابتكاري لصالح المجموعة التجريبية.

قام (ابراهيم 2008)[22] بدراسة أثر تدريس العلوم الطبيعية باستخدام دورة التعلم المعدلة (5E's) في تنمية مهارات التفكير العلمي والقدرة على حل المشكلات لدى طلبة كلية العلوم التربوية الجامعية في الأردن. تكونت عينة الدراسة من (60) طالباً وطالبة موزعين على شعبتين تجريبية وضابطة. أظهرت نتائج الدراسة وجود فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في كل من مهارات التفكير العلمي والقدرة على حل المشكلات تُعزى إلى التدريس باستخدام دورة التعلم المعدلة (5E's) ولصالح المجموعة التجريبية.

قام (سرحان ونصرالله 2007)[24] بدراسة استخدام دورة التعلم في تدريس العلوم وأثره في التحصيل ومفهوم الذات الأكاديمي لدى طلبة الصف السادس الأساسي في فلسطين. تكونت عينة الدراسة من ثلاث شعب تدريسية اثنتان تجريبية وواحدة ضابطة. استخدم الباحثان اختباراً تحصيلياً واستبانه لتحديد مستوى مفهوم الذات الأكاديمي. أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى التحصيل ونمو مفهوم الذات الأكاديمي لدى طلبة المجموعتين التجريبيتين مقارنةً بالمجموعة الضابطة، وكذلك احتفاظهم بالمفاهيم والمعلومات الواردة في الوحدة الدراسية بشكل أطول.

قامت (أبو رمان 2007)[25] بدراسة أثر استخدام استراتيجية دورة التعلم المعدلّة في تدريس العلوم في اكتساب المفاهيم العلمية وتنمية الاتجاهات العلمية لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في الأردن. تكونت عينة الدراسة من (50) طالبة موزعين على شعبتين تجريبية وضابطة. تكوّنت أداتا الدراسة من اختبار اكتساب المفاهيم العلمية ومقياس الاتجاهات العلمية. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في اكتساب المفاهيم العلمية وكذلك في مقياس الاتجاهات العلمية يُعزى إلى طريقة التدريس من خلال دورة التعلم.

وفي دراسة (الجواودة 2006)[35]، تم تقصي أثر استراتيجية تدريسية بنائية قائمة على نموذج بايبي في التحصيل العلمي ومهارات العلم الأساسية والاتجاهات نحو العلوم لدى طلبة المرحلة الأساسية مختلفي دافعي الإنجاز. وتكونت عينة الدراسة من خمسة وسبعين طالباً موزعين في شعبتين من مدارس عين الباشا الأساسية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في كل من التحصيل وتنمية مهارات عمليات العلم الأساسية واتجاهات الطلبة نحو العلوم تعزى إلى إستراتيجية التدريس وفق النموذج البنائي (بايبي).

قام (الخوالدة والعليمات 2006)[26] بدراسة أثر استراتيجيتي دورة التعلم وخريطة المفاهيم على التحصيل في الأحياء والتفكير العلمي لدى طلاب الصف الأول الثانوي. حيث تكوّنت عينة الدراسة من (120) طالباً في ثلاث شعب إحداها ضابطة، واثنتين تجريبيتين. أشارت نتائج الدراسة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تحصيل الطلبة وتفكيرهم العلمي للمجموعتين التجريبيتين يُعزى لاستراتيجيتي التدريس دورة التعلم وخريطة المفاهيم.

قام (خطايبة ونوافلة 2000)[36] بدراسة أثر استخدام طريقة دورة العلم على تحصيل طلاب الصف الأول الثانوي الصناعي في الكيمياء. تكوّنت عينة الدراسة من (60) طالباً موزعين على شعبتين تجريبية وضابطة. أظهرت نتائج الدراسة بوجود فرق دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تحصيل الطلبة في الكيمياء لصالح المجموعة التجريبية التي درست باستخدام دورة التعلم.

ثانياً: الدراسات المتعلقة باستخدام خريطة الشكل (V) في التحصيل ومتغيرات أخرى

قام كل من تيكاس وجونن (Tekes & Gonen, 2012)[27] بدراسة تأثير أشكال (V) على تحصيل طلبة الصف العاشر في تركيا في درس الأمواج الميكانيكية. تكوّنت عينة الدراسة من (68) طالباً توزعوا على مجموعتين تجريبية درست

باستخدام أشكال (V) وضابطة درست بالطريقة التقليدية. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تحصيل الطلبة يعزى إلى طريقة التدريس باستخدام أشكال (V).

قام (العليمات والخوالدة 2011)[37] باستقصاء فاعلية التدريس باستخدام طريقة خريطة الشكل (Vee) في التحصيل والتفكير العلمي لدى طلاب الصف التاسع الأساسي في مادة الكيمياء. تكوّنت عينة الدراسة من (81) طالباً في شعبتين من شعب الصف التاسع في مدرسة المفرق الأساسية الأولى للبنين. تم تدريس الشعب التجريبية (41) طالباً باستخدام طريقة خريطة الشكل (Vee) في حين تم تدريس المجموعة الضابطة (41) طالباً باستخدام الطريقة التقليدية. دلّت نتائج الدراسة على وجود فرق لصالح المجموعة التجريبية في التحصيل في الكيمياء تعزى لطريقة التدريس باستخدام خريطة الشكل (Vee).

قام (القرارعة 2009)[38] بدراسة أثر استخدام أشكال (V) في اكتساب طلبة الصف الثامن الأساسي للمفاهيم العلمية. تكوّنت عينة الدراسة من مجموعتين تجريبية (30) طالباً تم تدريسها باستخدام أشكال (V) وضابطة (30) طالباً تم تدريسها باستخدام الطريقة التقليدية. أظهرت نتائج الدراسة وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي علامات المجموعتين لصالح المجموعة التجريبية التي درست باستخدام أشكال (V).

قام (الصيفي 2007)[39] بدراسة فاعلية استراتيجية V–shape في تدريس الفيزياء في تصحيح المفاهيم البديلة والاحتفاظ بالتعلم لدى طلبة المرحلة الأساسية ذوي أنماط التعلم المختلفة. تكوّنت عينة الدراسة من (78) طالباً تم اختيارهم بطريقة قصدية من طلاب الصف العاشر الأساسي من مدرسة عمرو بن العاص في نابلس. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فرق دال إحصائياً بين متوسط علامات مجموعتي الدراسة (التجريبية والضابطة) على اختباري تصحيح المفاهيم البديلة والاحتفاظ بالتعلم تعزى للتفاعل بين الطريقة وأنماط التعلم.

وفي دراسة (أبو تايه 2007)[40] قام بتقصي أثر استخدام الشكل (V) في تدريس مختبر الفيزياء في فهم المفاهيم الفيزيائية ومهارات عمليات العلم لدى طلبة جامعة الحسين بن طلال في الأردن. أشارت نتائج الدراسة إلى تفوق طلبة المجموعة التجريبية التي درست باستخدام خريطة الشكل (V) على المجموعة الضابطة في اختبار فهم المفاهيم الفيزيائية وكذلك في اختبار مهارات عمليات العلم.

قام (أمبوسعيدي والبلوشي 2006)[20] بقياس فاعلية استخدام خريطة الشكل (V) في تدريس العلوم على تحصيل طلبة الصف التاسع من التعليم العام واتجاهاتهم نحوها. تكونت عينة الدراسة من (138) طالباً من طلاب الصف التاسع من التعليم العام، تم تقسيمهم إلى مجموعتين: تجريبية (65) طالباً درسوا المادة التعليمية باستخدام الشكل (V) لمدة (6) أسابيع، والأخرى ضابطة (73) طالباً درسوا المادة التعليمية باستخدام الطريقة السائدة. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية لأداء المجموعتين التجريبية والضابطة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في التحصيل الدراسي وكذلك في تكوين اتجاهات إيجابية نحو استخدام الشكل (V) في دراسة مادة العلوم.

قام (الزعبي 2004)[28] باستقصاء أثر استخدام خرائط الشكل (V) في تدريس الفيزياء العملية لطلبة السنة الأولى في الجامعة في تنمية مهارات التفكير العلمي والتحصيل وتغيير اتجاهاتهم العلمية. تشكّل مجتمع الدراسة من طلبة السنة الأولى في كلية العلوم الذين اختاروا مادة الفيزياء (111) وبلغ عددهم (75) طالباً وطالبة. خلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات علامات أفراد المجموعة التجريبية الذين درسوا باستخدام خرائط الشكل (V) ومتوسط علامات أفراد المجموعة الضابطة الذين درسوا باستخدام الطريقة العادية لصالح المجموعة التجريبية.

ملخص الدراسات السابقة فيما يتعلق بدورة التعلم

أشارت نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بدورة التعلم إلى فاعلية استخدام نموذج دورة التعلم في تنمية تحصيل الطلبة (الناقة والعيد، 2009)[8] (سرحان ونصر الله، 2007)[24] (الجواودة، 2006)[35] (الخوالدة والعليمات، 2005)[26] (خطايبة ونوافلة، 2000)[36] (Ajaja & Eravowoke, 2012)[7]، كما أشارت دراسات أخرى إلى فعالية نموذج دورة التعلم في اكتساب المفاهيم العلمية (موسى، 2009)[21] (طالب، 2008)[23] (أبو رمان، 2007)[25] (Feyzioglu & Ergin & Kocakulah, 2012)[32] (Madu & Amaechi, 2012)[33]، وكذلك دور نموذج التعلم في تنمية مهارات التفكير المختلفة (أحمد، 2010)[34] (ابراهيم، 2008)[22].

ملخص الدراسات السابقة فيما يتعلق بخريطة الشكل (V).

أشارت نتائج الدراسات السابقة المتعلقة باستخدام خريطة الشكل (V) إلى فاعلية هذه الطريقة في تنمية تحصيل الطلبة (العليمات والخوالدة، 2011)[37] (أمبوسعيدي والبلوشي، 2006)[20] (الزعبي، 2004)[28] (Tekes & Gonen, 2012)[27] وتنمية مهارات التفكير العلمي (القرارعة، 2009)[38] (الزعبي، 2004)[28] واكتساب المفاهيم العلمية (القرارعة، 2009)[38] (أبو تايه، 2007)[40] و تصحيح المفاهيم البديلة (الصيفي، 2007)[39] واكتساب مهارات العلم (أبو تايه، 2007)[40].

نلاحظ مما سبق الدور الفعّال لكل من دورة التعلم وخريطة الشكل (V) كطرق تدريس في تنمية تحصيل الطلبة وتفكيرهم وكذلك اكتسابهم للمفاهيم العلمية، لذلك أتت هذه الدراسة لتقصي أثر استخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5E's) وخريطة الشكل (V) في تحصيل طلاب الصف العاشر في مادة الكيمياء في دولة الإمارات العربية المتحدة. حيث أنّه لا يوجد دراسة في دولة الإمارات العربية المتحدة تناولت تلك المتغيرات (حسب علم الباحث).

مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من (220) طالباً في ثانوية التكنولوجيا التطبيقية، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (75) طالباً موزعين على (3) شعب تدريسية تم اختيارها عشوائياً؛ اثنتين تجريبيتين وواحدة ضابطة، ويظهر في الجدول (2) أعداد الطلبة في مجموعات الدراسة.

الجدول 2: توزيع مجموعات أفراد الدراسة حسب طريقة التدريس.

المجموعة	الشعبة	عدد الطلاب
التجريبية 1 (دورة التعلم)	1	25
التجريبية 2 (خريطة الشكل (V)	6	25
الضابطة	5	25

أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها، قام الباحث باتباع الخطوات التالية:

- تحديد المحتوى والذي شمل الدروس التالية: وحدتي الذرة وتركيبها (Atoms and their structure) والإلكترونات في الذرة (Electrons in Atoms)، من منهاج الكيمياء للصف العاشر في ثانويات التكنولوجيا التطبيقية.
- إعداد المادة التعليمة حسب طريقتي التدريس: مراحل دورة التعلم (نموذج بايبي 5E's) وخريطة الشكل (V).
- إعداد اختبار تحصيل لمادة الكيمياء، حيث قام الباحث بإعداد جدول المواصفات اعتماداً على الأهداف المتوقع من الطالب تحقيقها، مع مراعاة المجال المعرفي لبلوم (Bloom, 1965)[41] ضمن مستوياته الثلاث الأولى (المعرفة والتذكر، الفهم والاستيعاب، والتطبيق). وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال عرض الاختبار على لجنة من المحكمين المختصين في مجال العلوم والتربية تكونت من (6) معلمين وتربويين، وذلك لمعرفة مدى ملائمة الفقرات ومناسبتها للمحتوى والأهداف التعليمية. وقد تم تعديل بعض تلك الفقرات حسب آراء لجنة المحكمين. كما تم تحليل فقرات الاختبار من خلال حساب معاملات الصعوبة والتمييز لكل فقرة من فقرات الاختبار. وقد تراوحت معاملات الصعوبة بين (0.41–0.73) ومعاملات التمييز بين (0.41–0.75) وهذه القيم مقبولة لأغراض الدراسة (عودة، 2000)[42]. أما فيما يتعلق بثبات الاختبار، فقد تم التحقق من ثبات الاختبار من خلال تطبيقه على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (25) طالباً. وتم حساب معامل الثبات بطريقة كوردر ريتشاردسون (KR– 20)، وقد بلغ معامل الثبات (0.81) ويعتبر مناسب لهذه الدراسة.

إجراءات تنفيذ الدراسة

1. الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بدورة التعلم (نموذج بايبي Bybee 5E's Model).
2. الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بخريطة الشكل (V).
3. إعداد أدوات الدراسة.
4. التأكد من تكافؤ أفراد الدراسة فيما يتعلق بمتغير التحصيل من خلال تطبيق الاختبار القبلي حيث أظهرت النتائج أنّ المتوسط الحسابي للمجموعة التجريبية الأولى هو (58.40) وبانحراف معياري مقداره (7.7) أما المجموعة التجريبية الثانية هو (60.80) وبانحراف معياري مقداره (8.8) ، أمّا المجموعة الضابطة فبلغ المتوسط الحسابي (61.80) وبانحراف معياري مقداره (6.6). يظهر الجدول (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية لعلامات الطلبة على الامتحان القبلي في التحصيل في الكيمياء.

الجدول 3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعلامات طلاب مجموعات الدراسة في اختبار التحصيل القبلي.

الشعبة	طريقة التدريس	عدد الطلاب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التجريبية 1	دورة التعلم	25	58.40	7.7
التجريبية 2	(خريطة الشكل (V))	25	60.80	8.8
الضابطة	الاعتيادية	25	61.80	6.6

يظهر من الجدول (3) أنّ هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات العلامات المدرسية في مادة الكيمياء في مجموعات الدراسة الثلاثة، وللتأكد من أنّ هذه الفروق بين المتوسطات ليست ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA حيث ظهرت النتائج كما هي في الجدول (4).

الجدول 4: نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتوسطات علامات تحصيل الطلاب في الامتحان القبلي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	152.667	2	76.333	0.884	0.417 (غير دال إحصائياً)
داخل المجموعات	6214	72	86.306		
المجموع الكلي	6366.667	74			

يلاحظ من الجدول (4) أنّ قيمة ف المحسوبة بين متوسطات العلامات في التحصيل السابق للطلاب في المجموعات الثلاث بلغت (0.417) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك فإنّ المجموعات الثلاث متكافئة في التحصيل السابق في الكيمياء.

5. تطبيق المعالجة التجريبية على مجموعات الدراسة، بحيث درست المجموعة التجريبية الأولى باستخدام دورة التعلم والمجموعة التجريبية الثانية باستخدام خريطة الشكل (V)، والمجموعة الضابطة درست بالطريقة التقليدية. وقد تم البدء بتطبيق المعالجة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2011–2012. حيث دُرِّست الموضوعات بواقع (30) حصة تدريسية على مدى فصل دراسي كامل.
6. تم تطبيق اختبار التحصيل البعدي في مادة الكيمياء بعد الانتهاء من المعالجة، وكذلك تصحيح أوراق إجابات الطلاب ورصد درجاتهم من أجل المعالجة الإحصائية (دودين، 2010)[43] (المنيزل، 2008)[44].

تصميم الدراسة والمعالجة الإحصائية

متغيرات الدراسة: تتضمن هذه الدراسة المتغيرات التالية :

المتغير المستقل: استراتيجية التدريس، ولها ثلاث مستويات، هي: دورة التعلم وخريطة الشكل (V) والطريقة الاعتيادية.

المتغير التابع: التحصيل.

ويمكن التعبير عن تصميم البحث كما يلي:

G1: O1 X1 O_1*

G2: O_1 X2 O_1*

G3: O_1 O_1*

G1: المجموعة التجريبية 1 (دورة التعلم نموذج بايبي).

G2: المجموعة التجريبية 2 (خريطة الشكل (V).

G3: المجموعة الضابطة

O_1 : اختبار التحصيل القبلي O_1* : اختبار التحصيل البعدي

X1 : المعالجة باستخدام نموذج دورة التعلم. X2 : المعالجة باستخدام خريطة الشكل (V).

نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر استخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5 E's) وخريطة الشكل (V) في تحصيل طلاب الصف العاشر في مادة الكيمياء في دولة الإمارات العربية المتحدة. وقد نص سؤال الدراسة على ما يلي: هل هناك فرق في تحصيل طلبة الصف العاشر في مادة الكيمياء يُعزى لاستراتيجية التدريس (دورة التعلم، خريطة الشكل (V)، الطريقة الاعتيادية)؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم تطبيق اختبار التحصيل بعد الانتهاء من تدريس وحدتي الذرة وتركيبها (Atoms and their structure) والإلكترونات في الذرة (Electrons in Atoms)، من منهاج الكيمياء للصف العاشر في ثانويات التكنولوجيا التطبيقية. ويوضح الجدول (5) نتائج العمليات الإحصائية للإجابة عن هذا السؤال.

الجدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعلامات طلاب مجموعات الدراسة في اختبار التحصيل البعدي.

الشعبة	طريقة التدريس	عدد الطلاب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التجريبية 1	دورة التعلم	25	80.0	5.0
التجريبية 2	(خريطة الشكل (V))	25	78.4	5.34
الضابطة	الاعتيادية	25	68.2	6.2

يظهر الجدول (5) وجود فروق ظاهرية بين متوسطات علامات مجموعات الدراسة في اختبار التحصيل في الكيمياء، حيث بلغت قيم هذه المتوسطات لكل من المجموعة التجريبية الأولى التي دُرّست وفق دورة التعلم، والمجموعة التجريبية الثانية التي درست وفق خريطة الشكل (V)، والمجموعة الثالثة التي درست وفق الطريقة الاعتيادية (80.0، 78.4، 68.2) على التوالي.

وللوقوف على دلالة الفروق بين هذه المتوسطات تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، ويظهر الجدول (6) نتائج التحليل.

الجدول 6: نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأداء مجموعات الدراسة على اختبار التحصيل البعدي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1904.667	2	952.333	15.541	0.000 (دال إحصائياً)
داخل المجموعات	4412.000	72	61.278		
المجموع الكلي	6316.667	74			

يلاحظ من نتائج تحليل التباين الأحادي أنّ قيمة ف للفروق بين متوسطات علامات طلاب مجموعات الدراسة في اختبار التحصيل بلغت (15.541) وهي قيمة دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). أي أنّ اختلاف متوسط علامات

الطلاب في اختبار التحصيل في الكيمياء كان اختلافاً جوهرياً، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسط الحسابي لدرجات طلاب الصف العاشر في الكيمياء يُعزى إلى استراتيجية التدريس (دورة التعلم ، خريطة الشكل (V)، الطريقة الاعتيادية).

وللتعرف إلى أي من المعالجات الثلاث كان الفرق بين متوسطات علامات الطلاب في اختبار التحصيل دال إحصائياً، تم استخدام اختبار شافيه (Scheffe) للمقارنات البعدية كما يظهر في الجدول (7).

الجدول 7: نتائج اختبار شافية للمقارنات البعدية بين متوسطات علامات طلاب مجموعات الدراسة في اختبار التحصيل

الطريقة		متوسط الفرق	الخطأ المعياري	الدلالة
دورة التعلم	خريطة الشكل (V)	1.6	1.452	0.771
	الطريقة الاعتيادية	11.4	1.452	* 0.00
خريطة الشكل (V)	دورة التعلم	-1.6	1.452	0.771
	الطريقة الاعتيادية	9.8	1.452	*0.00
الطريقة الاعتيادية	دورة التعلم	-11.4	1.452	* 0.00
	خريطة الشكل (V)	-9.8	1.452	*0.00

*دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (7) وجود فرق دال إحصائياً ($\alpha \leq 0.05$) بين كل من متوسطي علامات طلاب المجموعة التجريبية الأولى التي درست وفق دورة التعلم (نموذج بايبي) والمجموعة الضابطة وكذلك وجود فرق دال إحصائياً ($\alpha \leq 0.05$) بين كل من علامات طلاب المجموعة التجريبية الثانية التي دُرّست وفق خريطة الشكل (V) والمجموعة الضابطة التي درست بالطريقة الاعتيادية. كما يظهر الجدول عدم وجود فرق دال إحصائياً ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي علامات طلاب المجموعتين التجريبية الأولى (دورة التعلم) والمجموعة التجريبية الثانية (خريطة الشكل (V)). مما يدل على تساوي أثر التدريس بكل من دورة التعلم وخريطة الشكل (V) وتفوّق كل منهما على الطريقة الاعتيادية في تحصيل الطلبة في الكيمياء لدى أفراد الدراسة.

مناقشة النتائج

أظهرت نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية تفوق دورة التعلم (نموذج بايبي) وكذلك خريطة الشكل (V) على الطريقة التقليدية. وسيتم مناقشة كلاً من هذين النموذجين على حده.

أولاً: أسباب تفوّق المجموعة التي درست باستخدام دورة التعلم (نموذج بايبي).

1. إنّ التدريس باستخدام دورة التعلم (نموذج بايبي) يكون على شكل أنشطة ومواقف صفية ومشكلات تتحدى تفكير الطلبة، ويزيد من التفاعل مع الأسئلة التي يطرحها المعلم. ولعلّ مرحلتي الانشغال والاستكشاف أهمية في تمحور التعلم حول الطالب، مما يترك له الفرصة بالبحث والتقصي والوصول إلى نتائج.
2. إن عمل الطالب وما يرافقه من مناخ اجتماعي، تفاعلي، وتعاوني، يؤدي إلى تبادل الخبرات، والتعبير عن الأفكار، وتنمية التفكير مما يساعد على خلق جو تعليمي فعّال.

3. يمارس الطالب نوعاً من النشاط العقلي يتمثل في إعادة تنظيم وترتيب المعرفة وتكاملها في البنية المعرفية، مما يساعد على فهم أفضل للمفاهيم العلمية وبالتالي زيادة تحصيل.
4. مناقشة إجابات الطلبة أثناء مرحلة التفسير يساعد الطلبة على تبادل خبراتهم، وتركيز المعلومات وثباتها في ذهن الطالب لفترة زمنية أطول.
5. إنّ دورة التعلم تعمل على توفير تغذية راجعة من قبل المعلم عن طريق الإرشاد والتوجيه والتشجيع، مما يساعد على تحفيز المتعلم وزيادة اتجاهاتهم نحو المادة، وبالتالي زيادة التحصيل العلمي.

وهذا ما تؤكده الدراسات المختلفة التي أشارت إلى أنّ التعلم باستخدام دورة التعلم (نموذج بايبي 5E's) كان له أثراً إيجابياً في زيادة تحصيل الطلبة وزيادة فهمهم للمفاهيم العلمية (أحمد، 2010)[34] (Madu & Amaechi, 2012)[33] (Feyzioglu & Ergin & Kocakulah, 2012)[32] (Ajaja & Eravowoke, 2012)[7] (الناقة والعيد، 2009)[8] (موسى، 2009)[21](طالب، 2009)[23] (سرحان ونصر الله، 2007)[24] (أبو رمان، 2007)[25] (الجواودة، 2006)[35] (خطايبة ونوافلة، 2000)[36].

ثانياً: أسباب تفوق المجموعة التي درست باستخدام خريطة الشكل (V)

1. استخدام أشكال (V) في تدريس العلوم بما يتضمنه من أنشطة وفعاليات مختلفة بكل خطوة من خطواتها تساعد على فهم واستيعاب واكتساب المعرفية العلمية لدى الطلبة، لذلك يعتبر التعلم من خلال طريقة أشكال (V) عملية معرفية نشطة؛ حيث أنّ المتعلم يمارس نوعاً من النشاط العقلي يتمثل في إعادة التنظيم والترتيب والتحويل الذي يدخله المتعلم على بنيته المعرفية وتكوين تنظيم جديد للمعرفة. حيث يقوم الطلبة بتنفيذ مجموعة من النشاطات الأدائية العملية التي تزيد من ثبات ووضوح المعنى؛ الأمر الذي يتطلب الوصول للمعرفة الجديدة من قبل الطلبة أنفسهم من خلال رصد الملاحظات والأحداث وتسجيلها. كما يتطلب استدعاء الطلبة للمفاهيم السابقة التي تم تعلمها وتطبيقها من خلال المتطلبات القيمية التي تعد من الأجزاء الرئيسة في بنية خريطة الشكل (V).
2. تساعد أشكال (V) على تشجيع الطلبة على تمثيل المفاهيم وإدماجها في البنية المفاهيمية، وتوفر فرصاً للطلبة لإظهار ما تحويه بناهم المفاهيمية من مفاهيم ومبادئ وربطها مع المفاهيم القبلية، والمعرفة السابقة مما يؤدي إلى تحقيق التعلم ذي المعنى، حيث أنّ استخدام أشكال (V) في التدريس يساعد الطلبة على إدراك المعنى وتوضيح التفاعل بين ما يعرفه الطالب بالفعل (المعرفة السابقة) وبين المعرفة الجديدة.
3. تساعد خرائط الشكل (V) الطالب على المعرفة العلمية والطريقة معاً حيث أنّها تتيح للطالب فرصة البحث والاستقصاء واكتشاف طرق ووسائل لربط المعرفة العلمية على الجانب الأيسر من خريطة الشكل (V) مع الجانب الأيمن (الإجرائي) مما يساعد الطلبة على اكتساب مهارات الملاحظة ومعالجة البيانات وتفسيرها ثم الاستنتاج وتسجيل البيانات بدقة. كما أنّ عملية الربط بين جانبي الخريطة يساعد على تنظيم الأفكار وترتيب عرضها وتوضيحها وتنمية مهاراتهم المختلفة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسات (العليمات والخوالدة، 2011)[37] (أمبوسعيدي والبلوشي، 2006)[20] (الزعبي، 2004)[28] (Tekes & Gonen, 2012)[27] حول الأثر الإيجابي لاستخدام أشكال (V) في تحصيل الطلبة، والتي أظهرت أنّ تحصيل الطلبة الذين يدرسون بهذه الطريقة أعلى من تحصيل الطلبة الذين يدرسون بالطريقة التقليدية.

توصيات الدراسة

- استخدام كل من دورة التعلم الخماسية (نموذج بايبي 5E's) وخريطة الشكل (V) في تعليم وتعلم الطلاب لمادة العلوم.
- توفير الأدوات والوسائل التعليمية في المدارس حتى يتمكن المعلم من استغلالها في تدريس العلوم حسب نموذج دورة التعلم وخريطة الشكل (V).
- تدريب المعلمين على كيفية استخدام وتصميم الدروس التعليمية باستخدام دورة التعلم (نموذج بايبي)، وكذلك خريطة الشكل (V) لكي يتم استخدامها على نطاق واسع.
- أن يعمل الباحثون على إجراء دراسات تتناول فاعلية دورة التعلم (نموذج بايبي) وكذلك خريطة الشكل (V) في نواتج تعليمية أخرى مثل تنمية المفاهيم العلمية، الاتجاهات نحو تعلم العلوم، وتنمية التفكير الناقد لدى الطلبة.

المراجع

1. الخليلي، خليل ، مضامين الفلسفة البنائية في تدريس العلوم. **مجلة التربية**. العدد 116 (1996).

2. Roehrig, G., & Luft, J., & Edwards, M., (2001). Versatile Vee map **The Science Teacher.** Vol. (68) No. (1).

3. زيتون، عايش ، **النظرية البنائية واستراتيجيات تدريس العلوم**، دار الشروق. عمان–الأردن. (2007)

4. Reep, M. A. (2000). Master and novice secondary science teachers understanding and use of the learning cycle. Ph. D. thesis. University of Oklahoma. *Dissertation Abstracts International*, A61/02.

5. Abraham, M. & Renner, J., (1987). The sequence of learning cycle activities in high school chemistry. *Journal of Research in Science Teaching*, 23 (2).

6. Lindgren, J., & Bleicher, R., (2005). Learning the Learning Cycle: the Differential Effect on Elementary Pre-service Teachers. *School Science and Mathematics.* Vol. 105 (2).

7. Ajaja, P., & Earvwoke, U., (2012). *Effects of 5E learning cycle on students' achievement in biology and chemistry.* Cypriot Journal of Educational Sciences, Vol. (7), Issue (3).

8. الناقة، صلاح والعيد، إبراهيم ، فاعلية التدريس القائم على إستراتيجية النموذج البنائي (دورة التعلم وخريطة المفاهيم) على تحصيل طلبة الصف التاسع في مبحث العلوم. **مجلة القراءة والمعرفة**، العدد (95)، جزء 2 (2009).

9. هيئة المعرفة والتنمية البشرية **تقرير دبي في دراستي TIMSS وPIRLS 2011**، دبي. (2012)

10. Martin, M., & Mullis, I., & Foy, P., & Stanco, G. (2011). *TIMSS 2011 International Results in Science*. International Association for the Evaluation Achievement.

11. National Science Teachers Association (NSTA) (2003). *Standards for science teachers preparation*. Retrieved from the world wide web: www.nsta.org, Retrieved 5-11-2004.

12. National Research Council (NRC). (1996). *National science education standards*. Washington, D.C.: National Academy Press.

13. American Association for the Advancement of Science (AAAS), (1993). *Benchmarks for science literacy*. New York: Oxford University Press.

14. زيتون، عايش ،**أساليب تدريس العلوم**.الطبعة السادسة. دار الشروق. عمان–الأردن. (2008)

15. زيتون، حسن وزيتون كمال، **التعليم والتدريس من منظور النظرية البنائية**. الطبعة الأولى. القاهرة. عالم الكتب. (2003).

16. زيتون، كمال ، **تدريس العلوم للفهم رؤية بنائية**، الطبعة الأولى، القاهرة: عالم الفكر. (2002)

17. الخليلي، خليل وحيدر، عبد اللطيف ويونس، محمد جمال الدين ، **تدريس العلوم في مراحل التعليم العام**. الطبعة الأولى، دبي، دار القلم. (1996)

18. خطايبة، عبدالله ، **تعليم العلوم للجميع**. الطبعة الثانية ، دار المسيرة: عمان – الأردن. (2008)

19. العاني، رؤوف ، **اتجاهات حديثة في تدريس العلوم**. الرياض: دار العلوم للطباعة والنشر. (1996)

20. أمبوسعيدي، عبدالله والبلوشي، محمد ، قياس فاعلية استخدام خريطة الشكل "V" في تدريس العلوم على تحصيل طلبة الصف التاسع من التعليم العام واتجاهاتهم نحوها. **مجلة كلية التربية**– العدد (23) **جامعة الإمارات العربية المتحدة**، (2006).

21. موسى، محمد ، أثر استراتيجية دورة التعلم في تنمية المفاهيم البلاغية لدى طلبة قسم التربية "تخصص اللغة العربية" **مجلة القراءة والمعرفة**، العدد (95)، سبتمبر، جزء 2، بجامعة الحصن بدولة الإمارات العربية المتحدة. (2009)

22. ابراهيم، بسام ، أثر تدريس العلوم الطبيعية باستخدام دورة التعلم المعدلة (5E's) في تنمية مهارات التفكير العلمي والقدرة على حل المشكلات لدى طلبة كلية العلوم التربوية، **مجلة اتحاد الجامعات العربية**، العدد 51 الأردن (2008).

23. طالب، عبدالله ، فاعلية استخدام نموذج دورة التعلم الخماسية في تدريس العلوم في اكتساب المفاهميم العلمية وتنمية التفكير الابتكاري لدى تلميذات الصف التاسع الأساسي. **دراسات في المناهج وطرق التدريس**، العدد 138، سبتمبر، جزء 2 (2008).

24. سرحان، غسان ونصرالله، زكريا ، استخدام دورة التعلم في تدريس العلوم وأثره في التحصيل ومفهوم الذات الأكاديمي لدى طلبة الصف السادس الأساسي. **المجلة التربوية**، العدد 84 ، فلسطين (2007).

25. أبو رمان، سناء ، **أثر استخدام استراتيجية دورة التعلم المعدلة في تدريس العلوم في اكتساب المفاهيم العلمية وتنمية الاتجاهات العلمية لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في الأردن**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان–الأردن (2007).

26. الخوالدة، سالم والعليمات، علي أثر استراتيجيتي دورة التعلم وخريطة المفاهيم على التحصيل في الأحياء والتفكير العلمي لدى طلاب الصف الأول الثانوي. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، المجلد (7) ، العدد 2 (2006).

27. Tekes, H., & Gonen, S., (2012). Influence of V-diagrams on 10th grade Turkish students' achievement in the subject of mechanical waves. *Science Education International*, Vol. 23, No. 3

28. الزعبي، طلال ، استخدام خرائط الشكل (Vee) لتدريس الفيزياء العملية لطلبة السنة الأولى في الجامعة في تنمية مهارات التفكير العلمي والتحصيل وتغيير اتجاهاتهم العلمية. **دراسات**، المجلد (31)، العدد 3 (2004).

29. النجدي، أحمد وراشد، علي وعبدالهادي، منى ، طرق وأساليب واستراتيجيات حديثة في تدريس العلوم. القاهرة: دار الفكر العربي (2003).

30. Passmore, G., (1998). Using vee diagram to facilitate meaningful learning and misconception remediation in radiologic technologies laboratory education. www.aers.org

31. Novak, J., & Gowin D., (1983). The use of concept mapping and and vee mapping with junior high school science students. **Science Education**, Vol. (67), No. 5

32. Feyzioglu, E., & Ergin, O., & Kocakulah, M., (2012). *The effect of 5E Learning Model Instruction on Seventh Grade Students Conceptual Understanding of Force and Motion*, International Online Journal of Educational Sciences, Vol. (4), No. 3

33. Madu, B., & Amaechi, C., (2012). *Effect of Five-Step Learning Cycle Model on Students' Understanding of Concepts Related to Elasticity*. Journal of Education and Paractice, Vol. (3) No. 9 .

34. أحمد، صلاح ، أثر استخدام دورة التعلم الخماسية لتدريس القواعد النحوية على التحصيل وتنمية التفكير الاستدلالي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. **مجلة القراءة والمعرفة**، العدد 110، ديسمبر، الجزء 2 (2010).

35. الجواودة، مريم ، **أثر استراتيجية تدريسية بنائية قائمة على نموذج بايبي في التحصيل العلمي ومهارات العلم الأساسية والاتجاهات نحو العلوم لدى طلبة المرحلة الأساسية مختلفي دافع الإنجاز**. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا. عمان– الأردن. (2006)

36. خطايبة، عبدالله ونوافلة، وليد ، أثر استخدام طريقة دورة التعلم على تحصيل طلاب الصف الأول الثانوي الصناعي في الكيمياء. **مؤتة للبحوث والدراسات**، المجلد (15)، العدد 7 (2000).

37. العليمات، علي والخوالدة، سالم ، فاعلية التدريس باستخدام خريطة الشكل Vee في التحصيل والتفكير العلمي لدى طلاب الصف التاسع الأساسي في مادة الكيمياء. **المجلة التربوية**، العدد 98 (2011).

38. القرارعة، أحمد أثر استخدام أشكال (V) في اكتساب طلبة الصف الثامن الأساسي للمفاهيم العلمية. **المجلة التربوية**، العدد 91 (2009).

39. الصيفي، عبد الغني ، **فاعلية استراتيجية V–Shape لتدريس الفيزياء في تصحيح المفاهيم البديلة والاحتفاظ بالتعلم لدى طلبة المرحلة الأساسية ذوي أنماط التعلم المختلفة**. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان–الأردن. (2007)

40. أبو تايه، خالد ، **أثر استخدام خريطة الشكل (V) في تدريس مختبر الفيزياء في فهم مفاهيم الفيزياء ومهارات عمليات العلم لدى طلبة جامعة الحسين بن طلال في الأردن**. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان–الأردن. (2007)

41. Bloom, B. S., 1965, Taxonomy of educational objectives-handbook I: Cognitive domain, David McKay Company, New York .

42. عودة، أحمد ، **القياس والتقويم في العملية التدريسية**. إربد: دار الأمل. (2000)

43. دودين، حمزة ، التحليل الإحصائي المتقدم للبيانات باستخدام SPSS. دار المسيرة، عمّان، الأردن. (2010)

44. المنيزل، عبدالله ، الإحصاء الاستدلالي وتطبيقاته في الحاسوب باستخدام الزم الإحصائية (SPSS). إثراء للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن. (2008)